عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي

غريس نصري يعقوب حزبون

أطروحة دكتوراة

القدس – فلسطين

1445هـ/ 2024م

سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي

إعداد

غريس نصري يعقوب حزبون

المشرف

الأستاذ الدكتور راتب سلامة السعود

قدمت هذه الأطروحة استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية

من البرنامج المشترك بين جامعتي القدس والخليل

1445هـ/ 2024م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج دكتوراة الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية

إجازة الأطروحة

سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي

اسم الطالبة: غريس نصري يعقوب حزبون
الرقم الجامعي: 22112088

المشرف: أ. د. راتب سلامة السعود

نوقشت هذه الأطروحة وأجيزت بتاريخ: 2024/7/3م من قبل لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعاتهم:

1. **رئيس لجنة المناقشة:** أ. د. راتب سلامة السعود **التوقيع:**
2. **ممتحنًا داخليًا:** د. أشرف محمد أبو خيران **التوقيع:**
3. **ممتحنًا خارجيًا:** د. خالد أحمد الصرايرة **التوقيع:**
4. **ممتحنًا خارجيًا:** أ. د. محمد أحمد شاهين **التوقيع:**

القدس– فلسطين

1445هـ/ 2024م

إقرار

أنا الموقّعة أدناه، مقدّمة الأطروحة التي تحمل عنوان : "سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي"

أقرّ بأن هذه الأطروحة قُدّمت لجامعة القدس لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية، وأن ما اشتملت عليه إنما هو من نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يُقدّم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

I, the undersigned, submit this dissertation titled:"Proposed Educational Policies to Achieve Competitive Advantage in Palestinian Universities in Light of the Principles of Internationalization of Higher Education."

I acknowledge that this dissertation was submitted to Al-Quds University to obtain a doctorate degree in Leadership and Educational Administration. I declare that its contents are the product of my own effort, except for what has been referred to where mentioned, and that this dissertation as a whole or any part of it has not previously been submitted to obtain a degree or a scientific or research title at any other educational or research institution.

Name: Grace Nasri Jacoub Hazboun

Signature: Grace Hazboun

Date: 3\7\2024

إسم الطالبة: غريس نصري يعقوب حزبون

التوقيع: غريس حزبون

التاريخ: 2024/7/3م

الإهداء

إلى وطني الحبيب، فلسطين الأبيّة، منبع الفخر والعزّة والكرامة السّامية
يا أرضًا طالما سكنت فؤادي، وألهمتني بحب الحقّ والتّضحية الغالية
لكِ مني كل الحبّ والولاء، ولترابكِ الطهور أهدي ثمرة جُهدي وعملي بكل إخلاصٍ وعِرفان

إلى والديَّ الجليلين، ينبوع الحنان والعطاء، ومشكاة الهداية والرّجاء
يا من غرستما في نفسي حبّ العلم والمعرفة، وأنرتما دربي بالتّوجيه والدّعاء
لكما مني كل التّقدير والامتنان، ولقلبيكما الطاهرين أُهدي نجاحي وتفوّقي بكلّ فخرٍ واعتزاز

إلى زوجي الغالي، رفيق دربي وسندي في الحياة، ونبراس الأمل والسّعادة والهناء
يا من وقفت بجانبي وآزرتني في مسيرتي، وشاطرتني الأحلام والأماني والرّجاء
لك مني كل الشكر والتقدير، ولقلبك المحبّ أهدي ثمار نجاحي بكل حبٍّ ووفاء

إلى أبنائي الأحباء، فلذات كبدي وقرّة عيني، ومنبع السّعادة والبهجة والصّفاء
يا من أضأتم حياتي بالفرح والأمل، وملأتم قلبي بالحبّ والحنان والعطاء
لكم مني أجمل الدّعوات والأمنيات، ولمستقبلكم المُشرق أُهدي ثمار جُهدي وتفوّقي بكلّ أملٍ ورجاء

إلى إخوتي وأشقاء روحي الأعزاء، رفاق الطفولة والصبا، وأنصار المحبّة والإخاء والوفاء
يا من شاركتموني الأفراح والأحزان، ووقفتم بجانبي في الشدّة والرّخاء
لكم مني كل المودّة والإحترام، ولقلوبكم الصّادقة أُهدي نجاحي وتميّزي بكل تقديرٍ واعتزاز

وإلى والدة زوجي الغالية وروح والده الطّاهرة، وإلى كلّ من يكنُّ لي الودّ والمحبّة، ويشاركني الفرحة والبهجة
أهديكم حصادَ عَملي، داعيًا المولى أن يديم بيننا المودّة الصّافية

الباحثة: غريس نصري حزبون

شُكر وتقدير

أحمد الله وأشكره على نعمه الوافرة وعنايته الدّائمة، فهو الّذي أنار دربي وقادني في رحلتي العلميّة، ووهبني القوّة والحكمة لإتمام هذا العمل المُبارك.

وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان لجميع الأساتذة الأفاضل الذين رافقوني في مشوار رحلتي العلمية، وكانوا لي خير مُعين وسَند، فقد غمروني بعِلمهم الغزير وتوجيهاتهم الحكيمة، وما بخلوا علي بنصائحهم القيّمة وإرشاداتهم النيّرة،فحقُّهم عليَّ أن أُ قدّرَ عطاءهم وأُثني على فضلهم.

وأخص بالذكر أستاذي النّبيل ومشرفي الكريم الأستاذ الدكتور راتب السّعود، الذي غمرني بفيض عِلمه وسِعة صدره وكريم خُلقه، فقد بذل جُهداً مضنياً ووقتاً ثميناً في سبيل إرشادي وتوجيهي خلال مراحل إعداد هذه الأطروحة، فكان نِعمَ المعلّم والموجّه والنّاصح الأمين، فجزاه الله عنّي خيرَ الجزاء وأجزل له العَطاء.

كما أتقدم بوافر الشّكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الموقّرين: الدكتورخالد الصرايرة، والدكتور أشرف أبو خيران، والأستاذ الدكتور محمد شاهين، الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الأطروحة وإثرائها بملاحظاتهم القيّمة وآرائهم السّديدة، فكانوا خير عون لي في تجويد هذا العمل وإتقانه.

ولا يفوتني أن أشكر كل مَن أَسهمَ ولو بجُزء يَسير في إنجاح هذا الجُهد العلميّ، من أساتذة وزُملاء وأصدقاء وأحبّة، فلهُم منّي كل الشّكر والتّقدير والعِرفان.

وفي الخِتام، أسأل الله العليّ القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهِهِ الكريم، وأن ينفع به الباحثين والدّارسين، وأن يكون لَبِنة في صَرح العلمِ والمعرِفة، وآخرُ دَعوانا أن الحمد لله ربّ العالمين.

.

الباحثة: غريس نصري حزبون

الملخص

هدفت الدراسة إقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسيّة في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تمّ استخدام المنهج الوصفي التّطويري. وتكوّن مجتمع الدّراسة من جميع القيادات الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية، والبالغ عددهم (658) قيادياً، وتمّ اختيار العينة بالطريقة العنقوديّة العشوائية، وقد بلغ عدد أفرادها(247) قياديًّا، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي جاءت متوسطة. وأنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تُعزى لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة. وفي ضوء النتائج التي أَفضَت إليها الدراسة، اقترحت الباحثة سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، تكوّنت من ستة مجالات ومؤشّرات لقياسها، وتأكدت من مدى ملاءمتها، وأوصت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجامعات الفلسطينية بتبنّيها.

الكلمات المفتاحيّة: سياسات تربويّة، الميزة التنافسيّة، تدويل التّعليم العالي، الجامعات الفلسطينيّة.

Proposed Educational Policies to Achieve Competitive Advantage in Palestinian Universities in Light of the Principles of Internationalization of Higher Education

Prepared by

Grace Nasri Jacoub Hazboun

Supervisor

Dr. Rateb Salamah Al-Saud, Prof.

Abstract

The study aimed to propose educational policies to achieve competitive advantage in Palestinian universities in light of the principles of internationalization of higher education. To achieve the objectives of the study, the descriptive developmental methodology was used. The study population which numbered (658) consisted of all academic leaders in Palestinian universities, and the sample was selected using the random cluster method, and the number of its members reached (247) leaders. The questionnaire was also used as a data collection tool.

The results of the study indicated that the degree of availability of competitive advantage in Palestinian universities in light of the principles of internationalization of higher education was moderate. There were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) in the estimates of the study sample subjects for the degree of availability of competitive advantage in Palestinian universities in light of the principles of internationalization of higher education attributed to the variables of university type, job position, academic rank, and experience.

In light of the results revealed by the study, the researcher proposed educational policies to achieve competitive advantage in Palestinian universities in light of the principles of internationalization of higher education, which consisted of six domains and indicators to measure them. The researcher verified their suitability, and recommended that the Ministry of Education and Palestinian universities adopt them.

Keywords: Educational policies, competitive advantage, internationalization of higher education, Palestinian universities.

الفصل الأوّل

مشكلة الدّراسة وأهميتها

الفصل الأوّل

مشكلة الدّراسة وأهميتها

مقدمة

يُعدّ التعليم مصدر قوة المجتمعات الإنسانية ورُقيّها، فيُحدّد موقعها على دربٍ تسارعت فيه عجلات التّقدم في شتى ميادين الحياة. إذ أصبح يقاس تطوّرها بمقدار ما تملكه من ثروات بشريّة متسلّحة بالعلم، منتجةً للمعرفة. ويمثّل التعليم عامةً، والتعليم العالي خاصة، البُنيان الأساسي لمختلف صُنوف الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية والسّياسيّة للدولة، وهو حجر الزاوية في التّنمية المستدامة، ومحرّكٌ رئيسٌ لإعداد القوى والطاقات البشرية المبدعة في مختلف القطاعات، كسبيلٍ للتعامل مع ما يعيق تطوّر المجتمع ونموّه. لذا، لم يعُد يغفلُ على أحدٍ أن الاستثمار في التعليم ورأس المال البشري بات أفضل أنواع الإستثمارات، ولا تكون عوائده محمودة إلا بتخطيط جيّد للموارد البشرية والمادية ومتابعةٍ مستمرة لمخرجاته التي تحقق الأهداف المتوخاة، وتواكب المستجدات العالميّة.

وتحتلّ الجامعات الموقع الأكثر حساسية في رسم معالم مستقبل أبناء أوطانها، فهي تمدّه بالأُطُر التي ترفد سوق العمل بكوادر مؤهلة قادرة على مواجهة التّحديات والتّغيرات العالميّة للتعامل بفاعليّة ومهنية مع المعطيات الجديدة في عصر المعرفة، والإنفجار الرقمي. لذا باتت تلك المؤسّسات الأكاديميّة تسعى بأن تجعل الجودة مرتكزها في صناعة سياساتها والإنفتاح على مجتمعات التّعلم الأخرى، القادمة من أحضان حضارات أخرى، لتنافسها على المستوى العالمي (الربيعي، 2008).

شرّع الله تعالى التّنافس في كُتُبِه السّماوية، فقال عزّ وجلّ في كتابه الكريم في سورة المُطَفِّفين(26): {وفي ذلِكَ فليَتَنافَسِ المُتَنافِسُون}. كما وردت في الكتاب المُقدّس في إنجيل مُرقُص (9:33) الآية: {مَن يُريدُ أن يَفوزَ في السِّباق، لا بُدَّ أَن يَكونَ خَادِمًا لِلكُلّ}. فالتّنافس في الخير، والفضيلة، والعِلم ما هي إلّا صورٌ للعبادة، بالتّميّز نحو تقديم الأفضل للذات وللآخرين ولخدمة الإنسانيّة جمعاء. وما الحديث عمّن رفعَت عَلمَ خدمة مجتمعاتها، ألا وهي الجامعات، شعارًا لأحد أهم مسؤوليّاتها ووظائفها المنوطة بها، والتي تُسهم بها في تنمية أُمّتِها، ورفعةَ شأنِها، وغرسِ ثقافة البرِّ والتّطوّع، وقِيم التّكافُل الاجتماعيّ.

إنّ إيجاد جامعات قادرة على دخول حلبة المنافسة على المستوى العالمي يقتضي سعيها نحو التميّز في خدماتها، وتبنّي فلسفة الميزة التنافسيّة. وقد شغل مفهوم الميزة التنافسية حيّزًا مهمًّا في مجال الإدارة الاستراتيجية، واقتصاد الأعمال، إذ أنّها تشكّل عنصرًا استراتيجيًّا مهمًّا يساعد المؤسسة في تحقيق التّقدم بالمقارمة مع منافسيها. وأشار العكيدي (2019) إلى أنّ الميزة التنافسية تعني المقدرة على إيجاد قيمة مضافة تفوق ما يتوافر لدى المنافسين في السّوق عبر تقديم أفضل الخدمات والمخرجات بالكميّة والجودة المناسبين، وبأقل التكاليف، وعلى المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

وقد أكد السعود (2021) أنّ سعي الجامعة نحو الإنخراط في الميزة التنافسية، لهو مؤشر كبير على عزم قيادتها ومسؤوليها على التوجه نحو التميز والسمعة العالمية، والإعتماد الدولي. وإذا كان السعي نحو الميزة التنافسية هو الشعار الذي ترفعه جامعات العالم المتقدم، فإنه يجب أن يكون مطلبًا من باب أولى في الجامعات العربيّة. ذلك أنّ الجامعات العربية، ودون استثناء لإحداها، تواجه تحدياتٍ كبيرةٍ تتمثّل في ضُعف مستوى مخرجاتها التربوية، نتيجة ضعف المقدرات التنظيمية، وتدنّي مستوى الكفايات الجوهرية لمواجهة تحديات التنافسية في سوق العمل. وبذلك أضحت الجامعات في موضع تحدٍّ من أجل تحقيق معايير الجودة والحصول على الإعتماد، وعلى ترتيب متقدّم في التّصنيفات العالميّة إزاء نظيراتها لإكسابها البعد الدّولي. ومن هنا تأتي أهمية إيجاد ميزة تنافسية بين الجامعات لاستقطاب أفضل الموارد البشرية، وتبنّي سياسات تربوية وإحداث تغييرات استراتيجية في بنيانها الماديّ والمعرفيّ فتتمكن من الفوز في سباق التّنافس. وفي هذا السياق، أكدت منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي Organization for Economic cooperation and Development (OECD, 2011) أنّ السّباق في عصر اقتصاد المعرفة هو تعليميّ في جوهره، فتتنافس الدّول في تجويد مخرجاتها، سعيًا منها للتنمية المجتمعية الشاملة، والارتقاء عاليًا اقتصاديًّا، وسياسيًّا، وثقافيًّا، وفي غيرها من المجالات، ممّ يلزم مجتمعاتٍ تسعى للتنافسيّة أن تراجع، وتقيّم، وتصلح سياساتها وأنظمتها التعليميّة، وخاصة مؤسسات التعليم العالي.

على إنّ الفكر والثقافة التنافسية بين الجامعات يغذّيان شعلة تطوير أدائها، ونتاجها البحثي. فإذا بقيت الجامعة ساكنة، جامدة، منتصبة مكانها، لا تجتهد في تطوير برامجها، وخدماتها، ومستوياتها الأكاديميّة والإدارية، أو أنها لا تكيّف فلسفتها، ورؤيتها، وتطلعاتها مع كلّ جديد، فإنّ قطار التّقدم المتسارع سيفوتها، ولن يلبث أن يتلاشى أمام أنظارها، فيختفي ولن تعود لتراه. وفي هذا الصّدد، أكد سلوتر وتيلر (Slaughter and Taylor, 2016)، أنّ مناخ التنافس بين الجامعات وروحه يشكّلان حافزًا قويًّا لها للاطّلاع على تجارب مؤسسات التعليم العالي السّباقة في الدول المتقدمة، فتدرس سياساتها، واستراتيجيات إدارتها، ومناهجها، الأمر الذي يدعم تنمية كوادرها البشريّة،

وتدريب العاملين فيها، وتوجيه إنتاجها البحثي نحو التنمية المســتدامة، ومنع هجرة العقول. كما أنه يشـجعها على تطوير نُظُمها المعلوماتيّة، داخل الجامعة وخارجها، وأنّ من شـأن ذلك كلّه الكشـف عن مواطن الضعف والقوّة لديها، فتتعرف إلى منافساتها من جامعاتٍ وطنيّة، وإقليميّة، وعالميّة.

وذكر حمرون (2009) أنّ منظمات التعليم العالي هي قلب المجتمع النّابض، لما لها من دور في تطوير مؤسسـاته إداريًّا، وتقنيًّا، وحماية أمنه الفكري والاجتماعي والاقتصـادي والسّـياسـيّ، وإعداد نشـئ وتنمية مقدراته ليكون له سـبقُ فكريّ إبداعي، وبحثيّ، وتطويريّ. فالعالم اليوم أشـبه ما يكون بقريةٍ صـغيرة، والمنافسة فيه تظلّلها العولمة، ولذلك هي منافسةُ حادّة على الصـعيدين المحليّ والإقليميّ. فعلى الأنظمة التربويّة، ومؤسسـات التعليم العالي أن تعي ما هو منوط بها من مسؤوليّة تطوير إطار فلسـفتها، وأنظمتها إذا ما أرادت ضـمان بقائها واسـتمرارها في تأدية دورها المسـتقبليّ الذي يسـاير مقتضـيات مجتمعات الألفيّة الثالثة، وتحقيق مطالبها الإقتصـاديّة والتعليمية والثقافية والإجتماعيّة والسّياسيّة.

وتحت كنف ســـوق رأس المال الفكري العالميّ، وفي ظل المناخ العالميّ المُعولم للتعليم، عابر القّارات، ومذيب الحدود، ومع التّقدم الهائل الذي تشهده الجامعات في دول العالم المتقّدم، تجد الجامعات العربية ذاتها في حلبة تنافسٍ عالميٍّ شـرس. فإن لم تعمل على إعادة بناء سـياسـاتها، ونظمها، وبرامجها، وهيكليّتها لتوجّهها نحو صـــنع المعرفة وإنتاجها ونقلها متخطّية الحواجز في مجتمع دوليّ واسع لترفع من اقتصاده العالميّ، فإنّها لن تقوَ على البقاء في الميدان.

وبالنظر إلى التّصنيفات العالمية للجامعات، مثل تصنيف (QS) وتصنيف التايمز (THE)، وتصـــنيف شـــنغهاي (Shanghai) وغيرها، يتبيّن أنّ بُعد التدويل يحتل جانباً مهماً فيها إلى جانب الأبعاد الأخرى والتي تعدّ في مجملها مؤشّـرًا لقياس التنافسـية العالمية للجامعات. فيعتمد تصـنيف (QS)، مثلًا، الذي تنفذه شركة كواكواريللي سيموندز (Quacquarelli Symonds) البريطانية الرائدة في مجال التعليم العالي على مجال المشاركة العالمية بوزن نسبي قدره 15%، تتقاسمها ثلاثة مؤشرات لقياس نسـبة أعضـاء هيئة التدريس الدوليين، وشـبكة البحوث الدولية، ونسـبة الطلبة الدوليين في الجامعة (السـعود، 2024). وأوضـحت نايت (Knight, 2008) أن التدويل يعني دمج البعد الدّولي والثقافي والعالمي في الأهداف والأنشـطة التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع، وهو يُسـهم في تطوير كفايات الطلبة والأسـاتذة والموظفين، والإرتقاء بسـمعة الجامعة ومكانتها، وتحقيق الميزة التنافسـيّة العالميّة؛ ويقتضـي ذلك من مؤسـسـات التعليم العالي الإنفتاح والتبادل الثقافي والمشـاركة العالمية والبحثية والحراك الدّولي للطلبة وأعضـــاء هيئة التّدريس وبرامج الشـــراكة والتعاون والتوأمة مع

الجامعات الرائدة. ولذلك أقرت اليونسكو عام 1998 مبدأ التدويل كوسيلة للارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية، وكأحد أهم معايير تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي (UNESCO, 2000).

ويعاني واقع التعليم العالي في العالم العربي عمومًا، وفي فلسطين على وجه التّحديد، عديدًا من التحدّيات والمشكلات، الأمر الذي يحول دون مقدرته على تحقيق ميزة تنافسية تلحق بها بركب الجامعات السبّاقة عالميًّا. وتؤكّد على ذلك منظمة الأمم المتّحدة للتربية والثقافة والعلوم(UNESCO)، إذ على الرغم ممّا شـهدته الدّول العربيّة في السـنوات القليلة الماضـية من تطوّرات، وزيادة إنفاق واسـتثمار في التّعليم العاليّ، إلا أن جهودها لا تزال تفتقر لمؤشّـرات الجودة (UNESCO, 2003). فالتعليم العالي في الدّول العربيّة يعاني قصـورًا، ذلك أنّ الرؤية والأهداف ضـبابية، وثقافية التّعليم الجامعي لأبناء مجتمعاتها لا تتعدّى كونها اسـتمراريّة للمدرسـة، ومنح لشـهادات وألقاب بعيدًا عن جوهر ما وضـعت تلك المؤسـسـات لأجله من أهداف للتنمية المسـتدامة، وإنتاج للمعرفة، وتطوير المجتمعات ثقافيًّا وفكريًّا واقتصـاديًّا. وعلى الرغم من جهود عديدٍ من الجامعات العربية في تحسـين جودة التّعليم فيها، وتطويره، والسّـعي للحصـول على ترتيب عالميّ متميز، إلا أنها لازالت تصـطدم بما يعثرها من عوائق، كعدم التوازن بين عدد المتخرجين ومتطلبات سوق العمل، والإرتكاز على كمّ التعليم إزاء كيفه، وضـعف التمويل للنشاطات التعليمية والبحثية، وضـعف معايير الجودة والمساءلة وغيرها.

ويظلّ يطغى على المشهد الفلسطينيّ ضربٌ من الخصوصية. فقد نشأت مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تحت وطأة الإحتلال، بمبادرات محليّة ووطنيّة، نمت وتطورت حتى وصل عددها لإحدى وعشـرين جامعةٍ مرخصـةٍ عامة وحكوميةٍ وخاصـةٍ في الضـفة الغربية وقطاع غزة في نهاية العام 2022 (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023).

وعلى الرغم من الجهود المبذولة من وزارة التربية والتعليم العالي بعد دخول السلطة الوطنية الفلسـطينية وتسـلمها مهمّاتها عام 1994، بوضـع سـياسـات تربوية واسـتراتيجيات للارتقاء بجودة التعليم، إلّا أن الجامعات الفلسطينية لا تزال تواجه معضـلات بنيّوية تمثّلت في ضـعف في الفلسفة التّربوية للمنظومة التعليمية، وغياب التخطيط الاستراتيجي، وضـعف التوجه نحو فلسفة تنموية لدى الحكومة وصـــنّاع القرار تدرك احتياجاتها وتعمل على تنميتها، فضـــلاًعن افتقار الاهتمام بالبحث العلمي وغيرها. ويؤكّد المركز الفلسـطينيّ لأبحاث السّـياسـات والدّراسـات الإسـتراتيجيّة أنّ قطاع التّعليم العاليّ الفلسـطينيّ يعاني من ضـعف وعدم اسـتدامة ومحدودية دور البحث العلمي في ترقية الجامعات والكادر الأكلديمي، وقلة مسـاهمة القطاع الخاص، والتوسـع غير المخطط لمؤسـسـات التعليم العالي، وضعف مواكبة البرامج والخطط الدراسية للثورة المعلوماتية (مسارات، 2023).

وعلى صـــعيد أخر، يلمسُ الناظر للجهود الفلســـطينية في تدويل التعليم العالي ســـعي الجامعات الدؤوب للتعاون المحلي والدولي بأشكاله المختلفة في هذا المضمار، كبرامج الدراسات المشـــتركة بين الجامعات المختلفة حول العالم للحصـــول على شـــهادات معترف بها دوليًا، وتبادل أكاديمي للطلبة والأســـاتذة والباحثين لتبادل الخبرات والمعارف، وتعزيز التنوع الثقافي والبحث المشـــترك واحترامهما من خلال المؤتمرات والندوات الدولية لحل مشـــكلات العالم الحديث، والتعليم عبر الإنترنت، وغيرها. وإن كان لا يمكن إغفال تحقيق بعض الجامعات الفلسطينية نوعًا من التّقدم في الســـنوات الأخيرة، وخاصـــة جامعة القدس التي أحرزت تقدمًا ملحوظًا في تصـــنيف QS لدورة 2025، إلّا أنها لاتزال متأخرة في ترتيبها العالميّ، بحســـب التقارير الســـنوية التي تصـــدرها مواقع التصنيفات العالميّة للجامعات.

وفي هذا الإطار، وتحت وطأة ما تواجهه الجامعات الفلسطينية من تحدّيات، والتي قد تُعذّر في تحقيقها لميزة تنافســـية وإكســـابها البعد الدولي، وتُغيّب الغالبية العظمى منها عن التصـــنيفات العالمية للجامعات، أخذت الأصـــوات تتعالى لتنادي بتطوير ســـياســـات تربوية جديدة من أجل النهوض بالجامعات الفلسـطينيّة كي تدخل ميدان التّباري العالمي، وهذا ما سـوّغ للباحثة القيام بهذه الدراسة، بهدف اقتراح سياسات تربوية مناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إنّ من أبرز التّحديات التي تواجه الجامعات هو مقدرتها على البقاء والمنافســـة، ومواكبة مداخل التميّز في أدائها. وتتعاظم تحديات مقدرة الجامعات التنافسية في ظلّ ما شهده التعليم العالي في الألفية الثالثة من تغيّرات كانت وليدة تداعيات العولمة، والإنفتاح على دول وشـعوب العالم. لذا باتت مؤسسات التعليم العالي والجامعات تسعى لتبنّي رؤية استراتيجية عالمية وأهداف ذات صبغة دولية للخطو على درب التنافسية العالمية. وعلى الرغم من الضـرورة الملحّة لزيادة التعاون والحراك الدولي لاســتقطاب الكفاءات وتبادل الخبرات للارتقاء بالمخرجات التربوية التي تتميّز وتنافس محليًّا وعالميّا، إلا أن مؤســســـات التعليم العالي في دول العالم العربي لم يتمّ تفعيلها على النحو المرجوّ (The World Bank, 2020).

وأمّا على الصعيد الفلسطينيّ، فقد بيّن يحيى (Yahya, 2018) أن التّعليم العالي الفلسطيني يحتاج لجهود كبيرة في دمج الطلبة وأعضـاء هيئة التدريس في النظام التربوي العالمي لرفع مقدرتها التنافسية. وأوصـت دراسـة عبد القادر (2016) بضـرورة أن تتميّز الجامعات الفلسـطينية بالأبحاث العلمية وأن تضـع خططًا استراتيجية للتميّز. وبعد تشـخيصٍ لواقع الجامعات الفلسطينيّة، أكّد قشطة

ونجم (Qeshta and Najim, 2020) على ضرورة سعي الجامعات الفلسطينية للتعاون الأكاديمي مع الجامعات العالمية المتميّزة وتطوير سياسات ترفع ميزتها التنافسية.

وتأسيسًا على ما سبق، ومن خلال قراءة الباحثة المعمقة في مجال التعليم العالي، وما توافر لها من دراسات سابقة عن الميزة التنافسيّة، وبعد اطّلاعها على واقع الجامعات الفلسطينية، وفي ظلّ غياب غالبيتها العظمى عن حلبة التنافسية العالمية المتعلّقة بالتصنيفات العالمية للجامعات، وعدم دخول أيّ منها نادي الجامعات الألف الأولى على مستوى العالم في أيّ من التصنيفات العالميّة للجامعات، تولّدت لديها الرغبة في إجراء هذه الدّراسة بهدف اقتراح سياسات تربوية مناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة استنادًا إلى مبادئ تدويل التعليم العالي.

وعليه فإنّ مشكلة هذه الدراسة تتحدّد في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما السياسات التربوية المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الأربعة الآتية:

- **السؤال الأول:** ما درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

- **السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات: نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة؟

- **السؤال الثالث:** ما السياسات التربوية المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي؟

- **السؤال الرابع:** ما درجة ملاءمة السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر الخبراء والمختصّين؟

أهمية الدراسة

تتحدد أهمية هذه الدراسة في جانبين: نظريّ وتطبيقيّ، وعلى النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها، وهو: "سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي". ويؤمّل من هذه الدراسة:

- إثراء الأدب التربوي والمكتبات العربية في موضوع التنافسية والتدويل.
- أن تكون إطارًا مرجعيًا لواضعي السياسات التربوية وصنّاع القرار وقيادات الجامعات الأكاديمية.
- إفادة الباحثين في مجال القيادة التربوية من خلال نتائج الدراسة وتوصياتها وفتح آفاق لإجراء دراسات مستقبلية حول الموضوع ذاته.

الأهميّة التّطبيقية:

يؤمّل أن تفيد نتائج الدراسة الجهات الآتية:

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية، وتعريفها بأهم السياسات التربوية التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.
- واضعي السياسات التربوية والقيادات الأكاديمية في الجامعات، باستنباط أهم الممارسات التي تساعد على تحقيق الميزة التّنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.
- أساتذة الجامعات، من خلال تطوير مهاراتهم البحثيّة وكفاياتهم التّدريسيّة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تعرّف درجة توافر متطلبات الميزة التّنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديميّة فيها.

- الكشـــف عن دلالة الفروق في اســـتجابات أفراد عينة الدّراســـة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات: نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرتبة الأكاديميّة، والخبرة.
- تعرف السياسات التربوية المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي.
- التّأكّد من مدى ملاءمة السياسات التربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي استنادًا لآراء الخبراء والمختصّين.

مصطلحات الدراسة

فيما يأتي تعريفٌ لأهم مصطلحات الدّراسة:

- **السياسات التربوية Educational Policies:**

هي جميع التشـــريعات والإجراءات والقرارات التي تصـــدرها الدولة لتوجيه النظام التعليمي فيها، وبما يخدم مصـــالحها الوطنية، ويلبي حاجات التنمية فيها، وينســجم مع ظروفها الإجتماعية، وإمكانياتها الإقتصاديّة (السعود، 2024: ص31).

وتعرّفها الباحثة إجرائيًا بأنها مجموعة من الأُطُر والمبادئ والإجراءات والقوانين ذات أهداف محدّدة تضـــعها السّـــلطات التّعليميّة لتوجيه الأفراد في الجامعات بهدف تجويد المخرجات التّربويّة، وكما تقيسها أداة الدراسة التي طوّرتها الباحثة لهذا الغرض.

- **الميزة التنافسية Competitive Advantage:**

عرّفها شـماسـنة (2015: ص88) بأنها:" مقدرة المؤسـسـة على صـياغة الاسـتراتيجيات وتطبيقاتها والتي تجعلها في مركز أفضـل بالنسـبة للمؤسـسـات العاملة في القطاع ذاته وذات قيمة مضافة متميزة من خلال الاستثمار الأفضل للإمكانيات المادية والبشرية".

وتعرّفها الباحثة إجرائيًا بأنها: ســـعي الجامعات لتحقيق التفوّق والتقدم والتميّز بوظائفها التعليمية، وبحثها العلمي، ومسـؤوليّتها المجتمعيّة، وكما تقيسـها أداة الدّراسـة التي طوّرتها الباحثة لهذا الغرض.

- **تدويل التعليم العالي Internationalization of Higher Education:**

وهو إضفاء البُعد الدّولي والعالمي على أهداف المنظومة التعليميّة ووظائفها في مؤسسات التّعليم العالي بما يؤدي إلى حراك دولي للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والباحثين وبناء تعاون دولي وتوأمة وشراكة مع الجامعات العالمية (أحمد، 2018).

حدود الدراسة

- **الحدود البشريّة:** اقتصرت هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من رؤساء الجامعات، ونواب الرؤساء، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام الأكاديمية.
- **الحدود المكانية:** شملت هذه الدراسة جميع الجامعات الفلسطينية العامة والحكومية والخاصة في المحافظات الشمالية في فلسطين.
- **الحدود الزّمانية:** تتحدّد نتائج هذه الدراسة بالسياق الزمني الذي أُجريت فيه، وهو الفصل الدراسي الأوّل من العام الأكاديمي (2023–2024).

محددات الدراسة

تتمثل محددات هذه الدراسة في الظروف الاستثنائية خلال فترة الحرب الأخيرة، فقد شكلت هذه الظروف عائقًا مباشرًا في عملية جمع البيانات، حيث واجهت الباحثة صعوبة في الوصول إلى الجامعات في المناطق الجغرافية المختلفة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناولت الباحثة في هذا الفصل الأدب النّظري المتعلّق بموضوع الدراسة والدّراسات السّابقة ذات الصّلة، وذلك على النّحو الآتي:

أولًا: الأدب النظري

تناولت الباحثة في هذا الجزء أهم محاور الأدب النّظري المرتبط بموضـــوعات الدراســـة، وهي: السّياسات التّربوية، والميّزة التّنافسية، وتدويل التّعليم العالي، ونبذة عن الجامعات الفلسطينيّة، وذلك على النّحو الآتي:

المحور الأوّل: السّياسات التّربوية (Educational Policies)

تعدّ السياسات التربوية أحد اهم أركان السياسة العامة للدولة، وهي الركيزة الأساسية في توجيه العملية التربوية ورسم استراتيجياتها التي تترجم لخطط تربوية، فتحدّد الإطار الإجرائي الذي يوجّه القرارات والبرامج التربوية، والتي تسهم بدورها في الارتقاء بالعملية التعليمية لبناء نشئ ذي قيم ومهارات ومعارف، قادرٍ على المنافسة في عصر اقتصاد المعرفة المتسارع.

وقد أوضح السعود (2024)، أنّ لكل مجتمع سياسته الخارجية الخاصة، وسياسته الاقتصاديّة، والصحية، والاجتماعية، والثقافية، وغيرها من المجالات، ومنها التربوية، وهي تنتمي جميعها لسياسة المجتمع العامة وتتداخل وتتشابك فيما بينها، لتعبر عن مجمل الأهداف والتوجهات والمبادئ التي توجه قطاعات المجتمع المختلفة.

وعليه، فإنّ الدول تسعى جاهدة لرسم سياساتها التربوية كجملة من قواعد ومبادئ لتنظيم التعليم وتوجيهه ليخدم أهدافها، وأيديولوجية مجتمعها، وفلســـفتها التعليمية، ومصـــالحها الوطنية. واستشعارًا لذلك أكّدت عديدٌ من الدّراسات على العلاقة الوطيدة بين السياسات التربوية المرسومة في الدّولة، وتقدّم المجتمعات وتطورها. فإذا ما أريد لهذا المجتمع أن يكون متميزًا ومجاريًا للتطورات العلمية والتّكنولوجيّة، فعليه أن يعمل على تنظيم ســـياســـته التّربوية بحيث تكون واقعيّة ومرنة وواضحة ومتكيفةٍ مع كلّ جديد، ومنسجمة مع فلسفته. وقد أشار أبو ناصر والجغيمان (2012) إلى أنه من خلال السياسات التربوية يمكن تقييم سياسات المجتمع في عديدٍ من المجالات مثل

المجالات: الصحية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، وذلك لكون العلاقة بين السياسات التربوية وتلك المجالات هي علاقة تبادلية.

وبين عياصـرة (2011) أن السـياسـات التربوية يتمّ تحديدها على أسـاس واقع المجتمع وتطلعاته وظروفه وإمكانياته، وهي تتحدد من خلال التشـريعات التي تصـدرها الدولة والقرارات التي تسـتخدمها، وهذه السـياسـة تُعنى ببيئة النظام التعليمي، وبدور المواطن في الإشـراف على التربية، وبتوزيع الطلبة على مراحلهم التعليمية، وبالامتحانات والاختبارات، وبحاجات المجتمع ومتطلباته من القوى البشرية المؤهلة وذوي الكفاءة والمدربة. وللوصـول إلى سياسـة تربوية ناجحة وذات جودة عالية، بات من الضـروري الأخذ بالتعليم المسـتمر، وديمقراطية التعليم، واتباع المنهج العلمي في التصدي للمشكلات وحلها.

وتأسيسًا على ذلك، فإن وجود سياسة تربوية متمثلة بالخطط والاستراتيجيات والتي يضـعُها مسؤولو التخطيط والإدارات العليا في المؤسـسـات التربوية، وتكون معروفة الأبعاد والأهداف لجميع العاملين في المؤسـسـات والمعنين بتطوير العملية التعليمية، من شـأنها أن تلقى رواجًا وقبولًا للعمل فيها من قبل جميع الأطراف في الدولة (عطية، 2019).

فيما أوضـحت هبة أبو عيادة (2023) أن السـياسـات التربوية ليسـت فقط خطة مفصـلة وقرارات محددة؛ وإنما هي رؤية ذات أهداف استراتيجية وتوجه لبناء خطة تتضـمن تفاصـيل تنفيذية للمشـروعات والبرامج المحققة للأهداف المرجوة. ولهذا بات من الضـروري الأخذ بالأسـس العلمية والموضـوعية والعقلانية عند إعداد السياسات التربوية وبنائها، فتتسم بدرجة كبيرة من الوضـوح عند تحديد أهدافها وأولوياتها. والسياسات التربوية لن تُؤتِ ثمارها إن لم يكن واضعوها على دراية بالبيئة، والمجتمع، وحجم الموارد المتاحة والأهداف المراد تحقيقها، وآليات التنفيذ ومتابعتها وتقييمها؛ فأي سياسـة تربوية، وإن أُعدّت بالطريقة الصـحيحة، فإنها لن تحقق نتائجها المأمول فيها إن لم تنفذ كما هو مطلوب.

وقد بين ماكلافلين (McLaughlin, 2000) أن للسـياسـات التربوية دورًا بارزًا في توجيه التعليم نحو الأهداف والمسـارات المرغوبة والحكم على مدى نجاحه، وهي أداة ف لعجلة التنمية التعليمية، وهي محور مهمٍ لبناء الأفراد والمجتمع وتربيتهم بمواصـفات تلبي احتياجات فاعلة وتتمثل في مجموعة من القرارات السياسية التي تنطوي على ممارسة السّلطة، من أجل الحفاظ على مستوى عالٍ من التعليم.

ومن هنا، ولمّا كانت السياسات التربوية إحدى ركائز السياسة العامة للدولة، تتكامل مع فروع سياسات الدولة الأخرى الثقافية، والاجتماعية، والزراعية، والصحية، والعسكرية وغيرها، فإن نجاح السياسات العامة للدولة، يُعوّل على وجود سياسات تربوية ذات أهداف واضحة ومحددة، وتتناغم مع مجالات سياساتها الأخرى، لتوجّه بوصلة المجتمع نحو درّب التقدّم والازهار والنهضة والتّكيف في عهد التكنولوجيا العالية الذي نعيشه. وعليه، فإنّ غياب سياسات الدولة التربوية وقصورها ينأى بالعملية التعليمية عن تحقيق أهدافها المجتمعية، والقومية، ويؤثر في بنيتها ومخرجاتها الثقافية، والاجتماعية، والعسكرية، والصحية، والاقتصاديّة ولا يؤمل من أجيال تلك دولةٍ أن ترقى أو تنهض بأوطانها.

مفهوم السّياسات التّربوية

تمثّل السّياسات التّربوية الإطار العام لعملية التّخطيط التّربوي لتنمية قطاع التّعليم وتطويره، وتتضمن وجود بنية هيكلية مؤسّساتية واضحة، وأهداف محدّدة بدقّة، وتحديد علاقات منطقيّة، واتخاذ قرارات عقلانية. وأشار بدراوي (2003) إلى أن السّياسات التّربوية هي جزء من السّياسة المجتمعية العامة، والتي يعد التّعليم إحدى أدواتها، وهي تمثّل مجموعة من الأهداف والمبادئ الشّاملة والمتكاملة التي ينبغي أن تكون محورًا لحركة الفعل في مجال التّعليم بوصفها سياسة وزارة على مدى زمني معيّن وفق مبادئ ومعايير للتقويم، وهي تتسم بالمرونة وتراعي العوامل التّاريخية والثّقافية والفلسفية والسّياسية في الدولة. ومن ذلك أيضًا ما تناولته ناريمان لهلوب (2012) بأنها جزء من الفكر العام الذي تحدده الحكومة بحيث يكون متوافقًا مع الفلسفة المجتمعية من حيث القيم والمثل والأهداف والسياسات الاجتماعية والثقافية.

ووفقًا لأوكوروما (Okoroma, 2006) فالسياسات التعليمية هي قرار السياسة العامة الذي يتخذه المجتمع من خلال ممثليه لتوجيه أنشطته التعليمية، وتعمل السياسة التربوية كدليل عام يعطي اتجاهًا للقرارات، وهي تعدّ موجهًا نحو تحسين نوعية حياة الأفراد.

ويمكن القول بأن السياسة التربوية تعني في جملتها "تحديد الشكل العام للمراحل التربوية التي ينتظم فيها المتعلم، وأهداف كل مرحلة من هذه المراحل، ومجموعة الخطط والبرامج والاتجاهات، وكذلك القوانين والقواعد والنظم والأسس العامة التي تسير على ضوئها وبهديها عملية التربية والتعليم فيه" (أبو ناصر والجغيمان، 2012: ص21). وذكر عطيّة (2019) أن السياسات التربوية تعني الخيارات والأولويات والاستراتيجيات التي تضعها المؤسسات التربوية للعمل بموجبها،

وأن وجود هذه السياسات بشكل معلن من شأنه أن يضمن قدرًا من الاتساق بين السلوك الإداري والسلوك التربوي داخل المؤسسات التربوية.

ووفقًا للحربيّ (2019) فإن السياسة التربوية تنطلق في مفهومها من الواقعية البعيدة عن التحيز الفكري والمصالح الذاتية والحزبية والرئاسية لتصب أفكارها الإصلاحية في بناء الصالح العام للمجتمع والأمة.

وعُرِفَ عن السياسات التربوية أيضًا أنها:" تحتوي على كل ما يؤمن به المجتمع من مبادئ إيمانية وقومية وإنسانية ومن عدالة اجتماعية ومبادئ ديمقراطية، وهي بهذا تجسد المرتكزات الفكرية والاجتماعية والقيم الروحية والأخلاقية التي تعد بمثابة الموجه لجميع العاملين في ميدان التربية والتعليم، بهدف تحقيق النظرة الشمولية المتكاملة للنظام التعليمي، دونما إغفال للسياسات المجتمعيّة الأخرى، بل وفي تكامل وتفاعل وتشاركية بينها" (عربيات، 2021: ص75).

وبيّنت أسمهان البشيتي (2022: ص140) أن السياسات التربوية هي "القواعد والقوانين والنظم والمبادئ والأسس العامة التي تحكم العملية التربوية، والأهداف العامة للتربية والتي تخدم الأهداف العامة للمجتمع، وتتضمن مراحل التعليم المختلفة، والمستويات العِلمية والخبرات والاتجاهات والمهارات التي يكتسبها المتعلم، وما تحتاجه العملية التربوية من إمكانات مادية وبشرية، وهي كذلك جزء من السياسة العامة للدولة، شأنها شأن النظم المختلفة في المجتمع تؤثر وتتأثر بتلك السياسة العامة للدولة".

وقد عرّف السعود(2024) السياسات التربوية بأنها:" جميع التشريعات والإجراءات والقرارات التي تصدرها الدولة لتوجيه النظام التعليميّ، فيها وبما يخدم مصالحها الوطنية، ويلبّي حاجات التنمية فيها، وينسجم مع ظروفها الإجتماعية وإمكانياتها الإقتصادية". كما يرى أن السياسة التربوية وخططها لا تنشأ من فراغ، وأنها ليست منقطعة الصلة لما قبلها وما بعدها. فهي حلقة في سلسلة متواصلة، متعددة المستويات، تُرتّب وفق تسلسل منطقي بمنظومة، تبدأ بفلسفة التربية التي تنبثق عن الفلسفة العامة للمجتمع، والتي منها تنشق الأهداف التربوية، وتتجسد في سياسة تربوية تعليمية، ويتبلور في ضوئها تحديد الإستراتيجيات، لتترجم إلى خطط تحتوي على مشروعات وبرامج تربوية، بصورة متكاملة، تهدف إلى ترجمة الأهداف إلى واقع.

وتعرّف الباحثة السياسات التربوية بأنها سياسة الدولة التي تتبعها نحو العملية التعليمية، من إصلاحات، وتجديدات في البنى، والمفاهيم، والمناهج، والتربية، والتي تتم من خلال برامج

محددة للنظام التربوي، ويتم تنفيذها خلال فترة زمنية معينة، فترسم دربًا سليمًا للتعليم، لإعداد الأفراد وتنميتهم وتطوير مقدراتهم بما يجاري المستجدات ويضمن التميّز.

أهمية السّياسات التّربوية

تكمن أهمية السّياسات التّربوية في الإسهام في التنمية الاقتصادية، وإعداد الموارد البشريّة، وصقل مهاراتها لتتناسب مع التطورات العالمية، والتّكيف مع استخدام التّقنيات الحديثة، كما وتسهم في الاستجابة إلى الاحتياجات الجديدة التي تفرضها المتغيرات المحلية والعالمية، فضلاً عن دعم الثّقافة والانتماء القومي وتعزيز العدالة الاجتماعية (الحريري، 2016).

وأما من وجهة نظر أبو ناصر والجغيمان (2012)، فتتمثل أهمية السياسات التربوية في الآتي:

1. الرؤية المجتمعيّة وتنمية الموارد البشرية لكونهما نقطة البدء في تخطيط التنمية الشاملة، فالرؤية تشكّل إطارًا مرجعيًا وأيدولوجيًا من خلال المؤسسات المجتمعية التي من خلالها يمكن للنظام التعليمي تحقيق أهداف التّنمية العامّة ومطالبها.
2. تحديد العلاقة المؤكدة بين التنمية الشاملة للدولة وبين التربية والتعليم، وخاصة بأن التعليم اليوم يعدّ متغيرًا رئيسًا من متغيرات النظام العالمي الجديد، ومعيارًا للقوة والتنافس والتّفرد، والطريق التي يمكن من خلالها مواجهة الثورة المعلوماتية والتكنولوجية وغيرها من التحديات.
3. توفر الكفايات النوعية لكل فئات المجتمع بمختلف الأبعاد والأعماق، ووفق المثل العليا التي يتبناها.
4. السياسة التربوية توائم بين إمكانات المجتمع وبين أهدافه وطموحاته التي يسعى إلى تحقيقها، لذلك من المهم القيام برسم سياسة تعليمية واقعية تحدد النظام التعليمي وتوجّهه في ذلك المجتمع لتحقيق التطور المعرفي، والعلمي، والإجتماعي، والإقتصادي، ورسم خططه، ومستقبله الحضاري، مع توفير جميع الإمكانات المادية والعينية والقوى البشرية اللّازمة لذلك.
5. السياسات التربوية تعمل على المواءمة بين الإمكانات المُتاحة وما يقدمه التعليم من تأهيل وتدريب لمخرجاته التربوية وما يحتاجه المجتمع من كوادر مؤهلة ومتخصصة.
6. السياسات التربوية تعمل على تنظيم العملية التربوية عن طريق التخطيط للمراحل التربوية، وتحديد الأهداف الواضحة، وتحديد الأطر والأسس والمبادئ والقيم التي تسير وفقها العملية التربوية.

يتبيّن ممّا سبق ضرورة رسم سياسات للتعليم العالي بجلاء، فهي الإطار الذي تقوم على أساسه إنجازات النظام التربوي، ومؤسساته، وتحديد العلاقة بين إحتياجات البلاد وما ينبغي أن تقوم به المؤسسات التعليمية. فضلاً عن أنها تحدد الأدوار والمسؤوليات، وتضبط العمليات، والتعليمات المتبعة، ما يضمن الإستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية، والحَولِ دون ضياعها.

أهداف السّياسات التّربوية

تهدف السياسات التربوية إلى تكوين الفرد المنتمي لوطنه، والمتمتع بما يؤهله أن يكون قادرًا في نهاية مطاف رحلته التعليمية على ممارسة دوره المجتمعي بفاعلية. وتتباين تلك الأهداف بتباين ثقافات الدول وعاداتها، وتقاليدها، وأوضاعها السياسية، ومدى امتلاكها لثروات مادية وبشرية تمكنها من اللحاق بركب عجلات التطور. ومن هنا، ذكر عياصرة (2011) أن السياسات التربوية تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. أهداف عامة ذات طبيعة فلسفية وثقافية وروحية تعكس أفكارًا معينة عن مطالب الوطن والعالم في مرحلة معينة.
2. أهداف سياسية تعبر عن الاتجاهات القومية.
3. أهداف اقتصادية يمكن تحقيقها في مرحلة ما من مراحل التنمية.
4. أهداف تربوية واسعة تحدد الإرشادات التي يحتاجها النظام التربوي لتحقيق أهدافه.
5. أهداف تربوية خاصة تقوم بها مراحل التعليم المختلفة.

وعلى نحوٍ موازٍ، أشار أبو ناصر والجغيمان (2012) إلى أنّ الأهداف التي تحققها السياسات التربوية تتمثل في الآتي:

1. تحقيق التكامل والانسجام بين الأهداف التربوية والأهداف الأخرى للنشاطات المختلفة، فالسياسات التربوية تتصل اتصالًا وثيقًا بالسياسة العامة للدولة، وهي جزء لا يتجزأ منها، لذلك هناك ضرورة ملحة للتنسيق فيما بينهما لضمان تحقيق الأهداف والمصلحة المجتمعية.
2. تحقيق تكافؤ الفرص في التعليم بين أفراد المجتمع.
3. تنمية جوانب الشخصية بطريقة متوازنة وشاملة ومتكاملة.
4. تنمية مهارات البحث وكفاياته عند الأفراد التي تسهم في تطويرهم وتنمية مقدراتهم وتؤهلهم للعلم والإنتاج.

5. تنمية التفكير العلمي بجوانبه كافة.
6. تعزيز احترام حقوق الإنسان، والحريات الأساسية.

فيما ذكر العمري وآخرون (2022) أن أهداف السياسات التربوية تتمثل في الآتي:

1. التأكد من كون الأهداف التربوية متوافقة مع أهداف المجتمع الأخرى.
2. أن تعكس أفكارًا معينة عن مطالب الفرد والمجتمع والعالم في مرحلة معينة.
3. استخلاص الأهداف التربوية من الاتجاهات العامة لسياسة الدولة.
4. أن تعبر السياسات التربوية عن الاتجاهات القومية.

من الواضح أن السياسات التربوية تهدف لتوظيف التعليم بحيث يكون خادمًا للمجتمع، داعمًا لمقدرات أفراده، مطوِّرا لكفاياتهم ومهاراتهم، بحيث يكونوا مواكبين مقتضيات العصر، ويسهمون في صنع الحضارة بشكل فاعل، ومع حفاظهم على ثقافتهم وهويتهم.

مراحل صنع السّياسات التّربوية

تخضع صناعة السّياسات التربوية لمراحل عدّة أشار إليها عياصرة (2011) على النحو الآتي:

1. فترة عدم الرضا: كعدم رضا بعض فئات المجتمع نتيجة الكبح والتنفيذ على نشاطهم بسبب وجود سياسة محبطة أو عدم وجودها.
2. إعادة صياغة وجهات النظر: تتم عندما تكون حالة عدم الرضا ملحوظة بشكل كبير إذ يتم تنقية وجهات النظر وشرح الشكاوى وتفسيرها.
3. صياغة الأفكار: من خلال ترجمة المآخذ السلبية للمجموعة صاحبة الشكوى إلى بدائل.
4. الحوار: يتم توسيع مدى المشاركة لتعزيز إمكانية نجاح البدائل المقنعة، مع الأخذ بعين الاعتبار حماية المشاركين من الانتقاد بمنحهم الفرصة لتعديل البدائل قبل وصولها للمشرع.
5. التشريع: أي الوصول إلى الآليات الحكومية لتحويل البدائل إلى قانون.
6. التنفيذ: يتم وضع القانون موضع التنفيذ.

كما بينت ليلى العزيبي (2022) أن مراحل صناعة السياسات التربوية تبدأ بظهور القضية وتحديد المشكلة، ومن ثم التفكير في السياسة، وفي المرحلة الثالثة يتم صياغتها، ثم تأتي مرحلة تبني السياسة، ليتم الانتقال فيما بعد إلى تطبيقها، وأخيرًا تقييمها.

إنّ الشعور بوجود المشكلة يمثل أولى خطوات التفكير والبحث العلمي ويتضمّن ذلك وضع البدائل والفرضيات، والتي تشكل نواة لحلولٍ تنتهي برسم سياسات تربوية بأهدافها ومبادئها، تعالج المعضلات وتسد الثغرات. ولعل الجانب الأهمّ يكمن في تنفيذ وتطبيق ومتابعة وتقييم مستمرين لما تم تفصيله، بتجسيد وتكامل على الصعيد العملي. وترى الباحثة أن ذاك حال الجامعات الفلسطينية، وهو حال نظيراتها من الجامعات في عديدٍ من الدول العربية. فعلى الرغم من جهود وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية الحثيثة، بعد تسلم السلطة الوطنية مهماتها منذ زمن ليس ببعيد، ذلك للارتقاء بمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وتجويد التعليم فيها، إلّا أنها ما زالت، ليست فقط تعاني من تقاعسٍ في تنفيذ السياسات الموضوعة وتقييمها، بل إنّها تفتقر لوجودها بشكل واضح. وعليه توجّب إعادة النظر في السياسات الحالية، وإعادة صنعها، وترجمتها لخطط تنفيذية، بمتابعة وتقويم مستمرين يكفل تحقيق ما يُرجى من أهداف صنعت لأجلها تلك السياسات.

خصائص السّياسات التّربوية وأبعادها

تؤدّي السياسات التربوية الدور المهمّ في توجيه العمل التربوي وتحقيق أهدافه المشتقة من فلسفة تربية المجتمعات. لذا، كان لا بدّ لها أن تتسم بخصائص، مثل المرونة، والقابلة للتطبيق، وأن تكون مصاغة في ضوء الأهداف المتفق عليها من قبل كل من له علاقة بالتعليم، فلا تتعارض مع المناخ القائم والظروف التي يعيشها المجتمع. ومن الخصائص الأخرى لها، أن يتم وضع الخطط والبرامج لتسهيل تنفيذها العملي، وأن تتوافر المقومات لذلك، وأن تتكامل سياسات التعليم تلك مع السياسات الأخرى في المجتمع، وأن تكون ذات بعد مجتمعي محلي وغير موضوعة من جهات أجنبية لا ترى سوى مصلحتها. ومن الضروري أيضًا أن تكون السياسات التربوية ذات صبغة علمية، وذات اتجاه إصلاحي، وأن تتصف بالشمول، والجدوى الاقتصادية، وأن تحصل على موافقة ورضا الهيئات الرسمية والشعبية، ومن المفضل أن يتم الإعلان عنها للمهتمين والقائمين على التعليم وكذلك لأفراد المجتمع (أبو ناصر والجغيمان، 2012).

ولخّص السعود (2024) خصائص السياسات التربوية في النقاط الآتية:

1. **توجيهية عامة لا تفصيلية:** فهي لا تشمل على تفصيلات لحل المشكلات الموجودة في الواقع، ولكنها تحدد الإطار الفكري الذي يعتمد عليه في اتخاذ القرارات من قبل العاملين، والمساعدة في حل المشكلات، وبما يتفق مع أهداف المؤسسات التربوية.
2. **الاستمرارية والتطويرية:** إذ لا تتأثر بتغيّر الأفراد والمسؤولين التربويين، ولا تتعدل وفق أهوائهم وقراراتهم الشخصية أو خلافاتهم، فهي تنبثق من مبادئ وأسس وأهداف عامة للمجتمع، وبالمقابل هي ليست ثابتة، وإنما متطورة بحسب المواقف والمستجدات.
3. **المرونة:** ليست قوالب فكرية مطلقة أو جامدة، وإنما هي قابلة للتغيير والتّعديل بهدف مواكبتها للتطورات والتقدم الذي يطرأ على المجتمع.
4. **إنعكاس للواقع الاجتماعي:** السياسات التربوية لا تستورد من الخارج أي من مجتمعات أخرى وإنما تكون مستمدة من معطيات المجتمع الذي تعيش في إطاره وتكون صدى له، بحيث تترجم أهدافه إلى واقع وتتغير بالمعايير الاجتماعية التي يفرضها.
5. **تتماشى مع الفلسفة التربوية ولا تشبهها:** فالفلسفة التربوية أوسع وأشمل من حيث الرؤية الفكرية للسياسات التربوية التي تقتصر رؤيتها على البنية الاجتماعية والأهداف المجتمعية للمجتمع الذي تتواجد فيه، والفلسفة التربوية أيضًا مستقرة وثابتة، فهي ليست مرحلية، وهي بمثابة الوعاء الذي تنبثق منه قوالب السياسة التعليمية، والتي تختلف باختلاف طبيعة هذه الفلسفة التربوية ومقاصدها.

وأما عن أبعاد السياسات التربوية، فقد تناولتها أسمهان البشيتي (2022) في النقاط الآتية:

1. **البعد الأفقي:** ويشير إلى توفير فرص التعليم للصغار والكبار، ذكورًا وإناثًا دون استثناء، في المدن والقرى والأرياف.
2. **البعد العمودي:** ويقصد به إتاحة فرص التعليم لأطول فترة ممكنة بعد التعليم الأساسي، ليصل إلى نهاية التعليم الثانوي، بحيث يعطى للمتعلم فرصة أكبر للالتحاق بمرحلة التعليم الجامعي، وذلك لتحقيق مبدأ التعليم المستمر، وعليه يصبح أفراد المجتمع بأسرهم متعلمين.
3. **بُعد العمق في العملية التعليمية:** ويشير إلى التركيز بشكلٍ رئيسٍ على التطور الكيفي لمناهج التعليم وأساليبها، بهدف تكوين الأفراد تكوينًا متكاملًا من خلال الاهتمام بمقدراتهم العقلية، والبدنية، والاجتماعية، والجمالية. ويهدف كذلك إلى الشمول المعرفي، بأن يُلمّ الأفراد بمختلف

المعارف، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق المناهج والمقررات التعليمية القادرة على ترسيخ المعرفة الناضجة، ومعالجة المشكلات الحياتية المستقبلية.

وترى الباحثة أنه على واضعي السياسات التربوية تطوير تشريعاتها وأنظمتها وضوابطها بحيث تعالج عناصر النظام التربوي كافّة، وأن تعمل على تعزيز الديمقراطية، وحقوق الإنسان في التوجه الوطني، وترسيخ مبادئ العدالة والمساواة ومراعاة متطلبات سوق العمل على الصعيد المحليّ والإقليميّ والعالميّ.

وظائف السّياسات التّربوية وأركانها

إنّ السياسات التربوية التي تظلّل مؤسسات الألفية الثالثة التربوية، وتواكب مستجدات القرن الحاليّ، تستدعي من واضعيها إلقاء الضوء على وظائفها، عند النظر لأفق مطاف أهدافها التي ترنو إليها. وقد أشار عياصرة (2011) إلى مجموعة الوظائف التي تسعى السياسات التربوية إلى توفيرها، كما يأتي:

1. توفير الشعور بالأمن والطمأنينة للعاملين في المؤسسات التربوية.
2. توفير الوقت والجهد والمال لجميع المستويات الإدارية والفنية.
3. تيسير عملية صنع القرار لدى الإدارات لتوفيرها الحلول المقترحة للمشكلات التعليمية.
4. تقضي على الذبذبة وعدم الاتساق في القرارات الصادرة عن الأجهزة المختلفة في المؤسسات التربوية والمتعلقة بالمشكلات المختلفة.
5. توفير أسس واضحة لتقويم الخطط القائمة والمقترحة.

فضلاً عن تلك الوظائف للسياسات التربوية، هناك أركانٌ وقواعد رئيسة تساعد على فهمها وتؤكد أهميتها، أوردتها عبير الشهري (2022) على النحو الآتي:

1. الطالب/ المتعلم: وهو المحور الرئيس في العملية التعليمية، ومن أجله وجدت السياسات التربوية، إذ يمثل رأس المال البشري، فتنميته وتطويره وصلاحه يتوقف على وجود سياسات تربوية ذات بِنى قوية.
2. المعلم: وهو الركن الثاني من أركان السياسات التربوية، فهو الذي تقع على عاتقه تعليم الطلبة ليكونوا قادرين على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية المستمرة، لذلك وجب الاهتمام به ماديًا ونفسيًا وفكريًا وعلميًا، ومن الواجب أيضًا أن يتم اختياره وفق أسس علمية صحيحة، بعيدًا عن المحسوبية.

3. المقررات التعليمية: بحيث تكون مناسبة لجميع الطلبة وتلبي احتياجاتهم، وتتناسب وفلسفة المجتمع وأهدافه، وتراعي الفروق الفردية ومقدرات المتعلمين وإمكانياتهم. وأضاف لي وشين (Lee and Shin, 2020) إلى هذا البند ضرورة ملاءمة المناهج التعليمية بحيث تشتمل على أي تبديل، أو إضافة، أو تعديل، أو حذف في مجموعة من المكونات التعليمية في المنهج الدراسي مثل المحتوى، والأهداف التعليمية، والأنشطة التعليمية المصاحبة، والتصاميم التعليمية وصولًا لتقييم أداء الطلبة بحيث تسهم في سدّ احتياجاتهم.

شروط السّياسات التّربوية ومتطلباتها

أوضح أوكوروما (Okoroma, 2006) أنه عند التوجه نحو صياغة السياسات التربوية فإنه ينبغي تحقيق بعض المتطلبات، والتي تتمثل في اعتماد السياسات التربوية وصياغتها من خلال عملية سياسية تعترف بواقع المصالح والرغبات التي قد تكون متضاربة بين المشاركين فيها ومدى مشروعيتها، وأن يتم تصوير بعض عناصر التوجيه للعمل الموجه والمنسق بشكل صحيح نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وأن تحتوي على معلومات حول الأهداف العامة التي ينبغي تحقيقها، وأن يكون هناك دليل عند التوجه لصياغة السياسية التربوية يُلزم تصرفات القائمين على تنفيذ تلك السياسيات.

وحدد عياصرة (2011) المبادئ المتعلقة بالسياسات التربوية وشروطها في النقاط الآتية:

1. جعل النظام التربوي ملائمًا لحاجات الفرد والمجتمع بشكل متوازن.
2. توفير الفرص لتحقيق مبدأ التربية المستدامة.
3. أهمية التربية السياسية في النظام التربوي.
4. توجيه التربية لصقل شخصية الفرد وجعله قادرًا على النقد والتحليل والمبادرة والابتكار والإبداع.
5. أن يكون التخطيط والتنفيذ والتقويم وفق المناهج العلمية.
6. توسيع أبعاد التربية لتمثل برامج التربية الخاصة.
7. التأكيد على أن التعليم رسالة ومهنة لها مبادئها وقواعدها.
8. أن يكون التخطيط مركزيًا والإدارة لامركزية فيما يتعلق بالنظام التربوي.
9. الإعتزاز بمكانة المعلم الاجتماعية والعلمية.

وأشارت سمر القطناني (2016) إلى أهم شروط السياسات التربوية، وهي:

1. عدم تعارض السياسة مع القوانين والأنظمة.
2. التوافق والمرونة والثبات.
3. أن تسهم السياسة في تحقيق الأهداف.
4. أن تمتلك قاعدة بيانات ومعلومات تكون الأساس في بناء السياسة التربوية.
5. أن تكون متلائمة مع الظروف البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة التربوية.

وأضاف العمري وآخرون (2022) لما سبق الشروط الآتية لصنع السياسات التربوية:

1. أن تتفق السياسات التربوية مع تقاليد المجتمع، وثقافته، وبيئته، وعاداته، وتنبع من أرض الواقع.
2. أن تكون سهلة وواضحة ومفهومة.
3. أن تتجه إلى اللامركزية في التنفيذ، بينما تتفرغ الأجهزة المركزية لعمليات التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والتقويم.
4. أن تحقق السياسات التربوية مبدأ ديمقراطية التعليم، وتكافؤ فرص التعليم لأفراد المجتمع كافّة.
5. يجب أن تكون السياسات مكتوبة ومعلومة لدى جميع العاملين في المؤسسات التربوية والمعنين بها.

وترى الباحثة أن متطلبات صنع السياسات التربوية في أي دولة كعملية مدروسة ومنهجية تستند إلى أسسٍ رئيسة. أوّلها، التحديد الواضح لأهداف التعليم ورؤيته الاستراتيجية. ثانيًا، إشراك القوى غير الرسمية من مختلف أصحاب المصلحة مثل المعلمين والأهالي وأعضاء المجتمع المحليّ، وخبراء في صياغة هذه السياسات إلى جانب القوى الرسميّة في الدّولة من قادة، ومشرعي القوانين لضمان التنوع والشفافية. ثالثًا، توفير الموارد المالية الكافية وتوزيعها بشكل عادل لضمان تنفيذ السياسات بفاعليّة. رابعًا، إجراء تقييم دوري لأداء النظام التعليمي ومراجعة السياسات بناءً على النتائج والأبحاث العلمية. وأخيرًا، اعتماد هذه السياسات على أدلة علمية قوية وتعزز التدريب والتطوير المستدام للمعلمين وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في عمليات التعليم.

مصادر بناء السّياسات التّربوية والعوامل المؤثرة في اختيارتها

لا يمكن لأي مجتمع أن ينهض فكريًا وحضاريًا إن لم يمتلك سياسة تربوية ناجحة، وراسخة المبادئ، وواضحة، ومرنة، وتقوم على أسس مبادئ وأسس علمية مستمدة من فلسفته وتنسجم مع قيمه وثقافته. وقد صنّف أبو ناصر والجغيمان (2012) مصادر السياسة التربوية كالآتي:

1. العقيدة الدينية للمجتمع: تعد العقيدة الدينية مصدرًا رئيسًا لبناء السياسات التربوية في عديدٍ من المجتمعات. فتربية الإنسان منذ صغره على مخافة الله، والنهي عن ارتكاب المعاصي، يُنشئ جيلًا ذا خلق، وقادرًا على ضبط قواعد حياته، وتبني السلوك القويم الذي ينهض به بأمّته، وهناك دولٌ تقوم بفصل العقيدة الدينية عن التعليم كالدول العلمانية.
2. الخبرات التاريخية: والتي تمثل اتصال المجتمع بتاريخه والإفادة من خبراته، وتسخيرها لتطوير سياساته المحققة للأهداف المتوخاة.
3. الخبرات الأجنبية: وذلك بالإفادة من تجارب الدول التي أثبتت نجاح سياساتها التربوية، أو من خلال التوأمة التعليمية مع الدول المتقدمة علميًا وتقنيًا.
4. الفكر التربوي: الأخذ بالنظريات التربوية الحديثة والعلوم النفسية والسلوكية، فضلاً عن آراء الباحثين والمفكرين المتميزة بالإبداع والابتكار.
5. البعد الدولي والإقليمي: والذي يتم من خلال تبادل العلاقات والمصالح بين الدول، فضلاً عن التبعية والأبعاد الاستراتيجية الأخرى.
6. أنظمة المنظمات والهيئات الدولية والإقليمية ولوائحها: فعند بناء السياسات التربوية توجب الالتزام بأنظمة المنظمات والهيئات التربوية والمعايير العالمية وتشريعاتها.

وتضيف الباحثة إلى ما سبق العادات والتقاليد والثقافة المجتمعية، لما لها من دور في تشكيل السياسات التربوية، إذ يمكن للمجتمع رَفضِ سياساتٍ لا تتفق وعاداته وتقاليده أوثقافته، أو أنها تنفي هويته ووجوده.

وأما السهلي (2019)، فقد حصر العوامل التي تؤثر في صناعة السياسيات التربوية في الآتي:

1. **العوامل السياسية:** وذلك من خلال الأيديولوجية السياسية، والتي تشير إلى التراث الثقافي والاجتماعي والحضاري والقيم المتفاعلة للمجتمع، فرسم السياسة التربوية يتأثر بتلك الأيديولوجية، ولا يكتب لها النجاح إلا إذا كانت الصورة عن المواطن الذي يتمناه المجتمع في

ضوء تطلعات المستقبل واضحة. وتتأثر أيضًا بالظروف السياسية الطارئة، والتي منها ظهور الحروب، والمظاهرات، والاضطرابات وغيرها، فتؤدي إلى تعطيل السياسات التربوية، وتحدّ من المقدرة على الإنفاق على التعليم أو تغيير الموارد والأساليب التعليمية أو إلغائها.

2. **العوامل الإقتصادية:** هناك علاقة تبادلية بين الاقتصاد ونظام التعليم، فإن كانت الدولة غنية وتمتلك الموارد المالية الكافية، فإن سياساتها التربوية تكون قوية، والخدمات التعليمية فيها تكون ذات جودة عالية، فتوفر الأجهزة التعليمية، والأدوات، والمباني، وترفع من مستوى تأهيل معلميها وتدريبهم. وأما إذا كانت فقيرةً اقتصاديًّا، فإن أنظمتها التعليمية تكون ضعيفة بحيث تقتصر فقط على توفير الأساسيات.

3. **العوامل الجغرافية:** وتتمثل في أوّلًا، المناخ: والذي يتحكم في موسم الإجازات الدراسية وشكل المباني وأنواع مواد البناء والأثاث والمختبرات والوسائل التعليمية وأنواع الأنشطة التعليمية. وثانيًا، طبيعة البيئة: فهي تؤثر في الفرد، كما أنه يتأثّر بها بتعدد ظواهرها الطبيعية، فتزيد من خبراته، وكلما تنوعت المظاهر البيئية، زاد تفاعل الفرد ليلمّ ويتكيّف معها ضمن البرامج التربوية والأنشطة المعدة لذلك. وأخيرًا، مصادر الثروة: فهي تحدد مستوى الإنفاق على التعليم، فكلما زادت الثروات الطبيعية، كان اقتصاد الدولة قويًّا، فيسمح لها بتمويل التعليم.

4. **العوامل الإجتماعية:** تؤثر العوامل الاجتماعية في النظم التعليمية من خلال: الدين، واللغة، والتركيب الاجتماعي، والتي تنعكس جميعها على التعليم، ونُظمه، وأنواعه، والفرص التعليمية.

5. **العوامل السكانية:** تتأثر النظم التعليمية بالعوامل السكانية المختلفة، ومنها التكوين العنصري للسكان، والانفجار السكاني، ونمو السكان وتوزيعه بين القرى والمدن والأرياف داخل الدولة الواحدة.

6. **العوامل الثقافية:** وتتمثل في الدين، واللغة، والعادات، والتقاليد، والأخلاق، والقيم، والفنون والآداب، وتعد تلك العوامل بصمةً تُميّز المجتمعات عن بعضها، فإن ضاعت تلك الثقافة ضاع المجتمع، فتضيع هويته. وعليه تسعى المجتمعات للمحافظة على ثقافتها وهويتها بالتربية وبسياساتها التربوية التي تكفل لها ذلك.

7. **العوامل التكنولوجية:** فإن لم تستجب السياسات التربوية لمتطلبات العصر واحتياجاته والتطورات في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فإن الجيل الناشئ لن يكون قادرًا على التعامل مع القضايا المعاصرة وخاصة المتعلقة بالمعلوماتية وطرق اختيارها وتحليلها وتفسيرها وتوظيفها في العملية التعليمية. فعلى الدول، وخاصة النامية، أن تعي ضرورة الاستجابة لتلك

التغيرات والتطورات، واستخدام الوسائل التقنية الحديثة في التعليم، وطرائق التدريس، وتوفير البنية التحتية اللازمة التي تواكب المستجدات.

وفي السّياق ذاته، تتأثر عملية صناعة السياسات التربوية بعوامل تؤدّي دورًا كبيرًا في تحديدها، قسّمها العمري وآخرون (2022) إلى مجموعتين، هما:

1. **العوامل الداخلية**، وتتمثل في: العوامل السياسية وهي تعد من أكثر العوامل تأثيرًا في السياسيات التربوية لكونها تتأثر بالنظام الحاكم، والأحزاب السياسية المهيمنة. والعوامل الاقتصادية إذ يتم اختيار من يساير السياسيات الاقتصادية القائمة. والعوامل الاجتماعية والمتمثلة بتدخل فئات لديها مصالحها الخاصة في صناعة السياسات التربوية لوجود مصالح خاصة لهم كرجال الأعمال، وأصحاب الجامعات والمدارس الخاصة. والعوامل الشخصية، إذ عادةً ما يتم اختيار الأشخاص من ذوي المقدرة على التأثير في الآخرين ويتمتعون بشخصية قوية.
2. **العوامل الخارجية**، فغالبًا ما تكون هناك ضغوط من منظمات عالمية التي تقدم المنح والمعونات لبعض الدول شريطة التدخل في صناعة السياسات التربوية، أو إجبار تلك الدولة على تنفيذ سياسات تربوية محددة.

وترى الباحثة أن للسياسات التربوية الفلسطينية سمات الوضع الفلسطيني الفريد والتحديات التي يواجهها النظام التعليمي فيها في هذا السياق. ولعلّ أوّل ما يميّزها تأثرها بما يسودها من أوضاع سياسية، واقتصاديّة، واحتياجاتٍ وطنية، مع مراعاة متطلبات تعليم عصر العولمة واقتصاد المعرفة. فالحال الذي يعيشه الفلسطينيون ومشرّعو السياسات العامة والتربوية قد يحدّد أولويّاتهم، وتجابههم تحديات التمويل، والتعاون الدولي، والتحديات التقنية، وغيرها، وعليه يؤثر فيما يقتضيه تحسين التعليم وتجويده من موارد وإمكانيات، وبنية تحتيّة.

تقويم السّياسات التّربوية

تهدف عملية تقويم السياسات التربوية لتحديد كفاءة النظام التربوي، وفاعلية خططه، وبرامجه التربوية للخطو في درب تحقيق ما رُسم من أهداف. وأوضحت سمر القطناني (2016) بأن معايير التقويم هذه لا يمكن أن تحقق أهدافها دون الوقوف على مدى الرشد أو المنطقية التي صيغت بها السياسات التربوية، وكذلك دراسة المتغيرات البيئية والخارجية؛ لأنها تؤثر في عمليات التنفيذ وتتأثر بها، فضلاً عن مدى توفر أجهزة الاتصال والمعلومات التي تربط بين التنظيمات

الخارجية والأقسام الداخلية، فعدم وجود طرق اتصال وتواصل جيدة داخل المؤسسات التربوية يؤدي إلى قصور الأداء وأحيانًا فشله وتعطيله عن تحقيق أهدافه.

كما بيّنت عبير الشهري (2022) أنّ عملية التقويم تتم وفق مجموعة من المعايير، وهي:

- المرجعية المجتمعية: وهي تبين أن النظام التعليمي جزء لا يتجزأ من المجتمع.
- تكافؤ الفرص التعليمية: بمعنى إتاحة الفرصة لكل من يمتلك المقدرة على مواصلة التعليم والاستمرار فيه بهدف الحصول على الوظائف والأدوار وفق مقدراته وإمكانياته.
- جودة التعليم والتدريب: إذ يعدّ التعليم والتدريب اليوم من أهم الأسس التي تقوم عليها السياسة التربويّة.
- الربط بين التعليم واحتياجات سوق العمل: وهو ما تنادي به السياسات التربوية المعاصرة وبشدّة.

وأمّا السعود (2024)، فقد أكد عل أن تقويم السياسات التربوية يستدعي بالضرورة القيام بنشاطين رئيسين مهمين، وهما:

1. تطبيق أداة التحليل الرباعي SWOT Analysis: أو ما يعرف بـ"مصفوفة السوات"، وهو إطار تحليل يستخدم لتقييم موقع السياسات التنافسي، ويحدد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والمعيقات التي تتعرض لها.
2. تقويم جميع عناصر السياسات التربوية ومجالاتها: فهي، وعلى نحوٍ موازٍ لتحليل سوات SWOT تسهم في تحديد أوجه القوة وجوانب القصور، ليتسنى الاسترشاد بها في وضع الرؤية المستقبلية، بغية التحول إلى الوضع الأمثل الذي ينبغيه. كما وأشار إلى أن مجالات لتقويم السياسات التربوية، أوردها أستاذ التربية المقارنة، كيتامورا (Ketamora)، بجامعة طوكيو وبيّن أنها تتحدد في مجال الالتحاق والارتقاء بمعدلات القيد والاستيعاب، ومجال تكافؤ الفرص، ومجال الجودة، ومجال مخرجات المناهج، ومجال الكفاءة الداخلية، ومجال الكفاءة الخارجية، ومجال الكلفة والعائد.

وفي هذا الإطار، فإن عملية تقويم السياسات التربوية ما هي إلّا مفتاح باب تزويد صناع القرار بالبيانات وما يلزمهم من معلومات حول كفاءة تلك السياسات في تحقيق أهدافها التي صنعت من أجلها. ومع ذلك، تجد الباحثة أن هناك قصورًا وعدم اكتراث واضح بتقويم السياسات التربوية بعد تحليلها من الخبراء والمختصين في العالم العربي عامة، وفي فلسطين خاصة. وربما يعود ذلك إلى أن السَّبر في غور الموضوع يُخشى منه إصدار أحكام على مخرجات النّظام السياسي العام

للدولة. أو قد يعود ذلك لتحديات الدول العربية الجسام من سياسية، واقتصاديّة، واجتماعية، وتحدي المعلوماتية، والثورات التكنولوجية، وهي تحديات يرى فيها السعود (2024) سببًا مباشرًا في إفقاد النظام التعليمي العربي، بمستوييه العام والعالي، بوصلته نحو تحقيق أهدافه. وأضاف أنها عوامل أحكمت قبضتها على السياسات التربويّة في الدول العربية، فوجهت حركتها، وأضعفت كفاءتها الداخلية والخارجية، ونعتها بكونها هياكل كرتونية بلا محتوى. كما وأكّد أن السبب الأول والأخير في ما هو قائم من تردٍّ وضعف، هو سياساتٌ تربويّةٌ مستوردةٌ، شخصانيّة، غير مستقرة، تلطم الواقع المؤسف للسياسات التربوية العربية.

المحور الثاني: الميزة التنافسية (Competitive Advantage)

شغل مفهوم التنافسية حيزًا كبيرًا على صعيد الإدارة الاستراتيجية وعالم الإقتصاد، وغدا اكتساب المؤسسة لتلك الميزة مستحوذًا اهتمامها، لتعمل جادة فتحافظ على مكانتها في السوق التنافسية الاقتصادية، وتحسينها لمواجهة تحديات المنافسة.

وأشار الجغبير (2020) إلى أن التحديات التي واجهت المنظمات تتطلب منها البحث عن الميزة التنافسية، لتستطيع الصمود في السوق والبقاء لأطول فترة ممكنة، ممّ يجعلها تقوم بمراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية، ومقدراتها الإنتاجية، وأساليبها التسويقية، بهدف تطويرها، وإعادة تكوين مقدراتها التنافسية. وذكر أيضًا أن البحث عن التنافسية هو من طبيعة نظم الأعمال منذ نشأتها، فالمنظمات دائمًا ما تميل إلى المنافسة، وذلك بحكم شعورها بالخطر الناتج عن وجود منتجين آخرين في المجال ذاته، هذا وقد يتحول عملاؤها أنفسهم لهؤلاء المنتجين.

وفي سياق آخر، أوضح جلدة (2009) أن الميزة التنافسية تقوم في القرن الحادي والعشرين بين المنظمات وحتى الدول والأفراد لتعمل على تحسين المنتجات والخدمات، وتوفير قطع الغيار والمستلزمات والأدوات والآلات المتطورة، وتحسين المركز التنافسي المحلي والعالمي، وتوفير جميع الآليات التنافسية، والاستثمار في البحوث والتطوير والعلوم والتكنولوجيا، وتنمية المهارات السلوكية والمعلوماتية للعاملين، وتجديد الهياكل التنظيمية، وإعادة الهندسة التنظيمية، وتقوم أيضًا على المنافسة الإدارية، وإدارة الجودة الشاملة، والأيزو والمواصفات والمعايير النمطية، وحماية المستهلك وخدمة العملاء، وإرضاء العاملين وتنمية الموارد البشرية، وتحسين المقدرات التفاوضية، وتنظيم المقدرات الابتكارية، والتكيّف المنظّم مع البيئات والتحولات الإقليمية والعالمية.

ومن هنا، بات من الضروري ألّا تنتظر المنظمات طويلًا لتجتهد في بناء ميزتها التنافسية، إذ توجب عليها الشروع الفوري بعملية تشخيصٍ استراتيجيٍّ، يمكن من خلاله تحديد ما تحتاجه

للتطوير والتنمية، وما تتميز به من مواطن قوة في الموارد والإمكانات التي تساعدها في بناء ميزتها التنافسية. كما وعليها أن ترصد التهديدات الخارجية التي تعيق تقدمها واستمراريتها، والاستثمار الأمثل لما يُتاح لها فيمكنها من التفوق على المنافسين ودعم مركزها التنافسي في السوق (الزعبي، 2005).

ومع دخول مصطلح التنافسية المجال التربوي، أصبحت الميزة التنافسية تمثل طموحًا مشروعًا للمنظمات التربوية، لذا باتت تُعرّف العاملين لديها بأهميتها، وتقوم بوضع الخطط والبرامج التدريبية التي تهدف إلى رفع كفاءاتهم ومقدراتهم للارتقاء بأداء المنظمة، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على مخرجاتها التربوية، فتصبح قادرة على المنافسة والتفوق على قريناتها من المنظمات الأخرى (السعايدة، 2023).

وأكّد عبد القادر (2016) أيضًا أن الميزة التنافسية في التعليم العالي تشير إلى غلبة الاتجاه المهني على الاتجاه العلمي في طبيعة التعليم الجامعي، مع بروز مفهوم السوق وآلياته وتعمق عمليات الجامعة وأنشطتها، وقياس أدائها ومخرجاتها.

وتأسيسًا على ما سبق، باتت مؤسسات التعليم الجامعي وما يسبقها تسعى لأن تكون التنافسية مِفصَلًا في هيكلها، وركيزة في رؤيتها وفلسفتها، إذا ما أرادت البقاء في محيط دائم التحولات، شديد المنافسة، سعيًا لتحقيق معايير الجودة والاعتماد، والحصول على مراكز متقدمة في تصنيفات الجامعات العالمية.

مفهوم الميزة التنافسية

تباينت الرؤى والتأويلات حول مكان نشاة فكرة التنافسية وزمانها على الصعيد العالمي. وقد أشارت سمر القطناني (2016) إلى أن المفهوم الأساسي للميزة التنافسيّة ربما يرجع إلى تشامبرلين (Chamberlin) عام (1939)، ومن بعده سيلزنك (Selzinck) عام (1959) اللّذين ربطا الميزة بالمقدرة. وأوضح بورتر (Porter, 1985)، وهو من المفكّرين البارزين في مجال الاقتصاد أن للميزة التنافسيّة أهمية كبيرة بالنسبة للسّياسات الاقتصادية، وهي تنشأ بمجرد أن تتوصّل المؤسّسة لاكتشاف طرق أكثر فاعليّة من طرق المنافسين، إذ يعدّ جوهرها الإبداع الذي يتجسّد ميدانيًا عند احتلال موقع تنافسي متقدّم.

هذا، وقد عرّف الزعبي (2005: ص139) الميزة التنافسية بأنها: "خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المنظمة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيًا نتيجة صعوبة محاكاتها

أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها، وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات أو منتجات للعملاء".

وعرّف أحمد (2009: ص318) الميزة التنافسية بأنّها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تفوق ما يقدمه المنافسون، أو يؤكد تميزها واختلافها عنهم من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز إذ يحقق لهم مزيدًا من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".

وتُعرّف الميزة التنافسية بأنها مجموعة الخصائص التي تمكّن المنظمة من اكتساب ميزة مغايرة عن المنافسين من خلال شعور العملاء أن الخدمة أو المنتج الذي يُقدم لهم ذا قيمة أكبر مما يقدمه غيرها من خدمات أو منتجات، وذلك عن طريق تخفيض الأسعار، أو توفير مزيدٍ من الخدمات والفوائد والجودة التي تبرر لها ارتفاع أسعارها (Wheelen and Hunger, 2012).

وأشار إليها آيدن (Aydin, 2013) بأنها الميزة التي تنشأ بمجرد وصول المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعليّة وابتكارًا وإبداعًا من تلك التي يستخدمها المنافسون، إذ يكون باستطاعتها تجسيد هذا الاكتشاف تطبيقيًا وميدانيًا.

وعُرّفت أيضًا بأنها مقدرة المنظمة على إيجاد علامة مميزة لها باستنادها إلى المعرفة والابتكار بهدف تقديم خدمات لا يمكن لغيرها من المنظمات تقديمها لسيطرتها على الموارد التي من الممكن أن يستخدمها المنافسون في التقليد (Dess et al., 2014).

وعرّف فيرو وسيفيرو (Ferro and Severo, 2017) الميزة التنافسية بأنها عملية تهدف إلى مقارنة احتياجات العملاء ورغباتهم بما تقدمه المنظمة وما تقدمه المنظمات الأخرى بهدف التمّيز في الخدمات أو المنتجات.

وبحسب ما تناوله الجغبير (2020) فإن الميزة التنافسية تمثل المصدر الذي يعزّز وضع المنظمة في السوق بحيث يحقق لها الرّبح والتفوق على منافسيها في مجالات المنتج والسعر والكلفة والتركيز الإنتاجي، ويزيد من حصتها السوقية التي تشكّل عنصرًا مهمًّا في زيادة حجم المبيعات والأرباح، ممّ يرفع نسبة العملاء الذين يكونون أكثر اقتناعًا بالمنظمة قياسًا، وأقل تأثرًا بالمنافسين الآخرين.

وبيّن السّـــعود (2021) أن مفهوم التنافســـية ظهر بعد رواج أفكار منظّري إدارة الجودة الشّـــاملة، وعرّفها بأنها: "مقدرة المنظمة على تقديم منتجات أو خدمات، بفاعليّة وكفاءة أكثر من المنافسين في مجموعة العمل ذاتها، ويصعب تقليدها".

وأما الميزة التنافسـيّة في الجامعات فتمثّل تميّز الجامعة وتفرّدها عن سـائر منافسـاتها في أحد مجالات التّنافس كالجودة أو التّكلفة أو المرونة أو التفرّد بأحد البرامج الأكاديميّة أو المجالات البحثيّة، ولا يتم ذلك إلا من خلال الاستثمار الأمثل والمتميّز للموارد الماديّة والبشريّة فيها (الربيعي، 2008).

وتعرف الميزة التنافسـية في التعليم العالي أيضًـا بأنها "مقدرة المؤسـسـة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابيًا على مســـتوى خريجيها وأعضـــاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسـبهم مقدرات ومزايا تنافسـية في سـوق العمل بمسـتوياته المختلفة، وفي الوقت ذاتـه يعكس ثقـة المجتمع فيهـا ومن ثم التعـاون معهـا، وزيـادة إقبـال الطلبـة على الالتحـاق بهـا" (عساف، 2015: ص119).

وترى الباحثة أنّ الميزة التنافسـيّة للجامعات تتحقق من خلال امتلاكها لمزايا ومقدرات على المسـتوى المحليّ والعالميّ، يصـعب تقليدها من قبل المنافسـين، أو يسـتغرقهم وقتٌ طويلٌ لذلك، فتتفوق الجامعة على منافســـاتها في واحدةٍ أو أكثر من وظائفها الأســـاســـية التي تتمحور حول التدريس، والبحث العلمي، والمســـؤوليّة المجتمعية، ولا يتم ذلك إلّا من خلال النظرة المســـتقبليّة، والمثابرة، والاسـتثمار الأمثل للموارد الماديّة والبشـريّة، والطّاقات الإنتاجيّة المتميزة، بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة.

أهمية الميزة التنافسية

يعدّ طالب والبناء (2011) الميزة التنافســية معيارًا لتحديد المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات من خلال إيجادها لخدمات أو منتوجات يمكنها أن تتفرد بها عن غيرها ويصـــعب على منافسـيها تقليدها ومحاكاتها، وتعود أهمية الميزة التنافسـية لكونها هدفًا رئيسًـا تسـعى إليه المنظمات التي تبحث عن التميز والتفوق والاســـتمرارية، فضـــلاً عن ارتباطها بالأداء المُحقّق من المنظمة والعاملين فيها.

ولخّص ناصر والمصطفى (2015) أهمية الميزة التنافسية في الآتي:

1. تسهم الميزة التنافسية في تكوين قيمة مضافة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم للمنظمة ومنتجاتها.
2. تعمل على دعم صورة المنظمة وتحسينها وتعزيز سمعتها في أذهان العملاء.
3. تحقق التميز الاستراتيجي للمنظمة عن المنافسين بالخدمات والمنتوجات، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المتبعة في ظل بيئة شديدة التنافس.
4. تمكن المنظمة من زيادة مكانتها في السوق، وتعظيم أرباحها.

وأما السعايدة (2023) فأشار إلى أنّ الميزة التنافسية تعدّ الأساس الذي تصاغ من أجله الاستراتيجية التنافسية للمنظمة، وتبني فلسفتها، ممّ يدفع المنظمات على تنمية مقدراتها ومواردها لتحافظ على وجودها في السوق ولا تخرج منه. وهي السلاح أيضًا، الذي تواجه من خلاله المنظمة تحديات السوق، والمنافسين، فيدفعها للاستجابة لمتطلبات السوق واحتياجات العملاء وتلبية رغباتهم بشكل سريع جدًا، هذا فضلاً عن أنه يمكنها من توسيع حصتها السوقية، وزيادة حجم مبيعاتها وأرباحها. لهذا عُدّت المحفز والمحرك الرئيس للمنظمات لتنمية مواردهم وتقوية مقدراتهم وتعزيزها من أجل المحافظة على جودة مخرجاتها، وتقويتها لبقائها وإطالة عمرها أطول فترة ممكنة.

واستشعارًا لما سبق، ترى الباحثة أن امتلاك المنظمات عامة، ومؤسسات التعليم العالي على وجه التخصيص للميزة التنافسيّة، ما هو إلّا ترجيحٌ لكفة كيف التعليم ومخرجاته على كمّه، فالهَمُّ هو إنتاج رجال فكر يتفرّدون بمهاراتهم ومعارفهم، والتي تسهم نوعيّا في تنمية مناحي الحياة البشرية، والاجتماعيّة، والاقتصاديّة، وتحت مظلّة تطوراتٍ علمية وتكنولوجية عالميّة متسارعة.

خصائص الميزة التنافسية وسماتها

تشير الميزة التنافسية إلى امتلاك المنظمة ما يميزها عن غيرها من منافسين، وأن تؤدي هذه الميزة إلى تحقيق الأرباح، ولا يتم ذلك إلّا بخصائص لتلك الميزة، لخصتها الباحثة بحسب ما أورده روسيل وميلار(Russell and Millar, 2014)، ومويلوت (Mouillot, 2016)، والجغبير (2020)، والسعود (2021) كما يأتي:

1. الإبتكار: ويشير إلى البحث عن بيئة تعمل على تنمية الدافعية نحو التغيير، وتحفز العاملين على المبادرة والتأمل والإنجاز الجديد وبشكل غير مسبوق.

2. الجودة: وتعد من ركائز نجاح المنظمة من خلال تقديم خدمات ومنتجات بمواصـفات تحقق أو تفوق متطلبات العملاء لإرضـائهم ومن ثم إسـعادهم، ممّ يسـهم في تعزيز الميزة التنافسـية للمنظمة في السوق.
3. الكفاءة: وذلك بزيادة إنتاج مخرجات المنظمة باستخدامها أحدث الوسائل والأساليب التكنولوجية وتطبيقها بطرق جديدة ومبتكرة في جميع أقسـام المنظمة، مع تخفيض كلفة إنتاج المخرجات. وتقاس من خلال مقدار المدخلات المطلوب إنتاجها مقابل المخرجات، مع انخفاض تكلفة الإنتاج للمنظمة، بمعنى آخر مقدرة المنظمة على تحويل مدخلاتها إلى مخرجات بأقل تكلفة ممكنة.
4. الاستجابة لمتلقي الخدمة "الزبائن": أي توفير احتياجات العملاء بجودة عالية وتكاليف منخفضة وذلك من خلال تطوير الاستراتيجيات التنظيمية التي توجه المصادر والأنشطة نحو الاستجابة للعملاء.
5. التنافس بالوقت: أي التزام المنظمة تسـليم العميل الخدمة أو المنتج في الوقت المحدد وبحسـب الاتفاق بينهما، فمقدرة المنظمة على الوفاء بالتزامها وخاصـة بخدمات ما بعد البيع يمنحها التميز والمقدرة على المنافسة.

وأما عن سمات الميزة التنافسية، فبيّنها السعود (2021) فيما يأتي:

1. نسبية وليست مطلقة وتتحقق بالمقارنة.
2. تؤدي إلى تفوق المنظمة على منافسيها.
3. نابعة من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
4. تنعكس في جودة أداء المنظمة وكفاءة أنشطتها أو في قيمة ما تقدمه لعملائها في كليهما.
5. تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم لأفضلية ما تقدمه المنظمة وتجذبهم نحوها.
6. تستمر لفترات طويلة ولا تزول بسرعة وخاصة إذا ما تم تطويرها وتجديدها.

وبحسب السعايدة (2023) فإن من صفات الميزة التنافسية أنها تقدم دعمًا وتوجيهاً وتحفيزًا يسـهم في نجاح أعمال المنظمة، وأنّها أسـاس للتحسـينات المسـتقبلية لما توفره من انسـجام فريد بين المنظمة والغرض في البيئة. وترى الباحثة أن تكامل ما سبق من خصائص وسمات للميزة التنافسية ما هو إلا وسامٌ يزيّن المنظمات، ليسطع نجمها في سماء عالم اقتصاد المعرفة.

أسباب تبنّي الميزة التنافسية

هناك عديدٌ من الأسـباب التي تدفع بالمنظمات تبني فلسـفة الميزة التنافسـية، وقد حددها أحمد (2009) في النقاط الآتية:

1. تعدد الفرص السوقية وضخامة الأسواق العالمية بعد اتساع الحركة التجارية العالمية، وتحديدًا بعد اتفاقيات "الجاتس" ومنظمة التجارة العالمية.
2. كثرة المعلومات التي أصـبحت متوافرة حول الأسـواق العالمية، وسـهولة الوصـول إليها نتيجة التطور التكنولوجي، وتوافر وسائل الاتصال والتواصل المتعددة، وأيضًا لتوافر أساليب بحوث السـوق، والشـفافية النسـبية التي تتعامل بها المنظمات الحديثة في المعلومات ذات العلاقة بالسوق والمعلومات الدالة على مراكزها التنافسية.
3. سـهولة تبادل المعلومات بين المنظمات وبين وحدات وفروع المنظمة الواحدة، نتاجًا لسـهولة الاتصالات، وخاصة بعد انتشار الانترنت.
4. تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية والتدافع نحو عمليات الإبداع والابتكار، وذلك بفضـل الاستثمارات الضخمة التي يتم توفيرها لعمليات البحث والتطوير، فضلاً عن التحالفات الواسعة بين المنظمات في جميع أنحاء العالم.
5. سهولة دخول منافسين جدد إلى الأسواق نتيجة زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستوى الجودة، وتحول الأسـواق إلى أسـواق مشـترين، إذ أصـبح التركيز على العملاء أكثر لكثرة المنتجات، والمقدرة على المفاضلة فيما بينها لإشباع الرغبات بأيسر الشروط وأقل الأسعار، لذلك كانت التنافسية هي لغة السوق التي تعمل على إكساب المقدرات وتنميتها.

وعلى صعيد متّصل، ذكر السعايدة (2023) أن من أسباب تبنّي الميزة التنافسية ما يأتي:

1. التطور المسـتمر في المجال التكنولوجي الأمر الذي يتيح إيجاد فرص جديدة في مجالات تصميم المنتج، وطرق التسويق، والإنتاج، والتسليم، والخدمات المقدمة للعملاء.
2. ظهور حاجات جديدة للعملاء، إذ أن هذه الحاجات دائمة التغيير، الأمر الذي يدفع بالمنظمات إلى تعديل الميزة التنافسـية، أو إيجاد أخرى جديدة لتلبية حاجات هؤلاء العملاء وكسـب ثقتهم وجذبهم إلى منتجات أو خدمات المنظمة.

3. ظهور قطاعات جديدة في الصـــناعة، ممّ يدفع المنظمات للبحث عن أســـواق أو طرق جديدة لإنتاج عناصـر، خاصـة في خط الإنتاج، أو البحث عن طرق مبتكرة لجذب مجموعة خاصـة من المستهلكين.
4. تغيير تكاليف المدخلات ودرجة توافرها، كالعمال، والمواد الخام، والطاقة، ووســـائل النقل، والاتصالات، والدعاية والإعلان، والآلات وغيرها.

وفي وقت تعاظم فيه عدد المنظمات والمؤسسات في سائر القطاعات، بما فيها الجامعات التي ما لبثت أن تكاثرت في كلّ حدبٍ وصـــوب دون التّنبّه لنوعية وجودة ما تقدمه، كان عليها الأخذ بما سبق من أسباب للميزة التنافسية تدفعها لتبنيها لتحافظ على ديمومتها، في عصرٍ كان فيه من لا يحاكي التقدم المعلوماتيّ، ولا يســتثمر في رأس ماله البشــريّ، ولا يواكب كلّ جديد إبداعيّ، مصيره التلاشي والزوال.

أنواع الميزة التنافسية

حدد بورتر (Porter) نوعين للميزة التنافســية أشــار إليهما عدد من الباحثين، منهم طالب والبناء (2011)، وناصر والمصطفى (2015)، والجغبير (2020)، والسعايدة (2023)، وتهدف من خلالهما المنظمة إلى الحصول على حصة سوقية واسعة وموقع متميز فيه، وأن تظهر بسمعة وصورة حسنة مقارنة بالمنافسين، وهذان النوعان هما:

1. **التميز بالتكلفة الأقل:** يمكن أن تحقق المنظمة ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة لقيمة المنتج أقل من نظيرتها لدى المنافســـين. وعلى الرغم من أهمية التميز بالتكلفة الأقل وإيجابيته، إلّا أن له بعض المخاطر، منها: سـهولة تقليد المنتج أو الخدمة من قبل المنافسـين، وإغفاله لتمييز المنتج، وعدم تفكير المنظمة بتقديم منتجات جديدة نتيجة التركيز على تخفيض التكاليف وغيرها.
2. **ميزة التميز:** تتميز المنظمة عن منافسـاتها بامتلاكها خصـائص نوعية تجعل العملاء يتعلقون بها، وذلك بتقديم منتجات فريدة، وذات خصـــائص متميزة، وقيمة كبيرة من وجهة نظر العملاء والمســـتهلكين، ومن خلال زيادة مســـتويات الجودة، والإبداع التكنولوجي، وخدمات ما بعد البيع وغيرها.

وترى الباحثة أنّ التنافســية لم تعد مجرد إنتاج بأقل التكاليف، بل تخطّت ذلك لتبنّي مبادئ الجودة الشــاملة، والتميّز في ظل اقتصــاد التنافس المُعولم، والذي مرتكزه موارد بشــريّة، وعقول

ريادّية إبداعيّة، تنهض بالجودة والنّوعيّة، وتسيطر على الكلفة على الرغم من ارتفاعها بما يسمح لها الدخول والصّمود في ميدان المنافسة.

مقومات الميزة التنافسية ومحدداتها

تجتهد المنظمات التي تسعى وراء التنافسية لحصر مقوماتها، والتي تشكل أعمدةً تبني وبناء الاستراتيجيات والطرائق التي تقودها لتحقيق أهدافها، وقد صنّف السعود (2021) مقومات الميزة التنافسية إلى ثلاث فئات، وهي:

1. **رأس المال البشري**، والذي يتكون من مدير المنظمة، والعاملين فيها، وما يمتلكوه من خبرات ومقدرات عقلية وجسدية، ومؤهلات، وعلاقات، وحكمة، وتدريب.
2. **رأس المال المادي**، ويتكون من أصول المنظمة وممتلكاتها؛ كالموقع الجغرافي، والأرض، والمبنى، والمواد الخام، والأدوات، والتكنولوجيا المادية المستخدمة، وغيرها.
3. **رأس المال التنظيمي**، وهي المعلومات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعمل من خلالها على الدمج بين رأس المال البشري ورأس المال المادي، وتتضمن الهيكل التنظيمي، والتخطيط الرسمي وغير الرسمي، وأنظمة الضبط والتنسيق، والعلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة.

وأضاف السعايدة (2023) إلى ما سبق المقومات الآتية:

1. المصادر الداخلية المرتبطة بموارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة، وتمثل العوامل الأساسية للإنتاج، والطاقة والموارد الأولية، وقنوات التوزيع، وأساليب التنظيم الإداري، وطرق التحفيز، ومردودات البحث، والتطوير، والإبداع والمعرفة.
2. المصادر الخارجية، والمتمثلة في متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها، والتي تسهم في إيجاد فرص وميزات يمكن للمنظمة استثمارها والإفادة منها، ومن ذلك تغييرات العرض والطلب على المواد الأولية، والمالية، والموارد البشرية المؤهلة وغيرها.
3. تبني ميزة تنافسية من خلال خيارات المنظمة للاستراتيجية الخاصة بالتكامل الأفقي، والعمودي، والتنويع، والتحالفات الاستراتيجية، والعلاقة مع الآخرين.

واستنادًا لتلك المقومات التّي تعدّ أعمدة بناء ميزة تنافسية للمنظمة، يمكن حصر التّحديات التي قد تواجهها في المُحدّدات الآتية:

1. **حجم الميزة التنافسية:** فكلما كانت الميزة التنافسية أكبر كلما تطلب من المنظمة مجهودًا أكبر للتغلب عليها أو تحديد أثرها، وخاصة إذا ما علمنا أن للميزة التنافسية دورة حياة على غرار المنتجات. فلها مرحلة التقديم ثم مرحلة التبني، تليها مرحلة الركود التي تظهر عند تقليد المنظمة للميزة التي لدى المنظمات الأخرى أو محاولة التفوق عليها، ثم تظهر مرحلة الضرورة التي تدفع المنظمة للبحث عن أساليب واستراتيجيات تسهم في خفض التكلفة أو تدعم ميزة لتميز المنتج أو كليهما معًا. ويمكن للمنظمة تذليل هذا المحدد من خلال تجديد أو تطوير أو تحسين الميزة التنافسية التي تمتلكها أو تقديم أخرى جديدة تحقق قيمة أكبر للعملاء.
2. **نطاق التنافس أو السوق المستهدف:** يشير نطاق التنافس إلى اتساع أنشطة المنظمة وعملياتها التي تستغلها لتحقيق مزاياها التنافسية، فكلما اتسع النطاق تزداد نسبة التكلفة لدى المنظمة؛ لأنها ستعمل على فتح منافذ توزيع جديدة لخدمة قطاعات سوقية متنوعة، ولكن يمكنها تحقيق الميزة التنافسية إذا ما ركزت على قطاع سوق معين وخدمة أو خط إنتاج معين بأقل كلفة أو تقديم منتج ذي خدمة مميزة.

وأشار الركابي (2004) إلى المحددات التي تؤثر في الميزة التنافسية على النحو الآتي:

1. تهديد المنافسين، فدخول منافسين جدد السوق يقلل من نسبة أرباح المنظمة، ويدفعها للبحث من جديد عمّا يميزها في السوق، لذلك تميل ربحية تلك المنظمات إلى الزيادة كلما منعت منظمات أخرى دخول ميدان الصناعة ذاتها.
2. قوة المشترين والمجهزين التفاوضية، فهم يمتلكون قوة تفاوضية في الأسعار أو في مجال حصولهم على الخدمة، وكلفة التحول في التكنولوجيا المستخدمة بالنسبة للمجهزين وخاصة إذا كانت هناك حاجة لإلحاق العاملين بدورات تدريبية، وهناك أيضًا تهديد المشترين والمجهزين إذا دخلوا هم أنفسهم كمنافسين في الصناعة.
3. تهديد المنتوجات البديلة، ويمكن مواجهتها عن طريق وضع سقف للأسعار وزيادة نوعية المنتج وتميزه.
4. وحدة المنافسة التي تشير إلى الكيفية التي تتنافس فيها المنظمة في الصناعة والأرباح التي تجنيها، فكثافة المنافسين يمكن أن يؤثر في كلفة التجهيز، والتوزيع، وجذب المستهلكين وبالتالي يؤثر في الربحية، فكلما كانت حدة المنافسة عالية كلما كانت الصناعة أقل جاذبية.

وأما في الجامعات، فالمحددات التي تؤثر في الميزة التنافسية للجامعات ذكرها النشمي والدعيس (2017) في الآتي:

- **العوامل الخارجية:** وتتلخص في التغير في احتياجات العمل أو التكنولوجيا أو القوانين أو الاقتصاد، فيكون تمَيُّز بعض الجامعات القادرة على التنافس نتيجة لسرعة ردة فعلها على تلك التغيرات، فتستورد التكنولوجيا الحديثة، وتلبي احتياجات الإداريين والهيئات التدريسية والطلبة والسوق، ممّ يدل على مرونتها ومقدرتها على متابعة ما هو مستجد عند تحليل المعلومات وتوقع التغيرات.
- **العوامل الداخلية:** وتشير إلى مقدرة الجامعات على امتلاك موارد مادية وبشرية، والعمل على بناء أو شراء مقدرات غير متوفرة لدى المنافسين، ومنها الإبداع والابتكار الذي يساعدها على إيجاد ميزة تنافسية. فالجامعة التي تستطيع تقديم خدماتها بطريقة مميزة، وبجودة عالية يمكنها أن تكسب ثقة عملائها، وبناء ميزة تنافسيّة بتوظيف ذوي الخبرة والكفاءة والمقدرات الإبداعية. ويشار إلى أن الإبداع هنا لا يتمحور حول تطوير الخدمات ولكنه يشمل الإبداع في الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل والتكنولوجيا المستخدمة بهدف إيجاد فوائد جديدة للعملاء (السعايدة، 2023).

وفي الحال الفلسطيني، ترى الباحثة أنّ البيئة الخارجية والعوامل المحيطة أثرت في محطة من محطات تاريخها وبجلاء في نشأة عديدٍ من المنظمات والمؤسسات وفي تطويرها، لا سيّما التّربويّة منها والجامعات. فالظروف والتحوّلات السياسية التي أحاطت البيئة الفلسطينيّة في الحِقبات المختلفة عملت على عرقلة، لا بل تجميد تطوير التعليم ومؤسّساته في كثير من الأحيان، الأمر الذّي عمل على تأخرها في موكب التّقدم العلميّ العالميّ. ومع إصرار الشّعب الفلسطينيّ على نيل حقوقه في الحريّة، والهويّة، والسّيادة الوطنيّة، وحريّة التعليم وغيرها، ومع بلورة الاتفاقيات الدّوليّة التي ساندته، وفتحت له الأبواب لنيل مطالبه، شرعت السلطات المختلفة بما فيها التّربويّة والجامعات على وجه التّحديد، بالمضي قدُمًا نحو الارتقاء بجودة التّعليم فيها. وما لبثت أن أخذت تتسارع في زمن قياسي تسعى جاهدة للتّقدّم والتّطوّر وتمييز مخرجاتها.

وعلى الرّغم من استمرار تأثير العوامل الخارجية والتي ألقت، ولا تزال تُلقي بغيومها القاتمة على الجامعات الفلسطينيّة، إلّا أن الباحثة ترى عوامل دخيلة أخرى قد تكبّل خطاها، شأنها شأن الجامعات الأخرى التي لم تشهد التحديّات التي واجهتها الجامعات الفلسطينيّة. ولعلّ أبرز تلك العوامل الدّاخلية يُقاس بما تمتلكه الجامعة من رأس مال بشري ومقدراتٍ، ومؤهّلاتٍ، وحكمةٍ،

وكفايات لقياداتها والعاملين فيها، وكوادر متميّزة فيها قادرةً على قيادة وإدارة وتنظيم رأس المال المادي والبشري، وما يحيطها من متغيراتٍ في بيئتها الخارجية، ولقيادة بوصلتها وسط العواصف.

مراحل تحقيق الميزة التنافسية

حدّد الزعبي (2005) مراحل تحقيق الميزة التنافسية على النحو الآتي:

1. **تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة**، وهذه البنية تتحدد من خلال الضغط الذي تقوم به القوى التنافسية المتمثلة في دخول منافسين جدد، ومقدرة المجهزين التفاوضية، ومقدرة المشترين التفاوضية، والتهديد الذي تشكله الخدمات أو المنتجات البديلة، والتنافس بين المستثمرين الحاليين. وبزيادة ضغط هذه القوى، يصبح من الصعب المحافظة على الوضعية التنافسية وتحقيق الربح.
2. **إقرار الاستراتيجية التنافسية**، فعلى المنظمة اختيار الاستراتيجية أو الاستراتيجيات التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، وهنا تتحدد وضعيتين تنافسيتين يمكن للمنظمة الاختيار بينهما لتحقيق الميزة التنافسية، وهما: قيادة الكلفة، وتشير إلى اكتساب الميزة التنافسية من خلال تحقيق أقل التكاليف، والأخرى تتمثل في التميز، وتشير إلى اكتساب الميزة التنافسية من خلال إبراز صفة في الخدمة أو المنتج وذات قيمة في نظر العميل، فضلاً عن محافظة المنظمة على نوع التكافؤ مع منافسيها.
3. **تطبيق الاستراتيجية التنافسية**، وتعد هذه المرحلة من المراحل المستمرة التي يجب أن تقوم بها المنظمة من خلال إعادة تقييم القطاع الذي تنتمي إليه وتشخيصه وتقييم وضعه التنافسي.

مؤشرات الميزة التنافسية في الجامعات

تختلف مؤشرات امتلاك المنظمات عامة للميزة التنافسية باختلاف نشاطاتها، وثمّة بعض المؤشرات التي تُعدّ شائعة في مجاليّ الإدارة والاقتصاد، ومنها مؤشرات الربحية، والحصة السوقية، والنمو السنوي للمبيعات، وربما يعود اعتماد هذه المؤشرات لطبيعة البيانات اللازمة لحسابها، وسهولة الحصول عليها، فضلاً عن كونها بيانات كمية فيسهل حسابها وتحديد نتائجها بدقة.

وقد لخص كراجوســـكي وريتزمان (Krajewski and Ritzman, 2007) مؤشـــرات الميزة التنافسية كالآتي:

1. **الربحية:** ويشار إليها بأنها مقياس يستخدم لتقييم أداء المنظمات عن طريق نسبة صافي الدخل إلى الأصـــول أو الاســـتثمارات، ويمكن تعظيم هذه الربحية بتحســـين اســـتثمارات المنظمة واستخدامها للتقنيات الحديثة ومواكبتها للتطور، واستغلال الموارد المتاحة بأفضل استخدام.
2. **الحصـة السـوقية:** ويتم اسـتخدام هذا المقياس لحسـاب نصـيب مبيعات المنظمة في السـوق ومقارنة ذلك مع منافسيها.

أما فيما يتعلق بمؤسـسـات التعليم العالي فيشـتمل قياس أدائها على ثلاثة مجالات ذكرها عساف (2015) وهي:

- المجال الأول: البحث العلمي والاكتشـــاف الذي يتضـــمن مؤشـــرات مرتبطة بأعضـــاء هيئة التدريس، وتنوع الكليات، وتنوع البرامج، والجوائز العالمية التي حصلت عليها الجامعات.
- المجال الثاني: مرتبط بخدمة المجتمع المحلي والعالمي.
- المجال الثالث: التّعليم والتّعلّم ويتضمن مؤشرات تتعلق بجودة الطلبة وتنوع مخرجاتهم. وتـعـد تلك المجالات الأســـاس والركيزة في نظام تصـــنيفات الجامعات حول العالم، وقد تختلف تلك التصنيفات في الوزن النسبي الذي توليه لكل مجال، ولكنّها جميعها، وباعتمادها على مؤشرات قياس البحث العلمي للجامعة، وجودة التعليم فيها، ومســـؤوليّتها المجتمعية، تقيس مدى تفوّق تلك الجامعات وامتلاكها لما يميّزها ويجعلها منافســـةً على المســـتوى العالمي، وذلك بحســـب الترتيب الذي تظهر فيه في قوائم تلك التصنيفات.

وترى الباحثة أن اكتسـاب الجامعات لميزة تنافسـيّة على غيرها من مؤسـسّـات يتحقق من خلال تفرّدها بقيمة مضـافة، واسـتثمارها الأفضـل للموارد البشـرية والمادية، واسـتيعاب الثقافات الأخرى، وإكســـابها البعد الدولي الذي يســـهم في إعداد الطّالب ليكون جزءًا من القوى العاملة العالمية ويسهم في رفع الاقتصاد العالمي.

الميزة التنافسية والتصنيفات العالمية للجامعات

ارتبط مفهوم التنافســـية بين الجامعات بظهور أنظمة خاصـــة بتصـــنيفها على المســـتوى العالمي، وقد أشـــار شـــين وروبرتك (Shin and Robertk, 2011) أن برامج الدراســـات العليا عام 1925م بدأت تُصـــنف في الولايات المتحدة الأمريكية، وظهرت بعدها محاولات أخرى للتصـــنيف

لباحثين أو لمؤسسات تعليم عالٍ، أو بوساطة وسائل إعلام محلية ودولية. ومع تبني عديدٍ من المؤسسات التعليمية مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالمي في الثمانيات، سعت الجامعات لتقديم تقارير عن أدائها لصناع القرار، ومن خلال مؤشرات أداء.

وتزايد مفهوم مقارنة الجامعات ببعضها وإنشاء نظم تصنيف لمؤسسات التعليم العالي بسيادة ظاهرة العولمة، فساعدت تلك المقارنات والتصنيفات واضعي التشريعات وقادة الجامعات التعرّف إلى مدى استثمارهم في التعليم ومساءلة مؤسساته عن نتاجها. فانتشرت التصنيفات العالمية للجامعات تحت هدف مشترك وهو تحسين جودة التعليم العالي من خلال التنافسية العالمية.

وعرّفت الجوهرة المري (2022) التصنيفات العالمية للجامعات بأنها عبارة عن قوائم يتم فيها ترتيب الجامعات ترتيبًا تنازليًا بطريقة المقارنة استنادًا لمجموعة من مؤشرات ومعايير محددة مسبقًا، ويتم من خلالها قياس درجة جودة المؤسسة التعليمية والبحثية، وجمع المعلومات عن أنشطتها المتعلقة بخدمة المجتمع وبدرجة كفاءة متخرجيها.

فالجامعة المتميزة والمنافسة عالميًا هي تلك التي تصنف من بين أفضل مائة أو مائتي جامعة على المستوى العالمي، وهي التي تمتلك ما يميزها عالميًا، وذات مقدرة على جذب أفضل كوادر أعضاء هيئات التدريس والموظفين والطلبة، كما وتتعدد مصادر تمويلها فتتحرر من القيود السياسية والتمتع بالحرية الأكاديمية، ووضع الخطط التي تميزها على المستوى المحلي والعالمي (Wachter and Neil, 2010).

وأشار السهلي (2019) إلى انتهاج الدول المختلفة التي اجتهدت لتصنيف الجامعات والمراكز البحثية ثلاثة أنواع من التصنيفات، وهي:

1. **التصنيف الشامل أو الجامع:** وهو من أكثر أنواع التنصيف شيوعًا، ويقوم على إعطاء كل مؤشر من مؤشرات التقويم درجة معينة، ليتم بعد ذلك جمع الدرجات وفق عملية حسابية وتطبيق الأوزان النسبية، لتستخرج بعدها النتيجة الكلية للمؤسسة العلمية أو البحثية.
2. **التصنيف الجزئي:** ويعتمد على برنامج معين أو مجال معين في أحد فروع المعرفة، ووفقًا له يتم تصنيف الجامعات. وقد يغطي هذا التصنيف مستويات مختلفة في مؤسسات التعليم العالي.
3. **التصنيف المختلط أو المتعدد:** ويعد هذا النوع من التصنيفات الأقل استخدامًا، إذ نادرًا ما يتم اعتماده في تصنيف الجامعات والمراكز البحثية، وهو يستند إلى جمع المؤشرات والمعايير التي يصعب فصلها، أو دمجها تحت مظلة واحدة.

ومن أشهر التصنيفات العالمية للجامعات تصنيف جامعة شنغهاي الصينية (Shanghai University Ranking)، وتصنيف مجلة التايمز للتعليم العالي (Times Higher Education World University Ranking)، ومركز ويبومتركس الإسباني (Webometrics of World Universities Ranking)، وكيو إس للتعليم العالي (The QS Ranking)، وتكمن أهمية هذه التصنيفات في تحسين أداء الجامعات وإتاحة الفرصة لها للتنافس فيما بينها ممّ ينعكس بصورة إيجابية على مخرجاتها التربوية، وسمعتها الأكاديمية محليًّا، وإقليميًّا، وعالميًّا. وفيما يأتي عرض مختصر لأشهر تلك التصنيفات:

1. تصنيف جامعة شنغهاي الصينية (Shanghai University Ranking)

ويطلق عليه التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية (Academic Ranking of World Universities)، وهو من أكثر التصنيفات العالمية للجامعات شهرةً، وكان أول إصدار له عام 2003 من قبل ثلاثة أعضاء من الهيئة التدريسية في المعهد التعليم العالي في جامعة جياو تونغ شنغهاي الصينية (زعبي، 2019). وكان الهدف منه التعرف إلى مستوى التنافسية بين الجامعات الصينية ومقارنتها بالجامعات العالمية، إذ يعمد هذا التصنيف إلى فحص (2000) جامعة من أصل عشرة آلاف جامعة مسجلة باليونسكو، وهذه الجامعات تمتلك المؤهلات الأولية للمنافسة ليتم فيما بعد تحديد أفضل (500) جامعة منها على مستوى العالم (Jennifer, 2015).

ويعتمد التصنيف أيضًا على معدل الإنتاج العلمي للجامعة، وعلى إمكانية حصولها على جائزة نوبل أو أوسمة فيلدز للرياضيات. كما ويقوم على أربعة معايير رئيسة، هي: جودة التعليم، وجودة أعضاء هيئة التدريس ونوعيتهم، والمخرجات البحثية، والإنجاز الأكاديمي مقارنة بحجم الجامعة، فيقدم ترتيبًا للجامعات بحسب المجال أو التخصص، ومن ذلك: الهندسة، والعلوم الإنسانية، أو علوم الكمبيوتر، والاقتصاد، والرياضيات وغيرها (Khosrowjerdi and Kashani, 2013; Rauhvargers, 2011). ويوضح الجدول (1) معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف شنغهاي.

الجدول (1): معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف شنغهاي
(Shanghai University Ranking)

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
جودة التعليم	عدد متخرجي الجامعة الحاصلين على جوائز مثل جائزة نوبل أو ميداليات عالمية أو أوسمة فيلدز للرياضيات ومختلفة التخصصات كجائزة البنك المركزي السويسري.	%10
جودة أعضاء هيئة التدريس	وهم الأعضاء في الجامعة الذين حصلوا على جوائز مثل جائزة نوبل أو ميداليات عالمية أو أوسمة فيلدز للرياضيات ومختلف التخصصات بوزن (20%)، فضلاً عن كثرة الرجوع إلى دراساتهم وأبحاثهم والاستشهاد بها بوزن (20%).	%40
المخرجات البحثية	الأبحاث المنشورة في أفضل المجلات الطبيعية والعلوم المختلفة وفق السنوات الخمس الأخيرة التي تسبق التصنيف، وتكون مؤشراتها وفق الآتي: – مقالات بحثية منشورة في مجلة Nature أو Science بوزن (20%). – مقالات مصنفة في دليل النشر العلمي الموسع (SCIE) وفي دليل النشر للعلوم الاجتماعية (SSCI) بوزن (20%).	%40
الإنجاز الأكاديمي مقارنة بحجم الجامعة	حساب درجات الأداء الأكاديمي للجامعة وإنجازاته والتي تحصل عليها في المعايير الثلاثة السابقة ومقارنتها بنسبة عدد الكوادر في الجامعة على البحث العلمي، مع مراعاة حجم الجامعة أو المعهد.	%10
	المجموع	**%100**

Source: Rauhvargers, A. (2011), Global university rankings and their impact, Belgium: The European University Association.

وأوضح زعبي (2019) أن تصنيف جامعة شنغهاي كان غرضه في البداية الحصول على مكانة عالمية للجامعات الصينية العليا، إلا أنه في نهاية الأمر جذب قدرًا كبيرًا من اهتمام الجامعات والحكومات ووسائل الإعلام العامة في جميع أنحاء العالم، وربما يرجع ذلك لابتعاد التصنيف عن التبعية لأي سلطة حكومية، إذ أن الحكومية الصينية لا تتدخل في التصنيف أو نتائجه، وعليه يمكن عدّ هذا التصنيف بأنّه يتمتع بمصداقية مرتفعة.

يتبين من الجدول (1) أن تصـــنيف جامعة شـــنغهاي يركز على مســـتوى البحث العلمي للجامعات من خلال تقييم نتائج تلك البحوث والأثر الذي تتركه، ويُعنى أيضًا بسمعة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة من خلال حصولهم على الجوائز.

2. تصنيف الجامعات العالمية حسب مجلة التايمز للتعليم العالي (Times Higher Education (World University Ranking (THE)

يتبع هذا التصـــنيف للمجلة التي تحمل اســـم ((Times Higher Education (THE)، وهي مجلة بريطانية، قامت بإصدار أول تصنيف عام 2004م، وهو يقوم على دراسة عينات صغيرة من الجامعات، إذ يبلغ حجم العينة (1200) جامعة يتم اختيارها من (88) دولة حول العالم. ويقوم التصنيف على أساس اختيار أفضل (800) جامعة، يتم ترتيبها في التصنيف السنوي الذي يحتوي على ترتيب (200) جامعة، وذلك وفقًا لـ(13) مقياسًا يتبعها التصنيف لتحليل أداء هذه الجامعات. ويندرج المقياس ضـــمن أربع مجموعات تغطيها جميعها، بحيث ترتكز المجموعة الأولى على بيئة التعلم، وأما الثانية فترتكز على الإنجاز البحثي للجامعات، فيما تســـتند الثالثة إلى مقدرة الجامعات على جذب التمويل لمشـــروعاتها البحثية، وأما المجموعة الرابعة والأخيرة فتُعنى بنجاح المؤســـســـة التعليمية في بناء ســـمعة جيدة لها لاســـتقطاب طلبة الدرجات الأكاديمية المختلفة إليها والهيئات التدريسية من جميع أنحاء العالم (محمود، 2016).

وأشـــار زعبي (2019) إلى أن تصـــنيف مجلة تايمز للتعليم العالي يهدف إلى رفع جودة التعليم والبحث العلمي في الجامعات، فضـــلاً عن اهتمامه بالإبداع وتحديدًا في "الدخل الصـــناعي" والذي يعني ما تكسبه الجامعة من دخل الأبحاث التي يتم اعتماد نتائجها في القطاع الصناعي، أي أنه يوضـــح إســـهام الجامعات في دعم القطاع الصـــناعي من حيث توفير الابتكارات والاختراعات والاكتشافات الجديدة.

ويعتمد تصـــنيف مجلة تايمز على خمســـة معايير، وثلاثة عشـــر مؤشـــرًا فرعيًا، والتي تقدم نظرة شـــاملة لنشـــاط الجامعات الأكاديمي والبحثي والاجتماعي، الأمر الذي يعطي التصـــنيف مصداقية لدى الطلبة وواضعي السياسات التربوية ومتخذي القرار (Rauhvargers, 2011)، ويوضح الجدول (2) معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف الجامعات العالمية حسب مجلة التايمز للتعليم العالي.

الجدول (2): معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف الجامعات العالمية حسب مجلة التايمز للتعليم العالي (THE)

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
التعليم الجامعي والبيئة المحيطة	ويعتمد على: - سمعة الجامعة، بوزن (15%). - عدد الحاصلين على شهادة الدكتوراة، بوزن (6%). - الاعتراف بالجامعة وبأنها مجتمع نشط للدراسات العليا، بوزن (4.5%). - دخل الجامعة نسبة إلى دخل الهيئة التدريسية، بوزن (2.25%). - عدد الحاصلين على درجة البكالوريوس، بوزن (2.25%).	%30
حجم الابتكار والإبداع الاقتصادي	دخل بحوث الجامعة المكتسبة من الصناعة مقارنة بعدد أعضاء الهيئة التدريسية.	%2.5
التواجد الدولي للأساتذة والطلبة	- نسبة الهيئة التدريسية الأجانب (مختلف الجنسيات) إلى المحليين، بوزن (2.5%). - نسبة الطلبة الأجانب إلى المحليين، بوزن (2.5). - نسبة منشورات الجامعة من مشاركين من دول أخرى، بوزن (2.5).	%7.5
البحث العلمي	- سمعة الجامعة بين نظيراتها ومدى تميزها بالبحوث العلمية، بوزن (18%). - إنتاجية البحوث العلمية، من خلال مقارنة حجم البحوث المنشورة مع عدد الهيئة التدريسية بالجامعة، بوزن (6%). - العائد من البحوث العلمية، بوزن (6%).	%30
الاقتباسات العلمية	متوسط الاستشهادات لكل ورقة علمية تبعًا لقاعدة بيانات (طومسون رويترز) والتي تم نشرها وفق آخر خمس سنوات تسبق التصنيف.	%30
	المجموع	**%100**

Source: Rauhvargers, A. (2011), Global university rankings and their impact, Belgium: The European University Association.

ويشار إلى أن هذا التصنيف لا يعتمد الأبحاث والدراسات المنشورة باللغات المختلفة وذلك لصعوبة الحكم عليها فهي مكتوبة بغير اللغة الإنجليزية، لذلك يدخل في التصنيف ما يتم نشره باللغة الإنجليزية فقط والتي تكون مصدر قاعدة بياناتها مجلة العلوم (ISI) المنتجة من قبل مؤسسة طومسون رويترز فقط (زعبي، 2019).

3. مركز ويبومتركس الإســـباني لتصـــنيف الجامعات العالمية (Webometrics of World Universities Ranking)

يكمن الهدف الرئيس من تصـــنيف مركز ويبومتركس الصـــادر عن مركز الأبحاث التابع لوزارة التربية والتعليم الإسـبانية والذي يعرف بتصـنيف الجامعات العالمي على شـبكة الانترنت في تحفيز العلماء والباحثين الأكاديميين بالجامعات لترك بصـــمة تعكس نشـــاطاتهم العلمية، من خلال قيامهم برفع ما يتوصلون إليه في أبحاثهم العلمية ونشرها على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، وجعلها متاحةً للجميع بواسطة محركات البحث المشهورة، مثل: جوجل (Google)، وياهو (Yahoo)، ولايف سـيرش (Life Search)، وإكسـاليد (Exalead)، هذا فضـــلاً عن العمل على تقليص الفجوة الرقمية بين الجامعات في جميع أنحاء العالم (Rauhvargers, 2011).

ويعمد التصـــنيف لفحص ما يقارب من (13000) جامعة، و(500) مركز بحثي، وذلك بالرجوع إلى الموقع الالكتروني لكل مؤســـســـة وقاعدة بياناتها المتوفرة على الموقع، ومدى التزامها بنشـر البحوث والدراسـات العلمية، ثم تُصـدر النتائج لأفضـل (400) جامعة ومركز بحثي (زعبي، 2019).

ويعدّ التصنيف نسخة تجريبية أولية، أي أن الهدف منه ليس تقييم الجامعات حسب الجودة أو المكانة العلمية لها، وإنما يعدّ مؤشرًا لالتزام الجامعات بالاستفادة من الشبكة العنكبوتية لعرض ما لديها من نتاج بحثي علمي. وتتم عملية التصـنيف وفق ويبومتركس مرتين في العام الواحد، إذ يبدأ التصـــنيف الأول في شـــهر كانون ثاني وأمّا الثاني فيبدأ في شـــهر تموز من كل عام (صـــائغ، 2011).

باشـر التصـنيف عمله منذ منتصـف التسـعينيّات من القرن الماضـي عندما قام مختبر القياسـات السـيبرانية للمجلس الأعلى للبحث العلمي بتطوير دراسـات كمية على الويب الأكاديمي، وتم تقديم أول مؤشـــر خلال مؤتمر (EASST/4S) في بيليفيلدا عام 1996م، ثم بدأت عملية جمع بيانات الويب من الجامعات الأوروبية في عام 1999م بتمويل من الاتحاد الأوروبي، وفي العام 2004م بدأ التصـنيف الفعلي للويبومتركس، وقد اعتمد خلالها على ثلاثة معايير هي: حجم الموقع على الانترنت، والرؤية والتأثير للموقع، ومخرجات البحث العلمي (Khosrowjerdi and Kashani, 2013). ويوضح الجدول (3) معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف ويبومتركس.

الجدول (3): معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف ويبومتركس
(Webometrics of World Universities Ranking)

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
حجم الموقع على الانترنت	ويمثل عدد الأوراق التي تم نشـــرها من قبل الباحثين في كل جامعة على الانترنت وتكون بوزن نســـبي (10%)، وأيضًـــا عدد الملفات والوثـائق بمختلف أنواعهـا مثـل: pdf، وword وغيرهـا المتوفرة للجامعة على الانترنت، بوزن نسبي (10%).	%20
الرؤية والتأثير للموقع	عـدد الروابط الخـارجيـة التي تم الرجوع إليهـا على موقع الجـامعـة والواردة عن طريق محركـات البحـث العـالميـة، مثـل: google، وyahoo، وMsn.	%50
مخرجات البحث العلمي	– عدد الملفات من نوع doc، وpdf، وppt وغيرها المنشـورة من 2007 والخاصـــة بالجامعة موضـــع القياس، بوزن نســـبي (15%). – عدد المنشورات والاستشهادات الواردة في البحث العلمي، بوزن (15%).	%30
المجموع		**%100**

Souce: Khosrowjerdi, M. and Kashani, Z. (2013), Asian top universities in six world university ranking systems, Webology, 10(2), 1-10.

يتبين أن التصنيف يولي أهمية كبيرة للأداء الأكاديمي والبحثي، ويحفز الباحثين والجامعات على نشــر ما تتوصــل إليه من معلومات ونتائج حول شــبكة الانترنت، ويعنى أيضًــا بما تنشــره الجامعات من معلومات حولها على صفحاتها الرسمية وغير الرسمية.

4. كيو إس لتصنيف الجامعات العالمية (The QS World University Rankings)

يصــدر تصــنيف كيو إس من شــركة "كواكواريلي ســيموندز" (Quacquarelli Symonds) البريطانية التي أسـسـت عام 1990م، ولها فروع في سـنغافورة، ومومباي، وباريس، وشـتوتغارت، وبوخاريست. وهذه الشركة تُعنى في التعليم، وتقوم كل عام بدراسة بيانات مؤسسات التعليم العالي في عدّة دول مختلفة حول العالم. والكيو إس (QS) يصـــنف الجامعات بحســـب المجالات، مثل: العلوم الإنسانية، والهندسة، والآداب، وتكنولوجيا المعلومات، والعلوم الطبيعية والاجتماعية والإدارية وغيرها (زعبي، 2019).

ويهدف هذا التصـنيف إلى رفع مسـتوى المعايير العالمية للتعليم العالي، والحصـول على معلومات عن برامج الدراسة في مختلف الجامعات، وخاصـة في تخصـصـات العلوم والتقنية، وعمل مقارنة لأفضل (500) جامعة من بين أكثر من ثلاثين ألف جامعة حول العالم بهدف إصدار دليل يساعد الطلبة والشركات المهنية في اختيار الجامعات. وكان أول إصدار للتصنيف عام 2005م بالشـراكة مع مجلة (التايمز) للتعليم العالي، وقد اسـتمرت الشـراكة فيما بينهما إلى عام 2009م، ليستقل كل منهما بتصنيف جديد في العام 2010م (صائغ، 2011).

ويوضـح الموقع الرسـمي لتصـنيفات الجامعات العالمية (QS)، أن النسـخة العشـرين من التصـنيف تضـمّ (1500) مؤسـسـة في (104) مواقع وهو التصـنيف الوحيد من نوعه الذي يركز على قابلية التوظيف والاستدامة (QS, 2024a).

وممّا يجدر ذكره أيضًـا، أن الموقع ذاته يشـير إلى أن تصـنيف الجامعات يتم من خلال منح أفضـل (500) مؤسـسـة فقط مراكز تصـنيف فردية، بعد ذلك يتم تجميع الجامعات في مجموعات تبدأ من (501–510) وفق هذا التصنيف وتستمر حتى (801–1000) (QS, 2024b).

ويشـار إلى أن تصـنيف كيو إس (QS) جاء في بداية الأمر ليسـاعد بريطانيا في قياس مكانة جامعاتها عالميًا، وأيضًـا للاعتراف بالجامعات بوصفها منظمات متعددة الأوجه وتقديم مقارنة عالمية فيما بينها. ويعتمد التصـنيف خمس ركائز، وهي: البحث والإكتشـاف، وقابلية التوظيف والنتائج، والخبرة التعليمية، والمشـاركة العالمية، والإسـتدامة على اعتبار أن هذه الركائز عالمية. ويوضّـح الجدول (4) معايير تصـنيف الجامعات وفقًا لتصـنيف كيو إس (QS) للتعليم العالي البريطاني، على النحو الآتي:

الجدول (4): معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف كيو إس (QS) للتعليم العالي البريطاني

المجال	المؤشرات	الوزن النسبي
أولًا: البحث والاكتشاف	1. **السمعة الأكاديمية:** وتقاس من خلال مسح سنوي لتصورات الأكاديميين الدوليين حول تميّز الجامعة الأكاديمي (30%). 2. **نسبة الاستشهادات إلى أعضاء هيئة التدريس:** ويقيس جودة البحث الجامعي بالاقتباس لكل كليّة (20%).	%50
ثانيًا: قابلية التوظيف والنتائج	3. **سمعة الجامعة لدى مؤسسات الأعمال:** وذلك للحكم على أيّ المؤسسات توفّر متخرجين أكثر كفاءة وابتكارًا وفاعليّة (15%). 4. **نتائج التوظيف:** وتقيس مقدرة الجامعة على ضمان مستوى عالٍ من التوظيف لخريجيها(5%)	%20
ثالثًا: الخبرة التعليمية	5. **نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلبة:** إذ أن العدد الكبير من الأكاديميين لكل طالب يقلل من عبء التدريس، ويوضح التزام الجامعة بتحقيق رسالتها (10%).	%10
رابعًا: المشاركة العالميّة	6. **نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين:** وتوضح مقدرة الجامعة على اجتذاب أعضاء هيئة تدريس دوليين، من خلال سمعة الجامعة وتميّزها (5%). 7. **شبكة البحوث الدولية:** فيقيس خصوبة المشاركة البحثية العالمية للجامعات وتنوعها، فالبحث التعاوني يعكس جودة البحث وشفافيته، ويساعد على التصدي للتحديات الدولية الضاغطة (5%). 8. **نسبة الطلبة الدوليين:** والذي يعكس النظرة العالمية في غايتها، في مقدرة الجامعة على اجتذاب الطلبة الدوليين، وتوفير بيئة قوية متعددة الجنسيات، وبناء التعاطف الدولي والوعي العالمي (5%).	%15
خامسًا: الاستدامة	9. **الاستدامة:** والذي يقيس الأثر الاجتماعي والبيئي للجامعة بوصفها مركزًا للتعليم والبحث، ممّ يدعم الجامعة في رحلتها نحو مستقبل أكثر استدامة (5%).	%5
المجموع		**%100**

المصدر: السعود، راتب (2024)، **السياسات التربوية في الدول العربية مفاهيم وآفاق**، عمان: طارق للخدمات المكتبية.

وذكر هوانج (Huang, 2011) أن هذا التصنيف يعدّ من التصنيفات المميزة فهو لا يتناول مؤشرات سطحية، إنّما يتعمق في تناول المعلومات وتحليلها ومقومات الجامعات المشاركة في

التصـنيف، ويبحث أيضًـا في تقييم مسـتوى التعليم المقدم من قبل هذه الجامعات، فضـلاً عن جودة بحوثها التطبيقية والأسـاسـية، وموقعها الدولي، هذا إلى جانب تقديم وصـف كامل عن مسـتوى متخرّجيها منذ مراحلهم الأساسية وحتى حصولهم على الدرجات العلمية العليا.

موقع الجامعات الفلسطينية من التصنيفات العالمية للجامعات

تأسست الجامعات الفلسطينية منذ عقود بعيدة وعانت من وطأة الاستعمار، وفي وضع من الخصـوصـية، فقد بدأت كمزار للنضـال السـياسـي، ولذا واجهت العراقيل من سـلطات الاحتلال كإغلاقها وتشديد الحصار عليها وغيرها من الممارسات التي أحالت دون تقدمها وازدهارها.

وقد كان لاتفاقية أوسـلو وقعًا على قطاع التعليم العالي، فقد تشـكلت مؤسـسـات السـلطة الوطنية الفلسـطينية والتشـريعية والقضـائية والتنفيذية وتمخض عنها ازدهار في مختلف القطاعات، بما فيها التعليم العالي. ومنذ تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية لمهمّاتها عام 1993م، وهي تسعى جاهدة للارتقاء بجميع منظومتها التربوية وبمبادرات محلية وطنية ودولية (عوض، 1998).

وفي ظل ثقافة التنافسـية، والتصـنيفات العالمية للجامعات بمعاييرها ومنهجياتها المتباينة، يتشـكّل ضـغط على الجامعات وقياداتها وصـناع القرار في المنظومة التربوية لرفع سـمعتها الأكاديمية، وجودة خدماتها وكفايات مخرجاتها تماشيًا مع المعايير العالمية.

ولا يخفى على المتفحص موقع الجامعات الفلسطينية في التصـنيفات العالمية تأخرها ترتيبًا في موكب الجامعات العالمية. فابتداءً لم تظهر أي من الجامعات الفلسطينية في تقرير (QS 2021) وفيما بعد وبحسـب تقرير (QS) العالمي لتصـنيف الجامعات للعام 2023، احتلت جامعتا القدس والنجاح الوطنية الفلسـطينية بين (1001 – 1200) ترتيبًا على المسـتوى العالمي، بينما احتلت جامعة بيرزيت مكانةً بين (1200 – 1400) جامعة عالميًا. وأما في دورة عام 2025 فقد أحرزت جامعة القدس تقدمًا ملحوظًا. ويشـير الجدول (5) إلى ترتيب بعض الجامعات الفلسـطينية التي ظهرت في تصنيف (QS) لدورة عام 2025م عربيًّا وعالميًّا.

الجدول (5): ترتيب الجامعات الفلسطينية وفق تصنيف (QS) لدورة 2025/2024

الترتيب	الجامعة	QS عربيًا	QS عالميًا
1	القدس	70-61	900-851
2	النجاح الوطنية	60-51	1200-1001
3	بيرزيت	80-71	1400-1201
4	الجامعة العربية الأمريكية	150-131	....
4	فلسطين التقنية – خضوري	150-131	....
5	بيت لحم	200-171	....
5	بوليتكنك فلسطين	200-171	....

https://www.topuniversities.com/university-rankings/arab-region-university-rankings/2023

وفي معرض تعليقه على نتائج تصنيف (QS) لدورته الأخيرة 2024/2023، أشار السّعود (2024) إلى أنّ ما يبعث في النّفس الأسى أن لا مكان للجامعات العربية على لائحة الشرف العالمية للتميز. فهي غائبة، وبشكل شبه مطلق، عن حلبة المنافسة العالمية، وذلك بحسب جودة برامجها، وإنتاجها البحثي، ومخرجاتها، وسمعتها الأكاديمية والتوظيفية، ونسبة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس الدوليين، ونسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس. فضلاً عن ذلك تراجع أكبر للجامعات الفلسطينية، فإذا كان اعتبار نادي الخمسائة جامعة الأول الذي ظهرت فيه بعض الجامعات العربية، هو غياب عن التميز، فما الحديث عن موقع ما بعد قرابة ثلاثة أضعاف الخمسمائة، والذي ظهرت فيه أولى الجامعات الفلسطينية محليًا. ولا ريب في أن ما تواجهه الأنظمة التربوية العربية من تحديات، تصيب الأنظمة التربوية الفلسطينية، ولكن قد تثقل كاهلها حمولٌ أكثرُ وزنًا تعود لخصوصية حالها، من شأنها أن تبطئ لها سيرها في درب التنافس. والناظر لتلك التحديات الفلسطينية يجدها في ضعف استقلاليتها في التعليم، واتباعها سياسة القبول المفتوح، ونظرتها إلى الكم لا النوع، وانخفاض مقدرتها على توفير الموارد المادية والبشرية للجامعات التي تواكب التطورات التكنولوجيّة، فضلاً عن ضعف بنيتها التحتية وخاصة المتعلقة في مجال البحث العلمي كالمكتبات والمختبرات.

وخلاصة القول، وعلى الرغم من ظهور بصيص نجم في سماء التصنيفات العالمية للجامعات، إلا أنه في آخر المطاف ضوء خافت لا يكاد يُلمَح، فالجامعات بحاجة لأن تحصل على مراكز مقبولة، لا بل متقدمة في تلك التصنيفات. وهو الأمر الذي يحتم على من ظهر منها في تلك التصنيفات المثابرة، والاجتهاد، ومواصلة المسيرة للارتقاء بإنجازاتها، والمضي قدمًا لسباق الموكب واللحاق بركبه. ولذلك على قيادات الجامعات العربية والفلسطينية أن تعي ضرورة التغيير الجذري

في فلسفتها، ورؤيتها والسياسات التي تنتهجها، وأن تصبّ جهودها في توجيه عملها نحو التطوير والتحسين، وإيلاء البحث العلمي الأهميةً التي توليه إياها التصنيفات العالمية للجامعات، وإيجاد ثقافة تنظيمية تعزّز روح الإبداع والابتكار والتجديد، والعمل بروح فريق تتجه أنظاره نحو رؤية تبني الميزة التنافسية، آخذة بعين الاعتبار المعايير الدّوليّة، التي تستجيب لثقافة عولمة التعليم العالي.

المحور الثالث: تدويل التعليم العالي
(Internationalization of Higher Education)

شهدت الجامعات في شتّى أنحاء العالم، وعلى مرّ العقود الأخيرة الماضية، ضغوطًا كبيرة للاستجابة للقوى الاجتماعية والتقنية والاقتصادية والسياسية سريعة التطور، والناشئة عن البيئة الخارجية المباشرة. لذلك، باتت تبحث عن سبل وطرائق تواجه فيها تلك التحديات، فارتأت تبنّي نهج التدويل الذي بدأ من خلال تعزيز الأبحاث العلمية المشتركة، وتبادل المعلمين والطلبة، وإثراء المناهج التدريسية، وتطوير البنية التحتية للجامعات وغيرها. وأصبح تدويل التعليم العالي اليوم يعدّ بمثابة استراتيجية فاعلة لتلبية الاحتياجات المختلفة للمجتمع الدولي. وقد أكد على ذلك دي فيت (De Wit, 2002) الذي أشار إلى أن تدويل التعليم العالي يهدف إلى نشر قيم الثقافة الوطنية ومبادئها للدول في المجتمع العالمي، وبين أيضًا أنه يعد المصدر الرئيس للدخل على المدى القصير والطويل في مختلف البلدان، وأن الجامعات تعدّ عمومًا المقياس الرئيس لتقدم البلدان، وتوفر الأساس للمنافسة الديناميكية لدولة ما في المنطقة، وفي العالم.

بدأ مفهوم التعليم الدولي تاريخيًّا متزامنًا مع سَفَر العلماء إلى الأماكن التي يمكنهم متابعة دراستهم فيها، ليتم بعد ذلك تضمين المناهج الدراسية ذات الموضوعات الدولية في المصطلح، بما في ذلك دراسة التنمية والتعليم المقارن. وفي الآونة الأخيرة، نَشُط استخدام مصطلح "التدويل" في نهاية القرن العشرين، فقد أصبح الاهتمام بالبعد الدولي للتعليم العالي واضحًا، وبشكل متزايد في الاستراتيجيات المؤسسية، وفي جداول الأعمال الوطنية والدولية، وخاصة مع التخصصات المتنوعة التي يقدمها مثل الانثروبولوجيا، واللّغات، والاتصالات، والأعمال التجارية الدولية والتسويق، والدراسات البيئية وغيرها. وما لبث أن أصبح التدويل اليوم على رأس قائمة أولويات الجامعات في جميع أنحاء العالم، بصفته يمثّل استجابة للبيئات العالمية المتغيرة، ورد فعل على العولمة، بما تنطوي عليه من إمكانية التجانس بين الشعوب (Leask, 2015).

وترى الباحثة أن دوافع تبني الدول لتدويل التعليم العالي فيها، وإن تبايَنت بتبايُن أهدافها الوطنية، فإنها تؤول بها لتحسين مخرجات التعليم، وزيادة التنافسية العالمية، وتعزيز التفاهم الثقافي،

والتعاون الدولي في مجالات العلوم والاقتصاد، ممّ يُمكّن الدول من العمل معًا في مواجهة التّحديات العالميّة كتغيرات المناخ، والأمراض الوبائيّة، والأمن والسلام العالميّ.

مفهوم تدويل التعليم العالي

يعد التدويل في التعليم العالي نظامًا معقدًا، وقد يختلف مفهومه بسبب اختلاف العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية بين الدول، والتي تؤثر في كيفية تنفيذه، وفي الأهداف التي يتم تحقيقها من خلاله. فعرّف الطباش ونايت (Altbach and Knight, 2007) التدويل بأنه عملية دمج البعد الدولي أو متعدد الثقافات أو العالمي في غرض أو وظائف التعليم العالي.

ووجدت نايت (Knight, 2008) أن التدويل هو عملية دمج بُعد دولي متعدّد الثقافات وعالميّ في الغرض والوظائف (التدريس والبحث والخدمة)، وتقديم التعليم العالي على المستويين المؤسّسيّ والوطنيّ، كما وبينت أن استراتيجيات التدويل يمكن أن تشمل التعاون الدولي ومشروعات التنمية والشبكات المؤسّسيّة، والبعد الدولي متعدد الثقافات لعملية التدريس والمناهج والبحوث والنوادي والأنشطة اللامنهجية في الحرم الجامعي والمبادرات عبر الحدود، وتنقّل الأكاديميين من خلال التبادل والعمل الميداني والتفرّغ والعمل الاستشاري، وتجنيد الطلبة الدوليين من خلال برامج التّبادل الطلابي والفصول الدراسيّة في الخارج، وبرامج الدرجات المزدوجة وشراكات التوأمة، وفروع الجامعات.

ويعرّف التدويل أيضًا بأنه مجموعة من البرامج والسياسات التي تقوم الجامعات والمؤسسات التعليمية والحكومات بتنفيذها للاستجابة لما تتطلبه العولمة (Altbach et al., 2009). وهو كذلك عملية متكاملة في العالم العالمي، هدفه الرئيس توسيع الأهداف والوظائف والتوزيع في التعليم العالي (De Wit, 2011). وأشارت رابطة الجامعات الدولية (International Association of Universities, 2012) إلى أن تدويل التّعليم العالي هو عملية ديناميكية، يتم تشكيلها وإعادة تشكيلها باستمرار من خلال السياق الدوليّ الذي تحدث فيه.

والتدويل هو مجموعة من العمليات المعقدة التي يعزز تأثيرها المشترك البعد الدولي لتجربة التعليم العالي في الجامعات (Jiang and Carpenter, 2014). ووفقًا لما ذكره زايد (Zayed, 2015)، فإن تدويل التعليم العالي في الممارسات العملية هو عملية تسويق البحوث والتعليم ما بعد الثانوي، والمنافسة الدولية لتوظيف الطلبة الأجانب من البلدان الغنية والمتميزة لتوليد الدخل، وتأمين أهدافه الوطنية وتكوين سمعة وصورة دولية.

وذكر أوبينج–أوفوري وكوارتينج (Obeng-Ofori and Kwarteng, 2020) أن التدويل هو رؤية مستمرة وتطلّعية ومتعددة الأبعاد والتخصصات ومدفوعة بالقيادة التي تشمل عديدًا من أصحاب المصلحة الذي يعملون على تحويل الديناميكيات الداخلية للمنظمات، للرد والتكيّف بشكل مناسب مع بيئة متنوعة بشكل متزايد، ومناخ خارجي ذي توجه عالميّ، ومتغيّر باستمرار.

وفي السياق ذاته عرّف عرايس (2022: ص235) التدويل بأنه "دمج كافة المكونات الدولية في التدريس والبحث والنشاط الإداري في الجامعات المحلية من خلال التزام إداراتها وقياداتها بتطبيق البعد الدولي في المناهج، والبحث العلمي، واستقطاب الطلبة الدوليين، ومشاركة الطلبة المحليين، ارتكازًا إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات". ومن ذلك أيضًا ما أضافه إسماعيل (2022: ص142) عن تدويل التعليم العالي بأنه "عملية إضفاء البعد الدولي على الوظائف الأساسية للجامعات المحلية، والمتمثلة في العملية التعليمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والتعاون الدولي؛ وذلك من أجل تعزيز مقدرتها التنافسية محليًا وإقليميًا ودوليًا وتحقيق التميز الدولي بجودة برامجها الأكاديمية وبحوثها العلمية ومتخرجيها وشراكتها الدولية".

وترى الباحثة أن الأهداف والأولويات الوطنية للدولة، تؤثر في تبني مفهوم التدويل فيها وكيفيته. فقد ترتكز بعض الدول على اجتذاب الطلبة الدوليين لزيادة إيراداتها، بينما تتطلع دول أخرى إلى تعزيز التعاون البحثي الدوليّ. فضلًا عن أن الثقافة والتقاليد التّعليميّة السائدة في الدولة تؤدي دورًا في كيفية تفسيره. فقد تكون بعض الدول أكثر اهتمامًا بالمحتوى المحلي في مناهجها، بينما تسعى أخرى لإضافة عناصر دولية. وإذا ما ذكرنا البيئة والظروف الاقتصادية، كعامل آخر يسهم في كيفية تبني الدولة للمفهوم، وتطبيقها لاستراتيجياته، نجده أساسًا تستند إليه الدولة ذات الاقتصاد القوي، ممّا يجعلها قادرةً على استثمار مواردها بشكل أكبر في تحقيق التدويل. وخلاصة القول أنه، وبتدويل التعليم العالي، يتم نقل العملية التعليمية من البيئة الداخلية للبيئة العالمية، أي أن التدويل يتضمن تجاوز الحدود المؤسسية والوطنية المادية في جميع جوانب التعليم العالي، وتبادل الخبرات، واعتماد أفضل الممارسات التي تتماشى والأهداف التي ترسمها الدولة لتعزيز جودة التعليم العالي فيها وتميّزه، ورفع اقتصادها الوطنيّ، والعالميّ.

العلاقة بين عولمة التعليم وتدويله

يرتبط مفهوم عولمة التعليم العالي وتدويله معًا، إذ يستخدم المصطلحان بوصفهما مترادفين لدى بعض الباحثين، وقد يتشابكان في السياق المفاهيمي، إلا أن عددًا كبيرًا من الباحثين قاموا بالتفريق بين هذين المفهومين. فذكر تيشلر (Teichler, 2009) أن التدويل نشأ من رحم العولمة،

وهو يقوم على بناء علاقات وتفاعلات بين الدول، وتطوير الأنشـــطة عبر الحدود مع احتفاظ كل مجتمع ودولة بثقافتها وخصوصيتها، في حين أن العولمة تسعى لتحويل العالم إلى قرية واحدة ذات كيان وثقافة واحدة.

فالعولمة تشـير إلى التطورات والتحديثات التي تحاول بقصـد أو بدون قصـد دمج سـكان العالم في مجتمع عالمي واحد، وهي كما تناولها بطاح (2017: ص66): "ظاهرة تتداخل فيها أمور الاقتصـاد والسـياسـة والثقافة والاجتماع والسلوك، ويكون فيها الانتماء للعالم كله عبر الحدود السـياسـية الدولية، وتحدث فيها تحوّلات على مختلف الأصـعدة، وهي تؤثر في حياة الإنسـان في كوكب الأرض أينما كان". وأشـــارت نايت (Knight, 2005) إلى أن العولمة هي انتقال كل من التكنولوجيا والأفراد والمعارف والاقتصاد والقيم والأفكار من غير قيود عبر الحدود عالميًا.

وفي هذا المقام أشـــار الطباش وآخرون (Altbach et al., 2009) إلى أن العولمة تشـــمل مجموعة من الأنشـطة الاقتصـادية والعلمية والتكنولوجية التي تجبر التعليم إلى التوجه بشـكل كبير نحو المشـــاركة الدولية، في حين أن التدويل تكون علاقته مع الســياســات والطرائق والبرامج التي تسـتخدمها المؤسـسـات التعليمية، بما فيها الإدارات بشـكل جماعي أو فردي للتعامل مع سـياسـات العولمة. وهذا يتفق مع ما أشـــارت إليه نايت (Knight, 2005) بأن العولمة تؤثر في عديدٍ من القطاعات والتخصـصـات في المؤسـسـات التعليمية، في حين أن التدويل في العملية التعليمية، بما فيها التعليم العالي، هو رد فعل لمواجهة التحديات واقتناص الفرص التي تتمخض عن عمليات العولمة.

وتجد رابطة الجامعات الدولية (International Association of Universities, 2012) أن العولمة هي عامل من عوامل تشـــكيل تدويل التعليم العالي، فالعولمة تتميز بالترابط بين الأمم وتتجلى في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والمعرفية. ومن الأمور الأساسية للعولمة زيادة حركة الســلع والخدمات والأشـــخاص والاســتخدام المتســارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصـالات لسد الفجوة بين الزمان والمكان بطرق غير مسبوقة وبتكاليف متناقصـة باستمرار، في حين أن تدويل التعليم العالي، تأثّر بالعولمة ولكنه يرتكز بشـــكل أكبر على تكثيف حركة الأفكار والطلبة وأعضاء هيئة التدريس وتوسيع إمكانيات التعاون ونشر المعرفة على مستوى العالم.

وهناك من يجد أن التدويل يشـــير إلى الاســـتراتيجيات والتدابير التي تعتمدها الحكومات والمؤسـســـات والمجموعات والأفراد لمواجهة العولمة، وهي عملية من الداخل إلى الخارج، في حين أن العولمة هي عملية تتم من الخارج إلى الداخل. والتدويل أيضًا يقدر التعاون المتساوي والتواصل المتبادل والمنفعة المتبادلة، وهو أمّا أن يكون محليًّا أو تدويلاً عبر الحدود (Gao, 2015).

بالاستناد إلى ما سبق، يتضح للباحثة أن تدويل التعليم العالي ما هو إلا استجابة لتداعيات العولمة، فعلى الرغم من كون المفهومين يؤثران، كلاهما، وبشـــكل كبير في التعليم العالي، إلا أن أســاليب التأثير وطرائقه تختلف فيما بينهما. فالعولمة تســعى إلى التوســع الجغرافي للتعليم العالي، وقد تؤثّر في الهوية الوطنية والدينية للدولة ســـاعيةً لتذويب ثقافتها مع ثقافات الدول العالمية ذات الســيادة الأكبر، في حين أن تدويل التعليم العالي يســعى إلى توســيع الأنشــطة التعليمية دوليًا، وتطوير الأســاليب والأنشــطة والبرامج التعليمية مع المحافظة على الهوية الوطنية والدينية والثقافية للدول.

أهداف تدويل التعليم العالي

أصبح التدويل اليوم يشكل الإطار العام للسياسات التربوية وفلسفة مؤسسات التعليم العالي بوصـــفه داعمًا رئيســـاً للتطوير والتميّز ورفع الاقتصـــاد القومي والعالمي وتحقيق أهداف التنمية المســـتدامة. فيهدف تدويل التعليم العالي إلى تحقيق الزيادة في أعداد الهيئات التدريســـية والطلبة الموجهين دوليًا، فضلاً عن تحسين الجودة الشاملة الأكاديمية (Knight, 2013).

وأشـــار الطباش ونايت (Altabach and Knight, 2007) إلى أن أهداف التدويل تلك دفعت عديدًا من مؤســـســـات التعليم العالي إلى بذل الجهود لجذب الطلبة الدوليين إلى جامعاتهم بهدف تحقيق التنوع الثقافي والاطّلاع على ثقافات الدول الأخرى وتعلمها، إلى جانب تطوير مهارات الاتصال والتواصل.

وقد لخصـــت رابطة الجامعات الدولية (International Association of Universities, 2012) أهداف تدويل التعليم العالي في النقاط الآتية:

1. تحسين جودة التعليم والتعلم.
2. تحسين جودة الأبحاث والتعليم من خلال تبادل الخبرات عبر الحدود.
3. مشاركة أعمق في القضايا الوطنية والإقليمية والعالمية وأصحاب المصلحة.
4. إعداد أفضل الطلبة ليكونوا أعضاءً منتجين كقوى عاملة وطنية وعالمية.
5. إيصال الطلبة إلى البرامج غير المتوفرة في بلدانهم الأصلية.
6. تحسين مقدرات أعضاء هيئة التدريس وتطويرها من خلال التنقل الأكاديمي وذلك لتقليل خطر (زواج الأقارب الأكاديمي).

7. المشـــاركة في الشـــبكات الدولية لإجراء البحوث حول القضـــايا المســـتعجلة داخليًا وخارجيًا، والاستفادة من خبرات الباحثين ووجهات نظرهم من أنحاء مختلفة من العالم.
8. وضع أداء مؤسسات التعليم العالي ضمن سياق الممارسات الدولية الجيدة.
9. تنمية عمليات صنع السياسات المؤسسية، والحوكمة، والخدمات الطلابية، والتواصل.

وعل نحو موازٍ، ذكرت نايت (Knight, 2013) أنّ أهداف تدويل التعليم وفوائده تتمثّل في الآتي:

1. تعزيز تنويع عمليات الجامعة بما يعزز بيئة التدريس والتعلم لصـالح الطلبة المحليين والأجانب والجامعة والأمة بشكل عام.
2. ضـــمان التنويع وزيادة تســـجيل الطلبة من خلال جذب طلبة البكالوريوس والدراســـات العليا الدوليين المتميزين من مختلف البلدان.
3. إثراء المناهج الدراســية بالمنظورات والأســاليب التربوية الدولية لهذه الجامعات لإنتاج خريجين يتمتعون بمهارات عالمية لسوق العمل.
4. ضمان أن تكون البحوث والمنح الدراسية مستنيرة بالاعتبارات الدولية والإقليمية وكذلك الوطنية والمحلية لحل مشكلات البحث المعقدة من أجل الصالح المجتمعي.
5. تعزيز التلاقي وتبادل الأفكار لدفع حدود المعرفة.
6. إنتاج متخرجين يتمتعون بالمعرفة الدولية والمقدرة على المنافسـة، وحسـاسـين للثقافات المختلفة ويتمتعون بعقلية عالمية، مما يعزز الانسجام بين البلدان.
7. اسـتخدام المنح الدراسـية لمعالجة الترابط المتزايد بين دول العالم، وبالتالي الإسـهام في تحسـين الحوار والتفاهم الإنساني والسلام بين الأمم.
8. ضمان تنويع مصادر التمويل لتعبئة الموارد الكافية لتعزيز الأنشطة الدولية الأخرى وتنفيذها.
9. يعدّ كآلية للإسـهام في المقدرة التنافسـية والاقتصـادية والعلمية والتكنولوجية للدول، وخاصـة في العالم النامي من خلال اكتساب المعرفة ونقلها.
10. تشجيع المنتجات والخدمات التعليمية وتصديرها واستيرادها من أجل الرفاهية العامة للبشرية.
11. رفع مكانة الجامعة وسمعتها الدولية لتعزيز تصنيفها في مشهد التعليم العالي.

يتّضح لقارئ تلك الأهداف للتدويل أنه متعدد الأوجه، فهي تتباين بحسب الغاية التي تسعى إلى تحقيقها الجامعات، وهو غالبًا ما يؤثر في القوى الداخلية والخارجية لمؤسسات التعليم العالي وفي اتجاهاتها نحوه، تحت ظلّ ما يحكم الدولة من ظروفٍ سياسية واجتماعية واقتصادية، تتحدد بموجبها الأساليب والاستراتيجيات المتّبعة لتحقيقه.

وترى الباحثة أن أهداف التدويل تتباين، وهي غالبًا ما تبدأ بتثقيف المواطنين العالميين، لبناء مقدراتهم، وتوليد الدخل من الرسوم الدراسية للطلبة الدوليين، والسعي لتعزيز المكانة المؤسسية.

أهمية تدويل التعليم العالي

يتميز التعليم العالي اليوم بتوجهه نحو المنافسة على المكانة والموارد والموهبة محليًا وعالميًا، ومع ظهور التصنيفات الوطنية والدولية للجامعات أصبحت مؤسسات التعليم العالي تولي أهمية للسياسات والممارسات التي تساعدها على التقدم والحصول على المراتب المتقدمة في التصنيف العالمي، وهذا ما دفعها لتبني مبدأ التدويل كاستراتيجية تعزيز مكانتها ومقدرتها التنافسية العالمية.

وأشار هوانج (Huang, 2006) إلى أنّ أهمية تدويل مؤسسات التعليم العالي ترجع وبشكل رئيس إلى ظهور مجتمع المعرفة الذي يحتاج إلى أكاديميين ذوي مؤهلات علمية جيدة، ويمتلكون المهارات العالية ويتمتعون بالمقدرة على المنافسة والالتحاق بأسواق العمل الدولية.

وأما جاو (Gao, 2015) فأوضح أن أهمية تدويل التعليم العالي تكمن في تزايد عدد المتعلمين، وتقدم تكنولوجيا المعلومات وخاصة المتعلقة بالأغراض التعليمية، وزيادة الطلب على التعليم العالي مع التطور السريع للمجتمع الصناعي، فضلاً عمّا بات يؤدّيه التعليم العالي في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وخاصة مع الانفتاح الثقافي على العالم.

وخلص القضاة (2015) إلى أن أهمية تدويل التعليم العالي ترجع إلى الحد من التأثيرات السلبية المتزايدة لظاهرة العولمة والناجمة عن حرية تدفق التكنولوجيا، والأفراد، والقيم، والأفكار عبر الحدود، واتساع نطاق التوجه التنموي نحو الخصخصة، وحاجة الجامعات وخاصة في الدول النامية إلى الاستفادة من البحوث العلمية والابتكارات، والحاجة إلى ديمقراطية إدارة مؤسسات التعليم العالي وتعميق الفهم للحرية الأكاديمية، وتعزيز صناعة التعليم وتصديره، التوسع في الشبكات الرقمية التي تربط الأنشطة التعليمية والبحثية للجامعات على المستوى الدولي.

وأوضح الغامدي (2022) أهمية تدويل التعليم العالي فيما يأتي:

1. إهتمام بعض المجتمعات بقضايا التنوع الفكري داخل مؤسسات التعليم العالي، بهدف مساعدة طلبتها على معالجة تلك القضايا بأساليب وطرائق متعددة.
2. التطور التكنولوجي والمعرفي وظهور وسائط تكنولوجية عالية الجودة وعالمية، والتي تسهم في تشكيل نماذج وبرامج للصداقات بين الشعوب في ضوء الاحترام المتبادل.
3. إنتشار الاتفاقيات التجارية الدولية التي حثت الدول على إيجاد أسواق للتعليم الجامعي عبر الحدود.
4. إيجاد صيغة للموازنة بين وظائف التعليم الجامعي وأهدافه ومجالاته بهدف البقاء في سوق المنافسة العالمية مع الحفاظ على الهوية الثقافة لكل مجمع.
5. حاجة كثير من جامعات الدول النامية إلى المشاركة بفاعلية في النظام العالمي للبحوث العلمية والابتكارات والاختراعات بهدف بناء مقدرات مواردها البشرية وتطويرها.
6. ظهور تنافسية غير مسبوقة في المجالات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية بين الجامعات في جميع أنحاء العالم.

مبررات تدويل التعليم العالي

تعدّدت العوامل المتداعية للتوجه نحو تدويل التّعليم العالي، وقد أوضحها خاطر (2015) كالآتي:

1. ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتي تلزم الجامعات لإحداث مزيد من التغيير في طرائق تكوين المعارف واكتسابها ونقلها، ومع تأمين المستوى العالي في الممارسات والحصيلة التعليمية.
2. النظام الاقتصادي الدولي الجديد، وظهور العولمة الاقتصادية وتداخل أسواق دول العالم وتوحيدها وتدويل معايير الأداء.
3. التحوّلات السياسية، فقد أكدت الأمم المتحدة ومنظّماتها على أهمية العولمة والإعداد لوحدة العالم، وتحقيق السلام العالمي.

وأما من وجهة نظر ليسك (Leask, 2015) فإن مبررات التدويل للتعليم العالي ودوافعه كانت نتيجة تكثيف المنافسة على استقطاب المواهب، والتغيرات في تدفقات الطلبة إلى الجامعات العالمية، وانتشار فروع للجامعات الدولية، والتعقيد المتزايد في النشاط عبر الحدود، إلى جانب التأثير المتزايد للتصنيفات العالمية للجامعات والمعاهد والكليات. وأضاف أيضًا أن مبرراته تكمن

في توافر حافز إضـــافي من خلال الوعي المتزايد بأن الكفاءة بين الثقافات المطلوبة للســـياقات العالمية لها القدر ذاته من الأهمية للعيش والعمل في مجتمعات اليوم المتنوعة والمتعددة الثقافات بشـكل متزايد، فضـلاً عن ظهور عديد من الطلبة ممن لديهم اهتمامٌ متزايدٌ بالخبرة الدولية والمتعددة الثقافات، خاصة أن هناك زيادة في الطلب وبشكل ملحوظ على الطلبة من متخرجي الجامعات ذوي وجهات النظر العالمية المحسنة والكفاءة بين الثقافات من قبل أصحاب العمل.

فيما وجد عرايس (2022) أن من مبررات التوجه نحو تدويل التعليم العالي تشمل ما يأتي:

1. أصبح لدى الطلبة حرية التنقل بين الدول لطلب العلم.
2. تحقيق السلام، إذ سيشكل التعليم الدولي مصدرًا للسلام وليس للتسلح، وخاصة إذا ما علمنا أن الحرب غالبًا ما تبدأ في عقول الأشخاص.
3. التركيز في مجالات البحوث الدولية عالية الجودة، فالأبحاث التي تجرى اليوم بين المؤسـسـات الدولية ناتجة عن الاتفاقيات والتعاون البحثي عبر الحدود.
4. توجه عدد كبير من الطلبة للحصـول على درجات علمية دولية لكي يضـمنوا حصـولهم على عمل بمؤسسات دولية أو بمراكز مرموقة داخل بلدانهم.

وترى الباحثة أن التدويل يحمل في جوهره مصـــالح عالمية ومحلية، فإضـــفاء البُعد متعدد الثقافات للتدريس والبحث والمسـؤوليّة المجتمعيّة للجامعات المعاصـرة، من شـأنه أن يجعلها قادرةً على تســـويق وترويج إنجازاتها وتحقيق مســـاعيها التجارية وتطوير بيئة داعمة لريادة الأعمال والابتكار والتميّز.

مبادئ تدويل التعليم العالي

لخصـــت رابطة الجامعات الدولية (International Association of Universities, 2012) مبادئ تدويل التعليم العالي في الآتي:

1. الإلتزام بتعزيز الحرية الأكاديمية والإستقلال المؤسسي والمسؤولية الإجتماعية.
2. السـعي خلف ممارسـات مسـؤولة إجتماعيًا محليًا ودوليًا، كالمسـاواة في الوصـول إلى النجاح، وعدم التمييز.
3. الإلتزام بالمعايير المقبولة للنزاهة العلمية وأخلاقيات البحث.
4. وضـــع الأهداف الأكاديمية مثل: تعلم الطلبة، والنهوض بالبحث، والمشـــاركة مع المجتمع، ومعالجة المشكلات العالمية في قلب جهود التدويل.

5. السعي إلى تدويل المناهج الدراسية والأنشطة الإضافية حتى يتمكن الطلبة الذين يتعلمون في بلادهم وغير المتنقلين أن يستفيدوا من التدويل فيكتسبوا الكفايات والمهارات العالمية التي سيحتاجون إليها.
6. الإنخراط في المنفعة المتبادلة والاحترام والعدالة كأساس للشراكة.
7. حماية التنوع الثقافي واللغوي وتعزيزه واحترام الاهتمامات والممارسات المحلية عند العمل خارج الوطن.

في حين تناول بطّاح (2017) المبادئ التي تحكم تدويل التعليم العالي، على النحو الآتي:

1. أن يكون التعليم العالي متاحًا للجميع وفق مبدأ الجدارة.
2. أن تكون هناك صلة وثيقة بين التعليم والتربية.
3. المحافظة على الأخلاق والقيم السامية.
4. العمل على نشر ثقافة السلام، وتنمية الوعي البشري.
5. السعي نحو تلبية الاحتياجات التعليمية للجميع.
6. تكريس مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة.
7. بلورة معايير موثوقة للجودة.

وتأسيسًا على ذلك، تجد الباحثة أنّ مبادئ التدويل تلك تلتزم مؤسسات التعليم العالي بمعايير عالية عالمية لجودة التعليم والبحث العلمي فيها، وتتيح فرص عادلة للطلبة والأكاديميين بغض النظر عن جنسياتهم وأصولهم، وتعزّز مبدأ الشفافية للجامعات بنشرها المعلومات عن برامجها وأنشطتها الدولية، وتضعها في قالب احترام الحرية الأكاديمية للبحث والتدريس وحرية التعبير بعيدًا عن الضغوط السّياسيّة والخارجيّة.

أبعاد تدويل التعليم العالي

لخص براندنبورغ وآخرون (Brandenburg et al., 2020) أبعاد تدويل التعليم في تنقل الطلبة للخارج للدراسة، وتدويل المناهج الدراسية، وتنقل الطلبة للتدريب للخارج للتدريب الداخلي والتعلم الخدمي، والتعاون الاستراتيجي الدولي في مجال التعليم العالي، والتعليم عبر الحدود الوطنية، والأنشطة التطوعية الصادرة للطلبة، وبناء مقدرات مؤسسات التعليم العالي في البلدان النامية، والحراك الأكاديمي الخارجي، والبحوث التطبيقية، وتنقل الموظفين الإداريين إلى الخارج، والتدريس

والتعلم عبر الانترنت مع الشـــركاء الدوليين، وتنقل الطلبة الوافدين، والأنشـــطة التطوعية للطلبة الدوليين الوافدين، ومراكز الترحيب للباحثين الدوليين أو القوى العاملة الأخرى، والحراك الأكاديمي الداخلي، وتنقل الموظفين الإداريين الوافدين، وبرامج الدراسة الدولية، والتدويل في المنزل، وشبكات البحث مع الشركاء الدوليين.

في حين ذكر أوبينج–أوفوري وكوارتينج (Obeng-Ofori and Kwarteng, 2020) أن من أبعاد التدويل التي تم انتهاجها بين الجامعات تدويل الجســـم الطلابي، وتوظيف الطلبة الدوليين وتبادلهم، واستقطاب المدرسين الأجانب ذوي الكفاءة، وزيادة دعم وتمويل مؤسسات التعليم العالي، فضلاً عن الجمع بين عناصر مختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة، والتي تشمل: المشاركة المؤسسية الواضحة، وبرامج التبادل الأكاديمي الحيوية، وبرامج الدرجات المشتركة. وأضاف أيضًا لتلك الأبعاد المعلومات حول الفرص والأنشطة الدولية، وتوفير التمويل لمساعدة أعضاء هيئة التدريس والطلبة على الســفر، إلى جانب توفير التســهيلات لتعزيز التحالفات والتعاون متبادل المنفعة، فضــلًا عن توسـيع برامج دعم الطلبة الدوليين، مثل: المنح الدراسـية، والشـبكات الدولية، والأنشـطة المنهجية وغيرها.

وفي ســـياق آخر قســـمت رابطة الجامعات الدولية أبعاد تدويل التعليم العالي إلى ثلاثة مستويات كما يوضّحها الشكل (1) الآتي:

الشكل (1): أبعاد تدويل التعليم العالي

Source: International Association of Universities (IAU). (2003), Internationalization of Higher Education Practices and Priorities: 2003 IAU Survey Report, Paris: IAU Publishing.

ويمكن حصر أبعاد تدويل التعليم العالي على النحو الآتي:

1. الفلسفة المؤسسية الدولية (سياسة التدويل):

باتت أغلب الجامعات اليوم تتجه نحو التدويل ورسم سياسات واستراتيجية واضحة ومتكاملة له، يجعلها قادرةً على التكيف مع التوجهات والمتطلبات العالمية، ومع حفاظها على هويتها الوطنية والثقافية. ومن شأن تلك السياسة المؤسسية أن تكون على قدر من الوضوح يبيّن مدى التزامها بالتدويل ببياناتها المهمة، وخططها الاستراتيجية، وأيضًا من خلال مكاتب التعليم الدولية، ولجان التعليم الدولية على مستوى الحرم الجامعي. كما ويتعيّن أن يظهر في تلك السياسات السعي النّشِط إلى إجراء أبحاث دولية، والمبادئ التوجيهية لتمكين الطلبة من الدراسة في الخارج دون تأخير تخرجهم. ويمكن القول إنه حري بالتدويل أن يكون بالنسبة للمؤسسة إحدى الأوليات الخمس الأولى في خطتها الاستراتيجية، فضلاً عن الأخذ بالاعتبار العمل الدولي كأحد معايير سياسة ترقيات أعضاء هيئة التدريس وقرارات التثبيت فيها (Green, 2005؛ والقضاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والعزيبي، 2022).

وفضلاً عمّا سبق، فإن من السياسات التي يتعين على مؤسسات التعليم العالي إيلائها الأهميّة؛ إنشاء مكتب استراتيجي وفرق عمل لتخطيط التدويل المؤسسيّ على مستوى التعليم العالي، والتعاون مع الجامعات المختلفة في أنشطة التدويل، وأن تعمل على دمج الأنشطة الدولية في سياسة الجامعة وخاصة في عملية التخطيط، ووضع الميزانية ومراقبة الجودة، وجمع البيانات عن حركة الطلبة وهيئة التدريس للإفادة منها بصورة مستمرة؛ فضلاً عن ضرورة توفير التمويل اللازم للإيفاء بجميع متطلبات التدويل والتنويع بمصادره (Watabe, 2010).

2. البنية التنظيمية الدولية:

إنّ إيصال الفرص الدولية إلى أعضاء هيئة التدريس والطلبة بالجامعة لهو أمر بالغُ الأهمية في جهود التدويل؛ ويمكن تحقيق ذلك من خلال موقع الجامعة الالكتروني، ونظام البريد الالكتروني الجماعي، والنشرات الإخبارية. وتضمّ البنية التنظيمية الدوليّة أيضًا مرافق مخصصة للتعليم الدولي، وفريق عمل للتدويل على مستوى الحرم الجامعي، فضلاً عن وجود مكتب إداري دولي لمتابعة الأنشطة وتوزيع المعلومات ذات الصلة على مجتمع الجامعة.

وتجدر الإشارة لأهمية وجود موارد بشرية، كأحد أعمدة البنية التنظيمية للمؤسسة، والتي يُعتمد عليها في تنفيذ الخطط الاستراتيجية وتنفيذ الفلسفة المؤسسية وتطبيقها، من لجان متخصصة في التخطيط لاستراتيجيات التدويل، وإدارة تنسق العلاقات الدولية بين الجامعات، وتطبق نظم

متكاملة لدعم التنسيق بين أنشطة التدويل المختلفة للجامعات، وتسعى لإنشاء علاقات وشراكات وشبكات دولية قائمة على التعاون والتكاتف مع الجامعات الأخرى (Altbach et al., 2009؛ Green, 2005؛ Kerr, 2016؛ والعزيبي، 2022).

3. الحراك والتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية:

إن نجاح تدويل التعليم العالي يقوم بشكل رئيس على الاستثمار المؤسسي في أعضاء هيئة التدريس وذلك بحراكهم وتنمية كفاياتهم، وصقل خبراتهم ومعارفهم لتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية التي تحمل الطابع الدولي، وتقديم اقتراحاتٍ لتطوير العملية التعليمية في مختلف المراحل التعليمية الجامعية. فالمؤسسات التي تسعى بقوة إلى التدويل، تمتلك آليات للدعم المادي لبرامج سفراء أعضاء هيئة التدريس، والطلبة إلى الخارج لحضور الاجتماعات والمؤتمرات، وإقامة تعاون بحثي، فضلاً عن الدراسة والتدريس في الخارج. كما وعلى الجامعات الأخذ بالاعتبار توفير مرافق داخل الحرم الجامعي، وتنظيم ورش عمل لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا لتدويل دوراتهم، وكذلك تقديم حوافز لأعضاء هيئة التدريس المبتدئين الذين يتم تثبيتهم والذين يرغبون في متابعة التعاون الدولي في وقت مبكر من حياتهم المهنية (Altbach et al., 2009؛ والترتوري وجويحان، 2009؛ والقضاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والغامدي، 2022؛ والعزيبي، 2022).

ويمكن للجامعات أيضًا إنشاء جوائز خاصة لتكريم الباحثين المتميزين لمشاركتهم في التدويل المستدام للجامعة، ومحاولة تقليل العوائق التنظيمية والاقتصادية أمام أعضاء هيئة التدريس الذين يقضون فترات من الوقت في العمل في الخارج.

4. الحراك الدولي للطلبة:

يشير الحراك الدولي إلى تنقل الطلبة بين البلدان المختلفة للالتحاق بالجامعات التي تزيد من خبراتهم ومعرفتهم ومقدراتهم ومهاراتهم الفكرية والإبداعية والتقنية. لذا، يُلمسُ اهتمام عديدٍ من الدول بهذا البعد، وتضمينه في خططتها ومشروعاتها، بوصفه مؤثرًا رئيسًا في عملية التنمية والتطور، وعلى حدة المنافسة الدولية. وعليه، صار اتجاه عديدٍ من الجامعات موجّهًا نحو استقطاب الطلبة من دول مختلفة، لما لذلك من دور في تحسين سمعتها الأكاديمية والوصول إلى العالمية. ولتحقيق ذلك وُجد أنّ تلك الجامعات تتخذ إجراءات وآلياتٍ كامتلاك أموالٍ داخلية لدعم أبحاث الطلبة الدوليين داخل الحرم الجامعي والأنشطة اللامنهجية، فضلاً عن تقديم منح دراسية للطلبة الدوليين، ومكان أو وسيلة اجتماع لمناقشة الموضوعات الدولية، وتمويل مسؤولي التوظيف الدوليين

للســـفر إلى الخارج (Green, 2005؛ Altbach et al., 2009؛ والقضـــاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والغامدي، 2022؛ والعزيبي، 2022).

وأكّد القضـــاة (2015: 53) على أن "عملية اجتذاب الطلبة الدوليين اســـتراتيجية وطنية، لكن وسائل استقطاب هؤلاء الطلبة هي من واجبات مؤسسات التعليم العالي، وعليها إيجاد الوسائل المختلفة لتســهيل حركة الطلبة إليها من مختلف دول العالم، وأن تتجنب الوســائل التقليدية في هذا المجال، وأن تكون على دراية واســعة في هذا الموضــوع، لما له من فائدة كبيرة للســمعة الأكاديمية لهذه المؤسسات".

5. تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية:

يُعرّف تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية بأنه دمج البعد الدولي ومتعدد الثقافات في محتوى المنهج وكذلك نتائج التعلم، وعمليات التقييم، وطرائق التدريس، والخدمات المعززة للبرامج الأكاديمية (Bond et al., 2003; Vajargah, 2013). وتعدّ ملاءمة المناهج والبرامج الأكاديمية الدولية بما يتوافق والمعايير الثقافية المحلية وما يتطلبه سوق العمل من أكثر التحديات التي تواجه التدويل في التعليم العالي. فمن جهة هناك ضـــرورة للحفاظ على مصـــداقية تلك المناهج والبرامج الأكاديمية ومواءمتها للمعايير الدولية ومقارنة ما يدرس في كل مقرر بما يدرس في الجامعات المتميزة داخليًا وعالميًا. ومن جهة أخرى، عليها أن تتوافق مع ثقافة المجتمعات مع التأكّد من احتواء كل مقرر على البعد البيئي للمجتمع. ويشـــار إلى أن تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية يشـــمله التعليم ذاته؛ لأنه يحدد الكيفية التي سيتم تطبيق المناهج والبرامج فيها.

ويُذكر بأن هناك مجموعة من الخطوات التي تساعد في تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية، والتي من أبرزها إدخال مضـــامين دولية في المادة التعليمية، وتصـــميم مناهج جديدة ذات صـــبغة دولية، ومعرفة جهود المنظمات العالمية ودورها في دعم التعاون بين دول العالم والجوانب التاريخية والجغرافية ذات العلاقة بالتخصـــصـــات الدراســـية، فضـــلاً عن الاهتمام بتنمية مهارات التعامل مع الأجهزة الالكترونية الحديثة وتطبيقاتها المتعددة وشـبكات المعلومات الدولية، والتوسـع في المقررات والبرامج المصـــاغة باللغة الإنجليزية كجانب ثقافي بهدف التعرف إلى ثقافات الدول الأخرى بلغة موحدة (Green, 2005؛ Altbach et al., 2009؛ والترتوري وجويحان، 2009؛ والقضـــاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والغامدي، 2022؛ والعزيبي، 2022).

6. تدويل البحث العلمي:

يعدّ البحث العلمي واجبًا يقع على عاتق الهيئات التدريسية في مؤسسات التعليم العالي ليس لغرض النمو المهني فقط والتصدر لمستوى العالمية، وإنما لتعزيز واجباتها في مجال نقل المعرفة وخدمة المجتمع العالميّ. ولما كان البحث العلمي يعتمد على الإبداع والابتكار وتوليد معرفة جديدة، فإن على مؤسسات التعليم العالي توفير الموارد والمناخ الملائم المؤدي إلى الارتقاء به محليًا وعالميًا سعيًا لتحقق الميزة التنافسية لها.

ومن هنا يتعيّن على مؤسسات التعليم العالي، إذا ما أرادت أن تعمل على تدويل البحث العلمي فيها، أن تعمل على توفير الموارد المالية الكافية سنويًا سواء من إعانة الدول ومخصصات الميزانية، أم التبرعات والمنح والاستثمارات وغيرها. وتجهيز المعامل والمختبرات والورش بأحدث المعدات والتقنيات المتطورة، وتوفير أساليب وأدوات تقنية، ودعم البحوث المبتكرة التي تفتح آفاقًا علمية أو تطبيقية جديدة. ومن المهم كذلك إضفاء البعد الدولي على أنشطة البحث العلمي، ونشر نتائج الأبحاث التي يتم التوصل إليها عبر الشبكة العنكبوتية بحيث تكون متاحة للجميع، وكذلك إنشاء مراكز للبحوث التخصصية والدولية والمشروعات البحثية المشتركة دوليًا، وعقد ندوات وورش عمل دولية، وذلك يأتي إلى جانب تبادل المحاضرين والباحثين الزائرين والمقالات (Green, 2005؛ Altbach et al., 2009؛ والترتوري وجويحان، 2009؛ والقضاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والغامدي، 2022؛ والعزيبي، 2022).

7. تدويل خدمة المجتمع:

لا يشير التدويل إلى تطوير الجامعات وتقدمها وأن تكون متصدرة عالميًا فحسب، بل يطال وينعكس على ما تحمله من مسؤوليّة تجاه مجتمعها. فالتدويل يسمح بنشر الثقافات المتعددة والمختلفة بين الطلبة وأعضاء الهيئات التدريسية، ويساعد على غرز القيم ومفاهيم الاحترام والتقدير، ويسهم في انتقال المعرفة بين دول العالم، مما يقلل من المسافات والفروق العلمية والاقتصادية، ويقلل من النزاعات السياسية إذ يساعد على فهم الآخر، فيجعلَ العالم مكانًا أفضل للعيش (القضاة، 2015؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021؛ والغامدي، 2022؛ والعزيبي، 2022).

8. الجودة والإعتماد الأكاديمي:

لم تعد الجودة اليوم شعارًا يُرفع أو ترفًا إداريًا تتطلبه الجامعات وإداراتها، بل أصبحت مطلبًا يكمن فيها سر نجاح كثير من الجامعات وتصدرها قوائم التصنيف العالمية، وتحقيق أهدافها ورضا المستفيدين منها. فالجودة والاعتماد الأكاديمي يعملان على رفع أداء مؤسسات التعليم العالي

وتنميتها، ويساعداها على تحليل بيئتها الداخلية والخارجية، لتصبح قادرة على الصمود والتنافس، وتلبية احتياجات السوق المحلي والعالمي، وتطوير كفاياتها وإنتاجها التعليمي. لذلك لجأت عديد من الجامعات إلى تطبيق برامج تحسن من جودتها لتحقيق مقدرتها التنافسية من خلال اعتماد المناهج العالمية وتطويعها لتلائم معاييرها المجتمعيّة، فضلاً عن استقطاب الطلبة والهيئات التدريسية، والمشاركة في الأبحاث العلمية العالمية والإقليمية (Green, 2005؛ Altbach et al., 2009؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021).

9. التوأمة الأكاديمية:

يشار إلى التوأمة بأنها تعاون يقام بين الجامعات باختلاف ثقافتها وحضارتها، وتتمّ من خلال اتفاقيات دولية تعاونية ثنائية أو متعددة الأطراف، بحيث توفر للطلبة الاطلاع على برامج تعليمية مختلفة، ومواصلة دراستهم في التخصص ذاته في جامعة أخرى. وبحسب تلك الاتفاقيات، تتم المشاركة البحثية بين الجامعات، وتبادل الطلبة، وأعضاء الهيئات التدريسية، والخبرات العلمية، وإنشاء البرامج المشتركة، وتطوير المناهج والتعليم عن بعد، وبرامج التدريب للطلبة والهيئات التدريسية (Altbach et al., 2009؛ Kerr, 2016؛ والعكادي، 2021).

تحديات تدويل التعليم العالي ومخاطره

على الرغم من أنّ تدويل التعليم العالي ظاهرة عالمية، وتوجّهًا رئيسًا للجامعات، وأداة لتلبية احتياجات المجتمع المحلي والإقليمي والدولي، إلا أن الجامعات، وخاصة المحلية منها، تواجه عديدًا من التحديات التي تقلل من فرص مشاركتها دوليًا. وبحسب آيسبا (Iuspa, 2010)، فالتدويل بحاجة لتوفير استراتيجيات واضحة له، وفهمها، ومعرفة مخاطرها، والحواجز التي تواجه مؤسسات التعليم العالي عند اعتمادها مبدأه. ويجد أيضًا من تحدياته تدني مستوى المصادر المالية المخصصة له، فيرى في نقص التمويل المخصص للتدويل وجود أثر سلبيّ على بعض أشكاله، كالتدني في استقطاب الهيئات التدريسية والطلبة من دول أجنبية أخرى.

وأشارت رابطة الجامعات الدولية (International Association of Universities, 2012) أن هناك مخاطر عديدة لتدويل التعليم العالي، والتي من أبرزها تحقيق الفوائد غير المتساوية، وعلاقات القوة غير المتكافئة، فضلاً عن الآتي:

1. إنتشار اللغة الإنجليزية يقلل تنوع اللغات التي يتم دراستها، فالاعتماد فقط على اللغة الإنجليزية قد يؤثر في التجانس الثقافي.

2. قد تؤدي المنافسة العالمية إلى تقليص تنوع النماذج المؤسسية لما يشكل التعليم العالي الجيد، ممّا يعمل على تركيز الموارد الوطنية النادرة في عدد قليل أو في مؤسسة واحدة على حساب مجموعة كاملة من الموارد الوطنية.
3. توظيف الطلبة الدوليين على نطاق واسع أحيانًا قد يتسبب في هجرة الأدمغة، واستقطاب الطلبة الدوليين، ممّا يؤدي إلى انخفاض الفرص المتاحة للطلبة المحليين.
4. عدم التماثل في العلاقات بين المؤسسات على أساس الوصول إلى الموارد اللازمة لتطوير استراتيجيات التدويل وتنفيذها، الأمر الذي قد يؤدي إلى تقاسم المنافع بشكل غير متساوٍ.

وذكر جيانج وكاربنتر (Jiang and Carpenter, 2014) بأن من تحديات تدويل التعليم العالي هو تدني مستوى التخطيط الاستراتيجي للتدويل من قبل المؤسسات التعليمية، إذ أن التخطيط المعد من قبل الجامعات غالبًا ما يكون بعيدًا عن الأهداف المنشودة، وبقوانين وتشريعات غير واضحة، وكذلك وجود ضعف في الإمكانيات والمقدرات للجامعات، وإلى جانب عدم فهم الاستراتيجيات التي تتم الموافقة عليها وتطبيقها.

واتفق معهما كير (Kerr, 2016) أن من أكثر التحديات التي تقف عائقًا أمام تدويل التعليم العالي عدم وجود الحوافز الكافية، ممّا يعيق إنجاح عملية المشاركة بين المؤسسات وتعزيز التشاركية العلمية فيما بينها، وتوظيف الاستراتيجيات، وتعاون أعضاء هيئة التدريس، وتطوير مقدراتهم وتثقيفهم، فيعرقل إعداد برامج التدريب والورش وتنفيذها. ويلمس تلك التحديات أيضًا في ضعف التخطيط الاستراتيجي والمتمثل في: عدم بيان أهدافه، ووضوح خططه، وتحديد مفهوم واضح له، مع عدم وجود أساليب واضحة للتغيير، وتدني جودة البنية التحتية للمؤسسات التعليمية.

وبين بطاح (2017) بأن المستفيد الأكبر من تدويل التعليم العالي هي الدول المتقدمة، فهي تحقق كثيرًا من الميزات المادية والأيديولوجية والفكرية، وهي تستغل تدويل التعليم لإشاعة قيمها، وأفكارها، وأنماط السّلوك السّائدة لديها، بغض النظر عن مدى مناسبتها لهوية المجتمع المحلي، وثقافته، ومنظومته القيمية، الأمر الذي ينتج عنه إنشاء أفرادٍ يشعرون بالاغتراب، والخذلان، وعدم الانتماء.

وبإسقاط تلك التحديات على الواقع الفلسطيني، تجد الباحثة أنّ أبرزها يتمحور حول الظروف السياسية والاقتصاديّة السائدة فيها منذ زمن بعيد، ولا تزال تعاني من آثارها في شتى المناحي، ولاسيّما التعليمية، وما يخص قضايا تدويل التعليم العالي على وجه الخصوص. فقد تعاني الجامعات الفلسطينية من قلة التمويل والموارد المخصصة للبحث العلميّ، وتحسين البنية

التحتية فيها، فيقلل من إمكانية التميّز في المجال البحثي والأكاديميّ. عدا عن ارتفاع معدّلات البطالة، وقلة فرص العمل، والتي من شـــأنها أن تؤثر في جاذبيّة الجامعات للطلبة والباحثين. وأما القيود على الحركة، وحريّة التّنقل للفلسطينيين داخل أراضيهم وخارجها، فمن شأنها أن تجمد أبرز أشكال التّدويل القائم على الحراك، وتنقّل الأكاديميين والباحثين والطلبة عبر الحدود، ممّا قد يسهم في قلة تعاون الجامعات الدّوليّة في برامج التبادل والشراكة الأكاديميّة.

ومن الجدير بالذّكر، إنّه وعلى الرغم من تلك التّحديات، فلا زالت مســـاعي عديد من الجامعات الفلسطينية متّجهة نحو التدويل. ولعل تلك المساعي كانت حافزًا لتنافسها فيما بينها على الصعيد الفلسطينيّ، والعربيّ. فنجدها في السنوات الأخيرة تتبارى في الحصول على المركز الأول الذي يتصـــدر جامعات الوطن، وعلى آخر متقدم عن غيره من ذلك الذي تحتّله جامعات الوطن العربي الأُخَر، ليلمحها العالم فيما بعد تبدأ بالظهور في بعض تصنيفات جامعاته.

متطلبات تدويل التعليم العالي

يتيح التدويل للجامعات أن تصـــبح قادرة على المنافســـة عالميًا في مشـــهد التعليم العالي العالميّ. وبشـــكل عام، يُنتج تدويل التعليم موظفين مؤهلين تأهيلًا عاليًا، وهو أمر مرغوب فيه في الاقتصـاد العالمي. وهؤلاء الموظفون عادةً ما تكون خصـائصـهم الشـخصـية متميزة، فهم يمتلكون العقلية الدولية، والانفتاح، والكفاءة في اللغة الثانية، ومرونة التفكير والتسامح واحترام الآخرين. وتعد مهارات التعامل مع الآخرين ومهارات الاتصـال أمرًا بالغَ الأهمية لنجاح جهود التدويل (Chan and Dimmock, 2008).

وصـــنّف ذو الفقاري وآخرون (Zolfaghari et al., 2009) متطلبات تدويل التعليم العالي على النحو الآتي:

- **بيان المهمة:** فالغرض منه توفير تعليم جيد في العلوم الطبيعية، والعلوم الإنســـانية، على المستوى الجامعي وما يتبعه من دراسات عليا.
- **بيان الرؤية:** إذ قد ينتج عنها اكتشـــافات تجعل العالم مكانًا أفضـــل، وتفتح آفاقًا عالمية أمام أنظـار الطلبـة، وتوفر برامج مبتكرة موجهـة للخريجين ولحيـاتهم المهنيـة، وتحقق جودة أعلى للتعليم والبحث، والتعلم والتميز في التدريس، والاسـتخدام الإبداعي للتكنولوجيا، والتفاعل الأكثر فاعلية مع المجتمع، والتعددية الثقافية للمؤسسات.
- **القيم الأساسية:** وتقوم على النزاهة والاحترام والصدق والمساءلة والصرامة الفكرية.

- **الأهداف الذكية:** بحيث تكون محددة، وقابلة للقياس والتحقيق، وواقعية بطبيعتها ليتم تحقيقها ضمن إطار زمني محدد.
- **الخدمات:** والتي من الواجب تميزها، فتدويل التعليم العالي يتطلب التسامح والتعاون الدولي في مجال التعليم، والأنشطة، والخطط من أجل توليد العلم، وتتطلب أيضًا مهارات الإتصال والعقلانية والتفكير الإبداعي، والمشاركة الفعالة، والعمل الجماعي، وقبول الإنتقادات، والمنهج العلمي لتدويل التعليم العالي.

وذكر إسماعيل (2022: ص161) مجموعة من المتطلبات الأساسيّة لتدويل التعليم العالي، وهي:

1. **متطلبات إدارية**، وتتمثل في: وضع نظام لمتابعة فاعلية الاتفاقيات وتقييمها وتسهيل الإجراءات المالية وإجراءات المشتريات، وتضمين الباحثين في الإتفاقيات في مراحل مبكرة، وإقرار قوانين تسهيل تبادل الزيارات البحثية، وتطوير الإرشادات بحيث تسمح بالتعاون مع باحثين من دول أخرى، وتسهيل إجراءات التبادل الطلابي.
2. **متطلبات مالية**، وتتمثل في: تخصيص ميزانية للتبادل الطّلابي والأكاديمي، وزيادة عدد المنح لطلبة الدراسات العليا، والبحث عن مصادر مالية أخرى، وتوفير الموارد المالية للتسويق، وزيادة المخصصات المالية، وعدد الأنشطة المقدمة للطلبة الدوليين، وزيادة الجامعات وقبول الطلبة قبولًا مباشرًا أو مبدئيًّا، وزيادة عدد المنح المشتركة، وعدد الكراسي البحثية، ورفع معدل التبادل الطلابي، والحصول على الدعم والتمويل مع المؤسسات الخاصة.
3. **متطلبات بشرية**، وتتمثل في: تطوير ورش عمل لزيادة الوعي، وتعزيز التواصل مع مكتب التعاون الدولي، وتعزيز اللغة الإنجليزية للموظفين والطلبة، وزيادة عدد الموارد البشرية، ورفع مستوى الوعي بأهمية البحث العلمي، وزيادة تكامل الجهود مع الصناعات.

إستراتيجيات تدويل التعليم العالي

هناك عديدٌ من الاستراتيجيات التي يمكن لمؤسسات التعليم العالي تبنيها لتدويل التعليم العالي فيها، وقد صنفها ديفيز (Davies, 1992)، في الآتي:

1. إستراتيجية مركزية نظامية (Systematic Central Strategy) يتم فيها تنفيذ حجم كبير من الأنشطة الدولية المنسقة لدعم المهمة الدولية للجامعة.

2. إســـتراتيجية مركزية عفوية (Spontaneous Central Strategy) يتم فيها تنفيذ حجم كبير من الأنشطة الدولية، ولكن من غير خطط وأهداف محددة بوضوح.

3. إستراتيجية هامشية ممنهجة (Systematic Marginal Strategy) يتم فيها القيام بأنشطة محددة ولكن محدودة.

4. إستراتيجية هامشية عفوية (Spontaneous Marginal Strategy) يتم فيها القيام بأنشطة محدودة لا تستند إلى أهداف وقرارات واضحة.

يستدعي تدويل التعليم العالي تبني استراتيجيات منتقاة بعناية، وتطبيق نهج علميّ، وخطط مدروسة، وتحليل دقيق، وتنفيذ فاعل، ومراقبة مستمرة، ومقدرة على التكيف لتحقيق أهدافه، ولتميّز برامج مؤسسات التّعليم العاليّ وأنشطتها فتصبح عالميّة، ومتاحةً على المستوى الدّوليّ. وقد قدّم هينارد وأخرون (Henard et al., 2012) اقتراحاتٍ في هذا المجال، وأشارا إلى ضرورة ما يأتي:

1. إنشاء صندوق أولي لدعم المبادرات الدولية الجديدة وتشجيعها، والذي من شأنه تعزيز جهود التدويل، ومن الضــروري على الجامعات تحديد مقدار الدعم المالي المطلوب للمبادرات الدولية ذات الأولوية الجديدة، وتعبئة الموارد لتحقيقها.

2. إنشاء نظام مراقبة مناسب لرصد البحث والتطوير الدولي وحالة تمويلها، وهذا من شأنه أن يعزز مشـــاركة أعضـــاء هيئة التدريس في البحوث الدولية والتدريس والتدريب والإدارة. ومن الواجب على الجامعات هنا وضع معايير لتخصيص الأموال العامة من المشروعات الأجنبية وجزء من الدخل من الطلبة الدوليين في كلياتها ووحداتها الجامعية.

إجراءات وأساليب تسهم في نجاح تدويل التعليم العالي

أشـــار ذو الفقاري وآخرون (Zolfaghari et al., 2009) إلى آلياتٍ يمكن اســتخدامها لتقييم التقدم المحرز في برنامج التدويل، وتشمل ما يأتي:

1. تحديد عدد مقالات التأليف المشتركة المنشورة في المجالات ذات السمعة الطيبة عالية التأثير.

2. نشر المقالات البحثية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة في المجالات المحكمة.

3. عدد المشروعات التي تم إطلاقها وحجم التمويل المعبأ في أنشطة البحث والتطوير.

4. تحديد عدد أعضاء هيئة التدريس والطلبة من المؤسسات الشريكة الذين يتابعون حياتهم المهنية ودراساتهم في المؤسسة المضيفة والعكس بالعكس.

5. تتبع عدد عمليات التعاون والشراكات الوظيفية.
6. تحديد مدى دمج الخبرة المكتسبة من خلال التعاون الدولي في أساليب التدريس ومحتوى الدورات.
7. جودة خدمات الدعم المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والطلبة الدوليين.
8. تسجيل عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يشاركون في المؤتمرات والندوات وورش العمل الدولية.
9. تسجيل عدد المؤتمرات الدولية التي تستضيفها المؤسسة.
10. التعرف إلى عدد الطلبة الجامعيين الدوليين وبرامج الدراسات العليا التي تقدمها المؤسسة.

بينما ذكر موريس (Morris, 2009) أن هناك تسعة إجراءات أساسية لازمة ليكون تدويل التعليم العالي ناجحًا، وهي:

1. تحديد المصطلحات والغرض الخاص بكل مؤسسة، على سبيل المثال: التدويل، والعولمة، والعالمية، ومتعددة الثقافات، والتعددية الثقافية، والتنوع، والتعليم الدولي وغيرها. فماذا تعني هذه المصطلحات لمختلفة الدوائر في المؤسسة؟ وكيف ترتبط بهدف الخطة الاستراتيجية للتدويل؟
2. بناء خطة استراتيجية للتدويل مع التزام أعضاء هيئة التدريس والإدارة والشركاء الخارجيين الرئيسيين ومشاركتهم.
3. ربط الخطة الاستراتيجية للتدويل بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة.
4. مساءلة العمداء ورؤساء الأقسام والإداريين الآخرين عن تحديد أهداف التدويل وتحقيقها.
5. إنشاء الكيانات والأجهزة والهياكل الإدارية وصيانتها بما يضمن الاتصالات المنتظمة والمتسقة وذات الصلة من الناحية الاستراتيجية والعمل على تعزيزها.
6. إنشاء مصادر تمويل موثوقة وكبيرة ويمكن التنبؤ بها تدعم أنشطة التدويل الرئيسة مثل تعليم الطلبة في الخارج، وتطوير أعضاء هيئة التدريس، وتطوير المقررات الدراسية العالمية.
7. إنشاء أبطال التدويل وتحديدهم.
8. توضيح نتائج التعلم المتوقعة وتحديد كيفية تقييم هذه النتائج.
9. الاعتراف بالنجاح والإحتفال به.

وفي موضع آخر، طرح موريس (Morris, 2009) مجموعة من التساؤلات تجد الباحثة أنه من الحريّ بالجامعات الفلسطينية أن تسترشد بإجاباتها، لانتهاج الإجراءات والأساليب المناسبة

لإنجاح تدويل التعليم العالي، فتساعدها في تنفيذ الخطط الاستراتيجية المرسومة لتحقيقه، وهي على النحو الآتي:

1. ما نقاط القوة والضـــعف في جهود المؤســـســـة الحالية للتدويل؟ وما الفرص المتاحة لتعميق التدويل؟ وما التهديدات التي تواجه التقدم في المستقبل؟
2. إلى أي مدى يوجد تضـــافر بين الأنشـــطة والبرامج الدولية المختلفة داخل الحرم الجامعي؟ وما قنوات الاتصال الموجودة، وما مدى نجاحها؟
3. ما أهم الأهداف للتعاون المستقبلي والتواصل بين البرامج والأنشطة الدولية في الحرم الجامعي؟
4. هل هناك مجموعة مختارة ذاتيًا من أعضاء هيئة التدريس والطلبة تشارك في التدويل؟
5. ما الاستراتيجيات المتبعة لمساعدة الطلبة المحليين على التعلم مع الطلبة الدوليين؟
6. هل لدى الجامعة استراتيجية شاملة للشراكات الدولية؟
7. ما الفرص الموجودة في البيئة المحلية لتعزيز جهود التدويل؟ وإلى أي مدى تستفيد الجامعة من هذه الفرص؟

نماذج عن تدويل التعليم العالي

اقترح بيج (Paige, 2005) أُنموذجًا للتدويل له عشـــرة مكوّنات، وهي: قيادة الجامعة، والتخطيط الاســـتراتيجي، وإضـــفاء الطابع المؤســـســـي، والبنية التحتية، والمناهج الدراســـية، والطلبة والعلماء الأجانب، والدراسات في الخارج، وإشراك أعضاء هيئة التدريس، والحياة الجامعية والمراقبة. ويسلط هذا الأُنموذج الضـوء على الأخذ بعين الاعتبار جميع مكوناته العشـرة، لما لها، مجتمعةً ومتكاملة، من أثر في تحقيق سعي الجامعة لعملية تدويلها وتميزها.

وقدم فاندير ويندي (Vander Wende, 2005) والمشـــار إليه في ليلى العزيبي (2022) أُنموذجًا لاستراتيجيات تدويل التعليم الجامعي، ويتكون من الآتي:

1. التعاون وإقامة الشبكات المؤسسية: بدعم مكانة مؤسسات التعليم العالي على المستوى الإقليمي من خلال إقامة شراكات مع مؤسسات تعليمية أخرى.
2. المنافسة: وهي السعي نحو التميُّز، بهدف اللحاق مع نخبة المؤسسات على الصعيد العالمي.
3. توظيف التدويل كأداة للبقاء لتحسين السمعة المؤسسية: ويكون على النطاقين الداخلي والعالمي.

4. توظيف التدويل كأداة للبقاء والاســـتمرارية: من خلال التأكيد على أهمية اســـتقطاب الطلبة الدوليين، بهدف الحفاظ على استدامة المؤسسة الجامعية.

وأمّا نايت (Knight, 2015)، فاقترحت ثلاثة نماذج لتصـــنيف تدويل التعليم العالي، وهذه النماذج هي:

1. الأُنموذج الكلاسـيكي (Classic Model): وهو يصـف التعاون مع مختلف الشـركاء (الجامعات ومراكز البحوث والمنظمات غير الحكومية والوكالات الحكومية، على سبيل المثال لا الحصر)، وتشـمل: أنشـطة تنقل الطلبة وأعضـاء هيئة التدريس، والبرامج المشـتركة، والتعاون البحثي، والتطور المهني، والبحث عن المنح. في حين أن التركيز في هذا الأُنموذج يكون أكاديميًا، فإن بعض عمليات التعاون التي يقوم عليها تسعى إلى تحقيق مكانة أو عوائد مالية. واقترحت نايت (Knight) أن الأُنموذج الكلاسيكي هو الأكثر شيوعًا، فهو يسمح للشركاء اختيار طبيعة ومدى تعاونهم اعتمادًا على الموارد والأولويات، كما أنها تحدّد هذا الأُنموذج بوصـفه الجيل الأول من البرامج الدولية.
2. أُنموذج "القمر الصـــناعي" (Satellite Model): الذي يســـتخدم مراكز البحوث الفضـــائية، والجامعات الفرعية، ومكاتب الاتصال بالمتخرجين من أجل توظيف الطلبة والهيئات التدريسية، ولجمع التبرعات. واعترفت نايت (Knight) بأن مصـطلح "القمر الصـناعي"، هو مصـطلح عام وواســع، وأن الســمة الرئيســة للأُنموذج هي: مجموعة الأنشــطة المخططة والمطورة بشــكل اســتراتيجي. وأن أحد المصــطلحات الشــائعة الاســتخدام لأُنموذج القمر الصــناعي هو "الحرم الجامعي الدولي".
3. أُنموذج التأسـيس المشـترك (CO-Founded Model): إذ يتم ترخيص جامعة مسـتقلة في دولة أخرى من قبل جامعة راعية، وهذا هو الجيل الثالث من التدويل، وأوضحت نايت (Knight) ذلك بأنه على الرغم من أن كل مثال يختلف قليلًا، إلا أن العنصر المشترك الرئيس هو أن الشركاء الأكاديميين من مختلف البلدان قد شاركوا بعمق في إنشاء المؤسسات الجديدة.

وتجد الباحثة أنه مهما كان الأُنموذج الذي تعتمده مؤســســـات التعليم العالي، فإن الهدف الرئيس منه هو اتّباع سـياسـة شـموليّة متوازنة رُسـمت، واعتماد اسـتراتيجيات متكاملة حُدّدت، في محاولة لتكثيف مؤســســات التعليم العالي أنشــطتها الدولية لتنســيق مبادرات التدويل عبر الحدود، فضــلًا عن أنّها تزود مؤســســات التعليم العالي بالأدوات التوجيهية لعملية التدويل، وتوفر لها أُطُرًا نظريّة لمزيد من البحوث الإجرائيّة. وتجدر الإشـــارة إلى أنه يمكن الاســـتفادة من مجموعة من المنظمات والجمعيات والهيئات الحكومية التي يمكن أن تعالج وتيســـر للجامعات جهودها للتدويل،

ومنها: الرابطة الوطنية للمعلمين الدوليين (NAFSA: Association of International Educators)، ورابطة الجامعات الأمريكية (AAU: Association of American Universities)، والمجلس الأمريكي للتعليم (ACE: American Council on Education)، ورابطة مديري التعليم الدولي (AIEA: Association of International Administrators)، ورابطة اليونسكو الدولية للجامعات (IAU: Iernational Association of Universities).

المحور الرابع: الجامعات الفلسطينية (Palestinian Universities)

تعرض الباحثة في هذا الجزء نبذة عن التّعليم العالي في فلسطين، والجامعات الفلسطينيّة في الضفة الغربية، والمصنّفة من حيث التأسيس إلى جامعاتٍ عامة، وحكومية، وخاصة (وزارة التّعليم العالي والبحث العلمي، 2018)، وعلى النحو الآتي:

مؤسسات التّعليم العالي في فلسطين

عندما أجمع الباحثون على وظائف الجامعة الأساسيّة ألا: وهي التدريس، والبحث العلم، والمسؤولية المجتمعية، لم يكن الحديث عن جامعاتٍ تعيش ظروفًا غير اعتياديَة، كالجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، وقطاع غزة. ولعلّ ذلك يلقي على كاهلها وظائف أخرى، إلى جانب وظائفها الثلاث الرئيسة، وهي تعزيز الهويّة والكيان الفلسطينيّ، في ظل مناخٍ معولمٍ للتعليم. ويمكن القول بأن التّعليم العالي في الأراضي الفلسطينية المحتلة لم يلبث أن يشهد النور إلّا خلال العقود الثلاثة الأخيرة الماضية.

بدأت الجامعات الفلسطينيّة منذ نشأتها كمراكز تعليمية صغيرة، فقد وُجدت كليات بنظام السنتين منذ الخمسينيات، وكانت ترتكز على تدريب المعلمين أو التّعليم الفني أو الفنون الحرة. وقد تم تنظيمها إما من قبل الحكومة أو من قبل وكالة الأمم المتحدة لإغاثة اللاجئين الفلسطينيين وتشغيلهم في الشرق الأدنى. ولم تظهر الجامعات في تاريخ التّعليم الفلسطينيّ إلا في السبعينيات، وكانت هذه المؤسسات، التي تم إنشاؤها إبّان الاحتلال الإسرائيلي، جزءًا من جهد جماعي فلسطيني للحفاظ على الهوية، فضلاً عن تزويد الشباب الفلسطيني بفرص متابعة تعليمٍ ما بعد الثانويّ، بعد أن تعّذر عليهم السّفر للخارج طلبًا للعلم. وجدير بالذّكر أن قطاع التّعليم العالي في الأراضي الفلسطينيّة لم يتوسّع، إلّا منذ نقل السلطات، بما فيها التّعليميّة، من السيادة الإسرائيليّة إلى السّلطة الوطنية الفلسطينية بعد اتفاقيات أوسلو عام 1990م (عوض، 1998).

لقد أدركت السّلطة الفلسطينية آنذاك أهمية التّعليم العالي، فلم تألُ جهدًا للنهوض به بوصفه سلاحًا للفلسطينيين، يدافعون به عن قضيتهم، ويسهم في تحقيق أهدافهم الثقافيّة، والسّياسيّة، والاجتماعيّة. وأشار شاهين (2004) إلى أهمية التعليم العالي في تهيئة الكوادر المؤهلة علمياً وخلقياً لتولي مراكز القيادة والمسؤولية، حاملةً لواء التنمية والتطوير في شتى الميادين. كما يسهم بفاعلية في بناء الشخصية المتوازنة، القادرة على التفكير والإبداع في المجالات المختلفة ما يمكّنها من بلوغ أعلى سلم المعرفة والإبداع، وصولاً إلى منصات التميّز والريادة. كما وأشار إلى أنّ التعليم العالي يسهم في نشر الثقافة والقيم السامية للمجتمع من خلال الجامعات التي تعد منابر المعرفة والفكر، تتبادل فيها الثقافات وتتلاقى رؤى أبناء الوطن الواحد. وتجسد الجامعات الفلسطينية هذا الدور بامتياز، إذ تحمل راية التعريف بقيم المجتمع الأصيلة وقضيته العادلة للعالم أجمع. فهي رمز للثقافة الفلسطينية النابضة وصمام الأمان للحفاظ على هويته وإرثه الحضاري الزاخر. ولا يقتصر دورها على نشر ثقافة المجتمع المحلية فحسب، بل يمتد إلى سائر المجتمعات المختلفة من خلال الطلبة الوافدين إليها، فتكون سفيرة لثقافتها الأصيلة وناطقة باسمها الضارب بجذوره في أعماق التاريخ.

وخلاصة القول أنّ لمؤسسات التّعليم العالي بوظائفها وأهدافها أثرًا مباشرًا على القضية الفلسطينية من خلال تدويل التّعليم الذي يسهم في نشر الثقافة الفلسطينية، والتاريخ الفلسطيني، وتوعية المجتمعات العالميّة بالقضية الفلسطينية.

لقد تميز التّعليم العالي في فلسطين ببداياته الصعبة، وتحدياته الكبيرة، والظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي أحاطت به خلال مرحلة صيرورته، وبقائه، والتي أثرت في انطلاقته بشكل استثنائي، فكان إنشاء الجامعات الفلسطينية ليس من باب الاستجابة لضرورة التطور الحضاري فحسب، وإنما استجابة لضرورة مواجهة الصراع الحضاري أيضًا، وقد كان الإصرار على ترسيخ الهوية الوطنية الفلسطينية من ألصق الأدوار وأهمها (ثابت، 2008).

ونتيجة لذلك، تم سنّ قانون التّعليم العالي رقم 11 لعام 1998م، الذي يمنح كل مواطن إمكانية الوصول للتّعليم العالي وفق المادة (2)، ويوفر إطارًا قانونيًّا لمؤسسات التّعليم العالي، ولتنظيمها وإدارتها. ويعترف القانون بثلاثة أنواع مختلفة من مؤسسات التّعليم العالي، هي المؤسسات الحكومية والعامة (التي أنشأتها المنظمات غير الحكومية) والمؤسسات الخاصة. ويشار إلى أن معظم مؤسسات التّعليم العالي هي عامة، ويتولى مجلس التّعليم العالي مسؤولية صياغة القوانين وسن القواعد التي يجب عليها اعتمادها، وتقدم الوزارة الدعم والتمويل الجزئي لمؤسسات

التّعليم العالي غير الحكومية. وعلى الرغم من كون معظم مؤسسات التّعليم العالي مستقلة، إلّا إنّ عليها اتّباع القانون المذكور أعلاه ولوائح الوزارة ومجلس التّعليم العالي (EACEA, 2012).

ولعل إدراك الفلسطينيين العُزّل وحكومتهم بأهمية استثمارهم وتسلحهم بالعلم، في عهد الإقتصاد القائم على المعرفة والإستثمار في رأس المال البشري، سارع في الإنتشار المتزايد للجامعات في الضفة الغربية. ومع ذلك، تجد الباحثة بأن هذه الجامعات تعاني في مسيرتها التّعليمية والعملية، بسبب الظروف السياسية والاقتصادية الاستثنائية، والتي تؤثر في التّعليم العالي في فلسطين بشكل كبير وخاصة فيما يتعلق بالميزة التنافسية، ممّا يؤول إلى هجرة الأدمغة لتفضيل كثير من الطلبة التوجه للخارج للدراسة في جامعاتٍ عالمية منافسة، تقوم باستيعابهم كأصحاب كفاءات علمية في مناخ آمن، محتضنٍ للمواهب والإبداع، والريادة. الأمر الذي يزيد الإصرارًا على ضرورة أن يعني من هم في أعلى هرم هيكلية المنظومة التربوية، بإعادة رسم سياساتها لتطوير دورها في التوجه نحو العالمية، وتحسين مكانتها في خرائط التصنيفات العالمية للجامعات.

الجامعات الفلسطينية

تتميز مؤسسات التّعليم العالي في فلسطين منذ نشأتها ولغاية اليوم بصغر حجمها، وتبين الدراسات بأن هذا الأمر من الناحية التربوية يعد أفضل من الجامعات التي تتميز بكبر حجمها، إذ أن الطالب في الجامعات الصغيرة يكون لديه انتماء أكبر نحو الجامعة، ويستطيع بناء علاقات قوية ومتينة مع زملائه من الطلبة والهيئة التدريسية أيضًا. وتجدر الإشارة إلى أنّ هذه الجامعات موزعة من الناحية الجغرافية بشكل يسير على درب نهضة العملية التّعليمية وتطويرها وانتشار المؤسسات التّعليمية في جميع أنحاء فلسطين، فلا تكاد هناك محافظة تخلو من وجود جامعة أو فرع للجامعة أو معهد أو كلية (الحسنات، 2022).

ووفقًا لكتاب الإحصاء السنوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، تنقسم الجامعات الفلسطينية إلى ثلاثة أنواع رئيسة: عامة، وحكومية، وخاصة. ويسلط الجدول (6) الضوء على أسماء هذه الجامعات، وأنواعها، إلى جانب أعداد الطلبة الملتحقين بها، فضلًا عن عدد الأعضاء الأكاديميين فيها، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (6): أنواع الجامعات الفلسطينية وأعداد الطلبة والكادر الأكاديمي فيها

نوع الجامعة	إسم الجامعة	عدد الطلبة الملتحقين	عدد الأعضاء الأكاديميين
عامة	جامعة الخليل	8424	452
	جامعة البوليتكنيك	4815	134
	جامعة بيت لحم	3385	181
	جامعة القدس	11842	525
	جامعة بيرزيت	15007	560
	جامعة النجاح الوطنية	23810	1425
حكومية	جامعة فلسطين التقنية خضوري	5385	315
	جامعة الإستقلال	1320	33
	جامعة نابلس للتعليم المهني والتقني	337	24
خاصة	جامعة دار الكلمة للعلوم والثقافة	357	40
	جامعة فلسطين الأهلية	2270	110
	الجامعة العربية الأمريكية	11949	503
	جامعة الزيتونة	130	29
المجموع		**89031**	**4331**

المصـدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2023)، **الكتاب الإحصـائي السـنوي لمؤسـسـات التعليم العالي الفلسطينية للعام الأكاديمي 2021-2022**، رام الله: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

وفي إطار سـعيها لعرض صـورة شـاملة ومتكاملة عن واقع التعليم العالي في فلسـطين، تسـتعرض الباحثة نبذة تفصـيلية عن كلّ من الجامعات الفلسـطينية الواردة في الجدول (6)، وذلك على النحو الآتي:

أ. الجامعات الفلسطينية العامة:

وهي المؤسسات التي نشأت في معظمها قبل قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، وهي غير ربحيّة، وتعود ملكيتها للجمعيات الخيرية المحلية، والمنظمات غير الحكومية، وهي تعتمد على جمع التبرعات وتلقّي التمويل الحكومي الجزئي، وتضمّ الجامعات الآتية:

(https://www.mohe.pna.ps/Higher-Education-/Higher-Education-System)

1. جامعة الخليل:

تقع في مدينة الخليل، جنوب الضفة الغربية. بدأت مسيرتها ككلية للشريعة، أُسّست عام 1971م، لتكون أول مؤسسة للتعليم العالي في فلسطين، كرد فعلٍ على عدم وجود جامعات فلسطينية للتعليم العالي داخل فلسطين، وإتاحة الفرصة وخاصة للإناث لمتابعة دراساتهن العليا بسبب صعوبة السفر إلى الدول الأخرى. وأخذت الجامعة بالتطور والتقدم لتقوم عام 1980م بافتتاح مبنى ثانٍ لكلية الآداب. واستمرت في إنجازاتها لتفتتح فيما بعد عددًا من الكليات، منها التمويل والإدارة، والزراعة، والعلوم والتكنولوجيا، والحقوق، والعلوم السياسية، والتمريض وغيرها. وتقدم الجامعة اليوم حوالي (77) برنامجًا أكاديميًا منها أربعة برامج دبلوم متوسط، و(60) برنامجًا للبكالوريوس، و(12) برنامجًا للماجستير، فضلاً عن (11) برنامجًا مهنيًّا في الدبلوم المهني المتخصص، ويلتحق بها (8424) طالبًا وطالبة، وتضم (452) عضوًا أكاديميّا.

لم تشارك جامعة الخليل في برامج التصنيف العالمي للجامعات، وكانت مشاركتها الأولى في تصنيف التايمز العالمي للجامعات الخاص بتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة عام 2023م، ووفقًا لهذا التصنيف حصلت الجامعة على المركز الثالث على مستوى فلسطين وضمن (601–800) عالميًا، ويعكس ذلك بالنسبة للجامعة، التميز الأكاديمي والبحثي والتطور المستمر للجامعة (جامعة الخليل، https://www.hebron.edu/).

2. جامعة البوليتكنك:

تقع في مدينة الخليل، جنوب الضفة الغربية، وهي عضو في مجلس التّعليم العالي الفلسطيني وفي اتحاد الجامعات العربية ورابطة الجامعات الإسلامية، واتحاد الجامعات العالمي. بدأت مسيرتها ككلية فنية هندسية تمنح درجة الدبلوم وكان ذلك عام 1978م، لتطور مسيرتها وتمنح درجة البكالوريوس في بعض البرامج الهندسية عام 1991م. وتحولت فيما بعد إلى جامعة عام 1999م، لتقوم بطرح برامج الماجستير عام 2006م تلبيةً لحاجات المجتمع. وفي العام 2018م بدأت بطرح برامج الدكتوراة. وتهتم الجامعة، مثل الجامعات الفلسطينية الأخرى، بتبادل الخبرات والهيئات التدريسية المختصة مع الجامعات الفلسطينية والعربية والإسلامية العالمية في مختلف مجالات العلوم والتكنولوجيا، وتضم (10) كليات، ويلتحق بها (4815) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (134) عضوًا أكاديميّا (جامعة بوليتكنك فلسطين، https://www.ppu.edu/).

3. جامعة بيت لحم:

تقع في مدينة بيت لحم، جنوب الضـــفة الغربية، وهي من أولى المؤســـســـات التي بدأت مسيرتها كجامعة، فلم تكن كلية أو مدرسـة. فوضـعت لَبَنتها الأولى عام 1973 لتكون أول جامعة مسجلة رسميًا في فلسطين وعضـوًا في مجلس التّعليم العالي في عام 1978م، وكانت تضم ستّ كليات، وبقيت على هذا الأمر إلى يومنا هذا، ويلتحق بها (3385) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (181) عضوًا أكاديميّا (جامعة بيت لحم، https://www.bethlehem.edu/).

4. جامعة القدس:

تقع في مدينة القدس، وبدأت فكرة الجامعة منذ العام 1931م عندما عقد لقاء للقمة العربية في مدينة القدس. وفي عام 1948م بدأت بذور الجامعة في التأســـيس عندما قامت الســـيدة هند الحســـيني بتأســـيس دار الطفل العربي في حي الشـــيخ جراح لرعاية الأيتام من أبناء الشـــهداء واللاجئين، لتتطور إلى كلية آداب للبنات، وقبلًا تم تأسـيس كلية الدعوة وأصـول الدين كأول كلية عام 1978م، وكلية العلوم والتكنولوجيا عام 1979م، وكان ذلك بقرار من الحكومة الكويتية ضـمن حرم المعهد العربي، ليتم دمج كافة الكليات والمعاهد ومنها دار الطفل العربي، وتنضـــم جميعها تحت اســـم "جامعة القدس" منذ عام 1981م في مقرها الرئيس قرية أبو ديس، وبرئاســـة الدكتور اسـحق الحسـيني أول رئيس للجامعة. وللجامعة عدة فروع في حرم البلدة القديمة في مدينة القدس، والشـــيخ جراح، وبيت حنينا، وهي اليوم تضـــم (16) كلية، ويلتحق بها (11842) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (525) عضوًا أكاديميّا.

وحصـدت جامعة القدس المركز الثاني بحسـب تصـنيف (QS) العالمي للعام 2023م على المسـتوى المحلي، وكانت ضـمن فئة أفضـل (1001–1200) جامعة على مسـتوى العالم (جامعة القدس، https://www.alquds.edu/).

5. جامعة بيرزيت:

تقع في قضـــاء رام الله، في إقليم الوســـط. وهي تعدّ من أولى الجامعات التي أســـســـت في منطقة الضـــفة الغربية، بدأت مســـيرتها كمدرســـة للمرحلة الابتدائية تأســـســـت عام 1924م، والتي اســـتمرت تحت هذا الاســـم حتى عام 1930م لتصـــبح مدرســـة بيرزيت العليا وذلك لفتح المرحلة الإعدادية والثانوية فيها. وفي العام 1942م أطلق على هذه المدرسة اسم كلية بيرزيت إذ أصبحت تضـمُّ كافة المراحل الدراسـية فضـلاً عن الصـف الجامعي الأول في عام 1953م. واسـتمرت الكلية بالتدريس لجميع المراحل الدراســية الثلاث مع الصــف الجامعي الأول حتى عام 1961م، ليتم بعد

ذلك إلغاء المراحل الدراسية ما قبل الجامعي، والإبقاء على الصف الجامعي الأول وإضافة الصف الجامعي الثاني عام 1972م؛ وتم بعد ذلك، ولغاية العام 1975م إضافة الصفين الثالث والرابع، وهي تعدّ من الجامعات الرائدة في الضفة الغربية، وأطلق عليها اسم جامعة عام 1975م.

تضم الجامعة اليوم تسعِ كليات، ويلتحق بها (15007) طلّاب وطالبات، ويعمل فيها (560) عضوًا أكاديميّا، وبحسب تصنيف (QS) حصدت الجامعة المركز الثالث فلسطينيًا، وهي من ضمن الفئة (1201–1400) عالميًا (جامعة بيرزيت، https://www.birzeit.edu/).

6. جامعة النجاح الوطنية:

تقع في مدينة نابلس، شمال الضفة الغربية. يرجع تاريخ نشأتها إلى العام 1918م، إذ كانت حينئذ مدرسة صغيرة يطلق عليها اسم "مدرسة النجاح النابلسية" واستمر هذا الاسم إلى سنة 1921م، إذ تغيّر وأصبح يطلق عليها اسم "مدرسة النجاح الوطنية"، وكانت في وقتها تمنح شهادة الاجتياز للتعليم العالي الفلسطيني، فضلاً عن كونها تضم كافة المراحل الدراسية من المرحلة الابتدائية إلى الثانوية.

وفي عام 1941م، تغير إسم الجامعة إلى "كلية النجاح الوطنية"، مع استمرارها في ضم المراحل التّعليمية، لتفتتح عام 1966م معهدًا لإعداد المعلمين في الكلية ذاتها إلى جانب تدريسها للمراحل التّعليمية الثلاث السابقة الذكر. ونظرًا للإقبال الشديد على التّعليم بعد المرحلة الثانوية قامت الجامعة بتقليص عدد الطلبة في مراحل التّعليم العام لقلة الأمكنة التي تسمح باستقبالهم، ومن هنا أخذت الجامعة تشق طريقها نحو التّعليم العالي، لتقوم عام 1977م بالتغيير الجذري والتحول من كلية النجاح الوطنية إلى جامعة النجاح الوطنية وإنهاء التّعليم ما قبل الجامعي فيها. وبقيت إلى هذا اليوم تسير نحو التقدم والتطور، فأصبحت تضم (11) كلية، ويلتحق بها (23810) طلّاب وطالبات، ويعمل فيها (1425) عضوًا أكاديميّا.

ولم تتوقف الجامعة عند هذا الحد، بل أخذت تواكب التطوير العلمي والتقني باستمرار سعيًا منها لتحقيق التميّز التنافسي، وكان لها ذلك على المستوى الفلسطيني، فقد حققت محليّا المركز الأول ضمن التصنيفات العالمية كأفضل جامعة في فلسطين، وهي تعدّ من أفضل الجامعات العربية بحسب التصنيفات العالمية. فعلى سبيل المثال، في تصنيفات مؤسسة التايمز، حققت المركز الأول في جميع المجالات محليًا، وكانت ضمن قائمة أفضل (501–600) جامعة عالميًا والخامسة عربيًا، وضمن قائمة أفضل (176–200) جامعة عالميًا لكليات الطب وعلوم الصحة للعام 2023م.

وبحسب تصنيفات (QS) كذلك حصدت المركز الأول محليًا، وضمن قائمة أفضل (1001–1200) جامعة على مستوى العالم، وضمن أفضل (51–60) جامعة عربية، فضلاً عن حصولها على "خمس نجوم" في نظام التقييم العالمي بحسب (QS Stars Ratings 2024). كما حصلت على المركز الأول محليًا، و(47) عربيًا في تصنيف ويبومتركس (جامعة النجاح الوطنية، https://www.najah.edu/).

ب. الجامعات الفلسطينية الحكومية:

وهي المؤسسات التي تنشأ بموجب قرار من مجلس الوزراء، وتنظّم شؤونها بموجب أحكام التشريع الخاص بها، كما أنّها تُدار وتُموّل من السلطة الوطنية الفلسطينية، وهي تحت إشراف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وتضم الجامعات الآتية:

(https://www.mohe.pna.ps/Higher-Education-/Higher-Education-System)

1. جامعة فلسطين التقنية خضوري:

يقع حرمها الرئيس في مدينة طولكرم، شمال الضفة الغربية، ولها فرع في رام الله. بدأت الجامعة مسيرتها عام 1931م كمدرسة ثانوية زراعية، وكانت تحت إشراف دائرة الزراعة والغابات في فلسطين وبالتعاون مع دائرة المعارف الفلسطينية، لتصبح عام 1961م كلية زراعية متوسطة وأصبح اسمها حينها "كلية الحسين الزراعية". وفي بداية العام 1965م تأسس فيها قسم لإعداد معلمي العلوم والرياضيات من حملة شهادة الثانوية العامة، ليتغير اسمها عام 1968م إلى "المعهد الزراعي – طولكرم" بعد الاحتلال الإسرائيلي. وفي العام 1982م تم إضافة تخصصات جديدة لإعداد المعلمين في تخصصات العلوم الإنسانية. وأمّا في العام 1999م بدأت الكلية بمنح درجة البكالوريوس في تخصصي التربية الرياضية والهندسة الكهربائية، لتتحول إلى جامعة عام 2007م. وتم فتح عديد من التخصصات بعد ذلك فأصبحت تضم تسع كليات، ويلتحق بها (5385) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (315) عضوًا أكاديميّا (جامعة فلسطين التقنية – خضوري، https://ptuk.edu.ps/).

2. جامعة الإستقلال:

تقع في مدينة أريحا، في إقليم الوسط. تأسست عام 1998م تحت مسمى الأكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية، ثمّ تحولت إلى جامعة عام 2011م، وهي من الجامعات الحديثة نسبيًا بالمقارنة مع الجامعات الأخرى، ولكنها الأولى التي تختص بالتّعليم العالي في مجال العلوم الأمنية والعسكرية والشرطية. وهي تسعى إلى تعليم ضباط الأجهزة الأمنية وتدريبهم وتأهيلهم ورفع مستوى

مهاراتهم وكفاءاتهم، وتوفير فرص التّعليم العالي لمتخرجي الثانوية العامة. تضـــم الجامعة أربع كليات، ويلتحق بها (1320) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (33) عضـوًا أكاديميّا (جامعة الاستقلال، https://alistiqlal.edu.ps/).

3. جامعة نابلس للتعليم المهني والتقني:

تقع في مدينة نابلس، شـمال الضـفة الغربية، وهي جامعة حكومية تتبع وزارة التّعليم العالي والبحث العلمي. وتُعدّ من الجامعات التي تم تأسيسها حديثًا، وذلك عام 2020، فيما وُضِـعَ الحجر الأســاس في كليتها الأولى "كلية ابن ســينا للعلوم الصــحية" عام 2021م، وتضــم خمس كليات، ويلتحق بها (337) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (24) عضــوًا أكاديميّا (جامعة نابلس للتعليم المهني والتقني، https://ar.wikipedia.org).

ومن اللّافت للنظر بأن الجامعة لم تخصـــص لها موقعًا رســميًا بعد، ممّا يعدّ من المآخذ عليها، فهي تعتمد على موقع (الفيس بوك) فقط للتعريف بذاتها، وموقع وكيبيديا لنشـــر معلومات عنها.

ت. الجامعات الفلسطينية الخاصة:

وهي الجامعات المسـجلّة وفقًا لقانون الشّـركات، ويتمّ تشـغيلها وتمويلها من قبل عديدٍ من المؤسّسات والجمعيات الخيريّة والطوائف الدّينية والأفراد والشّركات، وتضمّ الجامعات الآتية:
(https://www.mohe.pna.ps/Higher-Education-/Higher-Education-System)

1. جامعة دار الكلمة للفنون والثقافة:

تقع في مدينة بيت لحم، جنوب الضفة الغربية، بدأت مسيرتها ككلية مجتمعية عام 2006، لتصـبح عام 2013م كلية دار الكلمة الجامعية للفنون والثقافة. وفي عام 2021م أصـبحت تعرف بجامعة دار الكلمة، وهي جامعة متخصـــصـــة بالفنون والثقافة والتصـــميم، وتمنح طلبتها درجة البكالوريوس، وفي طريقها إلى منح شهادة الماجستير. تضم ستِّ كليات، ويلتحق بها (357) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (40) عضوًا أكاديميًا(جامعة دار الكلمة، https://www.daralkalima.edu.ps/).

2. جامعة فلسطين الأهلية:

تقع في مدينة بيت لحم، جنوب الضــفة الغربية، تأســست عام 2007م، بدأت مســيرتها كجامعة مباشرة كجامعة بيت لحم، فلم تكن مدرسة أو كلية، تمنح شهادتي البكالوريوس والماجستير،

وتضـــم ســـبع كليات، يبلغ عدد الطلاب فيها (2270) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (110) عضـــوًا أكاديميًّا (جامعة فلسطين الأهلية، https://www.paluniv.edu.ps/).

3. الجامعة العربية الأمريكية:

يقع حرمها الرئيس في مدينة جنين، شـمال الضـفة الغربية، ولها فرع في رام الله. أُنشـأت كأول جامعة خاصة في فلسطين عام 2000م وذلك بالتعاون مع جامعة ولاية كاليفورنيا (CSU) في مدينة ستانيسلوس. حصلت الجامعة عام 2015م على شهادة الجودة (ISO9001)، وبدأت مسيرتها بمنح طلبتها شـهادة البكالوريوس، ثم باشـرت منحهم درجة الماجسـتير، لتقوم في السـنوات الأخيرة بطرح برنامج الدكتوراة. تضم (16) كلية، ويلتحق بها (11949) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (503) عضوًا أكاديميًّا (الجامعة العربية الأمريكية، https://www.aaup.edu/).

4. جامعة الزيتونة:

يطلق عليها جامعة الزيتونة للعلوم والتكنولوجيا، تقع في مدينة ســـلفيت، شـــمال الضـــفة الغربية. تأســـســـت عام 1915م، وتضـــم أربع كلية، ويلتحق بها (130) طالبًا وطالبة، ويعمل فيها (29) عضوًا أكاديميّا (جامعة الزيتونة للعلوم والتكنولوجيا، https://www.zust.edu.ps/).

ثانيًا: الدّراسات السّابقة ذات الصّلة

تعرض الباحثة في هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد قسّمت إلى محورين: الدراسات السابقة ذات العلاقة بالميزة التنافسية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بالتدويل. كما قامت الباحثة بتقسيم هذه الدراسات إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وتمّ عرضها وفقًا لتسلسلها التاريخي من الأقدم إلى الأحدث، وعلى النحو الآتي:

المحور الأول: الدراسات السابقة ذات الصلة بالميزة التنافسية:

أ. الدراسات العربية

هدفت دراسة **عساف (2015)** إلى تعرّف واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين فيها. وقد تكونت عينة الدراسة من (154) من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة. وتوصلت الدراسة إلى أن تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية كان بدرجة متوسطة، وقد احتلّ مجال (الموارد ومقدرات المؤسسة) الرتبة الأولى، يليه (التعليم المنظمي والتحسين المستمر)، ثم (الجودة والابتكار والتميز)، وأخيراً مجال (التكيف واستدامة الإبداع)، وأسفرت النتائج أيضًا عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لآراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا، وسنوات الخدمة لصالح السنوات أكثر من (10)، ولمتغير الجنس لصالح الذكور، وفي ضوء هذه النتائج وُضعت إستراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، والتي تكونت من: المنطلقات، والمتطلبات، والخطوات الإجرائية.

وأجرت **سمر القطناني (2016)** دراسة سعت لاقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات. وتكونت عينة الدراسة من (89) قياديًا من قياديّي الجامعات الأردنية الحكومية، والمتمثلين في رؤساء الجامعات ونوّابهم وعمداء الكليات. وبينت نتائج الدراسة أن واقع الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الحكومية جاء بدرجة كلية متوسطة، وكذلك للمجالات: الإقتصادي والواقع التنفيذي، والمجال الأكاديمي، والخدمة، والتحليل والتطوير. وبينت الدراسة أيضاً وجود فروق تعزى لمتغير المركز الوظيفي في مجال الخدمة والمجال الإقتصادي، ولصالح رؤساء الجامعات ثم نوابهم، بينما لم تكم هناك فروق لصالح متغير الرتبة الأكاديمية أو نوع الكلية. كما بيّنت الدراسة أنّ واقع السّياسات التّربويّة الحاليّة في الجامعات الأردنية ومدى توافقها مع سياسات التّصنيفات

العالميّة للجامعات جاء أيضـاً بدرجة متوسـطة، وفي ضـوء ذلك تمّ تطوير عددٍ من السـياسـات التربوية لتحقيق الميزة التنافسـية المسـتدامة في الجامعات الأردنية الحكومية في ضـوء التصـنيفات العالمية للجامعات، وقسمت ضمن بُعدين رئيسين، البعد الأول وتناول السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الحكومية، وقسم إلى أربعة مجالات، والبعد الثاني وتضمن السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء تصنيف (QS) وتصنيف (THE)، وقسّم إلى ثلاثة مجالات، كما تمّ التأكد من مدى ملاءمتها للتطبيق في الجامعة الأردنية الحكومية، وذلك من خلال عرضـها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية.

وسـعت دراسـة **المطيري (2016)** إلى اقتراح اسـتراتيجية لتوظيف إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية. وبلغت عينة الدراسة (249) عضوًا من الهيئة التدريسـية. وأظهرت النتائج أن واقع تطبيق إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسـطة، وأن هناك معوقات تواجه تحقيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية للميزة التنافسية والتي جاءت بدرجة مرتفعة، واقترحت الدراسـة اسـتراتيجية تكونت من عدة محاور رئيسـة أبرزها صـياغة الرؤية، وتحديد الأهداف، وبناء خطة العمل، هدف بمجملها توظيف إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسـية في مؤسـسـات التعليم العالي الكويتية.

وهدفت دراسـة **الأعمر (2017)** إلى اقتراح رؤية اسـتشـرافية لتحقيق الميزة التنافسـية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضـوء الاتجاهات الإدارية المعاصـرة. وقد تكونت عينة الدراسة من (304) أعضـاء من الهيئات التدريسـية في الجامعات الأردنية. وقد أظهرت نتائج الدراسـة أن واقع الميزة التنافسـية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضـاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين كانت بدرجة كلية متوسـطة، وكذلك لجميع المجالات التي تتعلق بالقيادة الجامعية، والتدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. كما بيّنت الدراسـة أن درجة أهمية الميزة التنافسـية لمستقبل الجامعات الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـائية تعزى لمتغير سـنوات الخبرة، في جميع المجالات عدا مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع. وفي ضـوء ذلك تمّ بناء رؤية تلبي المتطلبات المجتمعية وتعمل على زيادة الفاعية، وقد تكونت هذه الرؤية من عدّة مجالات، هي: أن يكون التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، وأن تكون القيادة الجامعية مكوناً رئيساً في الرؤية المقترحة.

وأجرى **الباز (2017)** دراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لرفع مستوى الميزة التنافسية في البحث العلمي لمؤسـسـات التعليم العالي في مملكة البحرين من وجهة نظر أعضـاء هيئة التدريس

فيها. وطبقت دراسته على عينة قوامها (137) عضو هيئة تدريس في بعض مؤسسات التعليم العالي (الحكومية والخاصة) في مملكة البحرين. وأسفرت نتائج الدراسة عن موافقة عينة الدّراسة على جميع الآليات المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في البحث العلمي لدى مؤسسات التعليم العالي في مملكة البحرين وبدرجة كبيرة، وتحديدًا في المحاور: الدعم الأكاديمي للبحث العلمي، والدعم المادي للبحث العلمي، والدعم المجتمعي للبحث العلمي، والدعم التكنولوجي والمعلوماتي للبحث العلمي، كذلك أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول الآليات المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في البحث العلمي تعزى لمتغير: الدرجة العلمية وجهة العمل. وتمّ تقديم تصور مقترح لرفع مستوى الميزة التنافسية في البحث العلمي لمؤسسات التعليم العالي في مملكة البحرين، من خلال وضع مجموعة من آليات تطوير البحث العلمي في ضوء متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

وهدفت دراسة **النشمي والدعيس (2017)** إلى التعرف إلى علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي، والسلوك الإبداعي، وتنفيذ الإبداع) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، بينما تبين أنه لا توجد علاقة بين المقدرات الإبداعية والميزة التنافسية. وخلصت الدراسة أيضًا إلى أن تبني الجامعات للإبداع الإداري بمفهومه الواسع يصل بها للحصول إلى ميزة تنافسية مستدامة لا يمكن للمنافسين تخطيها.

وهدفت دراسة **السهلي (2019)** تعرّف واقع السياسات التربوية للعملية التعليمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية، والكشف عن التحديات التي تواجهها والوقوف على متطلبات تحقيق المقدرة التنافسية في الجامعات السعودية، من ثم تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات المقدرة التنافسية. وتكونت عينة الدراسة من (302) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس ممّن يحملون درجة الدكتوراة في كل من جامعتي الملك سعود، والملك عبد العزيز. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن واقع السياسات التربوية للعملية التعليمية والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة، فقد جاء مجال خدمة المجتمع في الرتبة الأولى، يليه مجال البحث العلمي، ثم مجال العملية التعليمية كأقل السياسات التربوية في الجامعات السعودية، وأشارت النتائج إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية، وبينت النتائج كذلك وجود موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على متطلبات تحقيق المقدرة التنافسية في الجامعات السعودية، فجاء مجال العملية التعليمية في الرتبة الأولى، يليه مجال خدمة المجتمع، ثم البحث العلمي كأقل متطلبات تحقيق

المقدرة التنافسية في الجامعات السعودية. وفي ضوء ذلك قُدّمت استراتيجية مقترحة لتطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات المقدرة التنافسية.

وقامت نجوى **الفواز (2020)** بدراسة هدفت إلى تعرف درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات مشروع نيوم وأهدافه. وتكونت عينة الدراسة من (53) قائدًا أكاديمية بجامعة تبوك. وقد أظهرت النتائج أن جامعة تبوك أظهرت توجهًا مرتفعًا جدًا لتحقيق الميزة التنافسية، بالإعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، وأظهرت كذلك أن مشروع نيوم يواجه معوقات كبيرة لتحقيق الميزة التنافسية، وبينت النتائج كذلك حصول جامعة تبوك على درجة مرتفعة جداً لبعد المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي، وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توجه جامعة تبوك نحو تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات: المهمّات الوظيفية، والجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة **حمدان (2021)** إلى اقتراح تصور إداري لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفق التصنيف العالمي للجامعات كواكاريلي سيموندس (QS) في ضوء تجربة الجامعات الكندية. وتكونت عينة الدراسة من (285) قائدًا أكاديميًا من الجامعات الأردنية العامة. وأظهرت النتائج أن واقع تطبيق معايير التصنيف العالمي للجامعات (QS) في الجامعات الأردنية العامة لتحسين ترتيبها في هذا التصنيف في ضوء تجربة الجامعات الكندية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة جاء بدرجة كلية متوسطة، وكذلك لمجالات السّمعة الأكاديمية، والإعتماد الأكاديمي، وإضفاء البعد الدولي، والبحث العلمي، وسمعة المتخرجين. وأسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق الجامعات الأردنية العامة لتحسين ترتيبها في تصنيف (QS) تبعًا لمتغيرات: المركز الوظيفي والجامعة. وعلى إثر ذلك تمّ بناء تصور إداري مقترح لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفقاً للتصنيف العالمي للجامعات (QS) في ضوء تجربة الجامعات الكندية.

وسعت دراسة **العرجاني (2021)** إلى الكشف عن درجة إسهام القيادات في تنمية رأس المال الفكري لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات من وجهة نظر قيادات جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. وقد بلغت عينة الدراسة (66) أكاديمية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. وتوصلت النتائج إلى أن قيادات الجامعة لديهم الاهتمام بكافة الكوادر البشرية والتدريب بشكل مستمر للأفراد داخل الجامعة موضوع الدراسة، والعمل على إدارة المبدعين بكل عناية، كذلك توصلت إلى أن

قيادات الجامعة تسعى لإدارة رأس مالها الفكري وتنميته سعيًا في تعزيز الميزة التنافسية لديها، وبينت أنها تسعى إلى التواصل المستمر مع مؤسسات المجتمع المدني وفتح المجال للاطلاع على مجالات عملها والتطلع لتقديم ما يتلاءم معها، كما تتميز الجامعة ببرامجها النوعية عالية الجودة.

وأجرت رشا **الهندي (2022)** دراسة هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة القاهرة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، وذلك من خلال تحليل الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى وضع رؤية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة القاهرة في ضوء التصنيفات العالمية للجامعة ومن خلال تطوير وظائف الجامعة (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، وقد انطلقت هذه الرؤية من خلال استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030 التي أكدت على ضرورة توفير تعليم يتصف بالجودة العالية على مستوى أعضاء هيئة التدريس والمناهج، ومسايرة نظم التعليم والتعلّم للمعايير العالمية مما يزيد من تنافسية التعليم، كذلك قدمت الدراسة رؤية تهدف إلى تطوير وظيفة التدريس، والبحث العلمي، ووظيفة خدمة المجتمع. وأشارت إلى ضرورة روابط التعاون بين الجامعة والقطاع الخاص لتنفيذ المشروعات البحثية، وتوفير البنية التحتية لتنفيذ الأبحاث التطبيقية، وتوفير بدائل لتمويل الأبحاث العلمية بالجامعات، وزيادة البرامج التعليمية الدولية في جامعة القاهرة.

ب. الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة **هوانغ (Huang, 2012)** إلى التعرف إلى الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الفنية والمهنية في تايوان. وقد بلغت عينة الدراسة (480) عضوًا من الهيئات التدريسية. وأظهرت النتائج انخفاض مستوى الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي، وخرجت الدراسة بأُنموذج للميزة التنافسية لقطاع التعليم الفني والمهني العالي في تايون كأُنموذج عام، بحيث يوفر فرصة للباحثين لاختبار الإطار في الأسواق التعليمية الأخرى.

وسعت دراسة **آيدين (Aydin, 2013)** إلى الكشف عما إذا كان موقع الجامعة يُعدّ ميزة تنافسية مستدامة ويستطيع جذب الطلبة أم لا. واعتمدت الدراسة على عينة تكونت من (100) طالب في إحدى الجامعات التأسيسية في إسطنبول الجانب الأوربي – تركيا. وتوصلت النتائج إلى أن قرب موقع الجامعة من مركز المدينة وقرب منازل الطلبة يؤثر في قرارهم في اختيار الجامعة، ولذلك عُدّ موقع الجامعة نوعًا من الميزة التنافسية. وقدمت الدراسة أُنموذجًا مقترحًا يوسع الفهم للعلاقة بين الميزة التنافسية المستدامة للتعليم العالي وبين موقع الجامعة، وبيّنت أنه يمكن قبول هذا الأُنموذج المقترح كأساس لمزيد من الدراسات التجريبية، هذا إلى جانب تأكيد الأُنموذج على أن

موقع الجامعة هو نوع من الفرصة والقوة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة التعليم العالي.

وقام **بيساريا (Bisaria, 2013)** بدراسة هدفت إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة الجامعات الخاصة، ومعرفة أسباب استخدام الجامعة للمزايا التنافسية وتحديد أهم أنواع المنافسة. وتم جمع بيانات الدراسة من (50) عضوًا من أعضاء الهيئات التدريسة في كلية الإدارة وجامعات الإدارة في لكناو بولاية أوتار براديش بالهند. وخلصت النتائج إلى أن الميزة التنافسية يتم تحقيقها من خلال التعليم الجيد للطلبة، ومن وجهة النظر القانونية، فإن الميزة التنافسية التي حصلت عليها الجامعات صحيحة، وهي أخلاقية ومفيدة للطلبة والمجتمع، والميزة التنافسية للجامعات الخاصة تتحقق من خلال تطوير المعرفة والعلوم، ومن خلال استقطاب هيئات تدريسية ذات خبرة عالية.

وهدفت دراسة **جينيفر (Jennifer, 2015)** إلى الكشف عن مؤشرات الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الفلبين كأثر للتنافسية العالمية، وقد قامت الدراسة بمقارنة تصنيف التايمز للتعليم العالي، ووزن المخططات لتصنيف الدرجات مع التصنيفات العالمية. وخلصت النتائج إلى أن مؤسسات التعليم العالي في الفلبين ذات مستوى متدنٍ، ووفقًا لتقرير التصنيف الذي خرجت به الدراسة فقد وجد أن النسبة الأعلى كانت لضعف الهيئة التدريسية وفق تصنيف التايمز. وبيّنت الدراسة أيضاً أن مؤسسات التعليم العالي الفلبينية لا تلبي التّحديات الناشئة للكفاءات العالمية للمتخرجين المتخصصين بسبب الاختلافات في معايير الأداء، وهناك ضرورة عاجلة لقيام مؤسسات التعليم العالي لسد الفجوة المتزايدة فيما يتعلق بالمعايير التعليمية.

أجرى **سوكو وآخرون (Soko et al., 2015)** دراسة هدفت إلى معرفة مكونات الميزة التنافسية المؤثرة في الأداء التنظيمي للجامعات. تكونت عينة الدراسة من (378) فردًا من أعضاء هيئة تدريس موزعين على (17) جامعة في كينيا، وبيّنت النتائج أن بإمكان الجامعات الكينية تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على: البحث العلمي، والتركيز على العاملين، والتركيز على الطالب، والحوكمة والتخطيط. وأما مصادر الميزة التنافسية فبينتها الدراسة من خلال امتلاك الجامعة لعلامة تجارية قوية، والاسم، والبحث، ومنهجية التدريس، وبيئة التعلم.

وهدفت دراسة **لو وتيان (Lo and Tian, 2020)** إلى التحقق من العلاقة بين تبادل المعرفة والمقدرة على الابتكار والميزة التنافسية في التعليم العالي في هونغ كونغ. تكونت عينة الدراسة من (166) عضوًا من الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي في هونغ كونغ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقات إيجابية كبيرة بين تبادل المعرفة والمقدرة على الابتكار والميزة التنافسية، كما بينت

أهمية قيام صناع السياسات التربوية بتطوير سياسات لتسهيل تبادل المعرفة بين مؤسسات التعليم العالي المحلية والإقليمية لتعزيز القدرة على الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية.

المحور الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع تدويل التّعليم العاليّ:

أ. الدراسات العربية

هدفت دراسة **القضاة (2015)** إلى بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات الأردنية الحكومية لتحقيق الميزة التنافسيّة العالمية. وتكونت عيّنة الدّراسة من (290) قائدًا أكاديميًا في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة مؤتة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين كانت ضعيفة للدرجة الكلية، ولمجالات متطلبات الحراك الدولي للطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والمناهج والبرامج الأكاديمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، بينما جاءت متوسطة لمجال الفلسفة للجامعة. وتبيّن أيضًا أن درجة الأهمية لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية كانت عالية، إلى جانب وجود معوقات للأخذ بمبدأ تدويل التعليم في الجامعات. وفي ضوء هذه النتائج تم تقديم تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي لتحقيق التنافسية العالمية للجامعات الأردنية الحكومية، والتي عُدّت شاملة ولها قوة في الطرح، وقد تساعد صنّاع القرار في تطوير أداء الجامعات بما يتلاءم ومعطيات العصر واستشراف معطيات المستقبل وحاجاته.

قامت عائدة **العكادي (2021)** بإجراء دراسة هدفت إلى صياغة استراتيجية مقترحة لتدويل التعليم العالي في الجامعات اليمنية. وقد بلغت عينة دراستها (173) فردًا من القيادات الأكاديمية في جامعات (صنعاء، وعدن، وتعز). وتوصلت النتائج إلى أن أبعاد تدويل التعليم العالي في الجامعات اليمنية جاءت بدرجة كلية ضعيفة، وكذلك لمجالات تدويل البرامج الأكاديمية، وسياسة التدويل، والجودة والإعتماد الأكاديمي، والتوأمة الأكاديمية، وحراك أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وتدويل البحث العلمي وخدمة المجتمع. وبيّنت الدراسة أيضًا أن درجة أهمية أبعاد تدويل التعليم العالي في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية جاءت كبيرة جداً. وفي ضوء التحليل البيئي ونتائج الدراسة الميدانية، واسترشادًا بالخبرات والتجارب العالمية في تدويل التعليم العالي تم صياغة الاستراتيجية المقترحة لتدويل التعليم العالي في الجامعات اليمنية بدءًا بالمنطلقات والأسس، ثم تحديد الرؤية والرسالة والأهداف، وقد تكونت هذه الاستراتيجية من ثمانية أهداف فرعية، وتحديد البرامج والآليات اللازمة لكل هدف، والجهات المسؤولة عن التنفيذ وفق إطار زمني محدد، فضلاً عن متطلبات تنفيذ الاستراتيجية، وأساليب تقويمها، والمعوقات التي قد تعترض تطبيقها، وضمانات نجاحها. وبينت النتائج كذلك بالإعتماد على التحليل البيئي (SWOT)

للجامعات اليمنية إرتفاع نقاط الضـــعف بشـــكل أكبر من نقاط القوة في البيئة الداخلية، وارتفاع عناصر الفرص بشكل أكبر من التهديدات المحتملة في البيئة الخارجية للجامعات.

وسـعت دراسـة **إسـماعيل (2022)** إلى الكشـف عن واقع تدويل التعليم العالي في جامعة الســـلطان قابوس، من خلال معرفة تحديات تدويل التعليم في الجامعة وتحديد بعض الإجراءات المقترحة لمعالجة تلك التحديات. وتكونت عينة الدراسة من (13) فردًا من صانعي السياسة ومنفذي اســـتراتيجية التدويل وممن لديهم معلومات عن تدويل التعليم العالي في جامعة الســـلطان قابوس. وتوصـــلت الدراســـة إلى أن أبزر التحديات التي تواجه الجامعة في تدويل التعليم العالي هي: نقص الموارد المالية، وضـــعف التواصـــل باللغة الإنجليزية، وضـــعف تفعيل الاتفاقيات، والإجراءات التي توصـــلت إليها: البحث عن مصـــادر مالية أخرى لتفعيل التدويل، وتعزيز اللغة الإنجليزية للعاملين والطلبة، ووضـع نظام لمتابعة فاعلية الاتفاقيات وتقييمها. واقترحت الدراسـة مجموعة من الإجراءات لمعالجة التحديات التي تواجه تدويل التعليم العالي في جامعة الســـلطان قابوس، وهذه الإجراءات متعلقة بالتحديات: المالية، والبشرية، والإدارية.

وهدفت دراسـة **الغامدي (2022)** إلى بناء تصـور مقترح لتدويل التعليم الجامعي السـعودي في ضـــوء فلســـفة الجامعة المنتجة، وذلك من خلال الوقوف على أهم متطلبات تدويل التعليم الجامعي السـعودي. تكونت عينة الدراسـة من (387) عضـو هيئة تدريسـية من جامعات: الإمام محمد بن سـعود الإسـلامية، والملك عبد العزيز، والأمير سـطام بن عبد العزيز، وجدة. وتوصـلت النتائج إلى أن درجة واقع تدويل التعليم الجامعي السـعودي في ضـوء فلسـفة الجامعة المنتجة فيما يتعلق بالأبعاد (واقع الأنظمة واللوائح التشـــريعية الداعمة لتدويل التعليم الجامعي، وواقع الحراك الدولي للطلبة وأعضـاء هيئة التدريس، وواقع تدويل البحث العلمي والبرامج الأكاديمية، وواقع تدويل خدمة المجتمع والتســـوق الدولي) جاءت متوســـطة، وأن درجة معوقات تدويل التعليم الجامعي السـعودي في ضـوء فلسـفة الجامعة المنتجة فيما يتعلق بالأبعاد: (المعوقات البشـرية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات المادية والتســـويقية، والمعوقات العلمية والأكاديمية) جاءت عالية، وتمّ تقديم تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة والمستند على القيم والمبادئ الإسـلامية، والإيمان بأهمية نشـر الثقافة الإسـلامية الصـحيحة، وربط التعليم الجامعي بالإنتاجية العلمية واســـتثمارها وتســـويقها من خلال تدويل التعليم الجامعي، وفتح قنوات الشراكة مع مختلف الجامعات العالمية ومؤسسات المجتمع الدولي.

وهدفت دراسـة **ليلى العزيبي (2022)** إلى اقتراح سـياسـات تربوية لتدويل الجامعات الليبية العامة في ضـوء تجارب جامعات الدول المتقدمة. وتكونت عينة الدراسـة من (362) عضـو هيئة

تدريســية. وبينت النتائج أن درجة توافر متطلبات تدويل الجامعات الليبية في ضــوء تجارب الدول المتقدمة جاءت منخفضة، وبينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراســـة حول تقديرهم لدرجة توافر متطلبات تدويل الجامعة الليبية العامة في ضـــوء تجارب جامعات الدول المتقدمة تبعًا لمتغيريّ: نوع الكلية، والمركز الوظيفي، في حين كان هناك فرقًا لمتغيريّ: الرتبة الأكاديمية لصــالح فئة محاضــر. وفي ضــوء النتائج التي تمّ التّوصّــل إليها، اقترحت سياسات تربوية لتفعيل تدويل الجامعات الليبية في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة، إذ تم تصـنيفها حسـب متطلبات التدويل إلى التدويل المؤسـسـي والذي يشـمل السـياسـات التربوية المقترحة في مجالات: الفلسفة المؤسسية، الاستراتيجية والرؤية الدولية، بنية تنظيمية دولية، تمويل التدويل، والتسويق الدولي للجامعات. والتدويل الأكاديمي والذي يشمل السياسات التربوية المقترحة في مجالات: تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية، تفعيل الحراك والتنمية المهنية لأعضـــاء الهيئات التدريســـية والحراك الدولي للطلبة، وتدويل البحث العلمي، وتدويل خدمة المجتمع العالمي، وفي حدود هذه المجالات تم تقديم مؤشرات لقياسها.

وأجرى **حنفي (2023)** دراسـة سـعت لوضـع أُنموذج مقترح لمسـاعدة الجامعات المصـرية على تطوير سياساتها لجذب مزيدٍ من الطلبة الدوليين ورفع نسبتهم إلى الطلبة المحليين في ضوء الاسـتفادة من خبرتي الصـين وماليزيا، وتمثلت عينة الدراسـة في الدراسـات والمراجع السـابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتمّ التّوصل إلى وضع أُنموذج مقترح وطريقة تنفيذه وتوقع أن يسهم في تفعيل دور الجامعات المصـــرية كمركز للتعليم الدولي في المنطقة، وزيادة أعداد الطلبة الدوليين بالجامعات المصرية، ورفع مستوى أداء القوى البشرية داخل الجامعات، وتحسين المقدرة التنافسية للجامعات وتوظيفها من أجل جذب أكبر عدد من الطلبة الدوليين، وأخيرًا وضـــع رؤية مقترحة لتطوير سياسات الجامعات المصرية لزيادة أعداد الطلبة الدوليين في ضوء خبرتيّ الصين وماليزيا.

وقامت أمل **الشــريف (2023)** بإجراء دراســة وصــفية هدفت إلى وصــف التعليم العالي وتحليل تدويله في جامعة أكســفورد وإمكانية الإفادة منه في جامعات المملكة العربية الســعودية، وأظهرت النتائج الاهتمام بالتعليم المقدم في جامعة أكسفورد، وجذب الأكاديميين الرائدين في العالم، مع تنوع موارد التعلم، من خلال تقدير أعضــاء هيئة التدريس، والاســتفادة من التكنولوجيا الرقمية، والعمل على اســتيعاب أعداد الطلبة المتزايد، مع تقديم برامج مبتكرة، تلبي احتياجات طلبة اليوم، وتوفير بيئة مناســبة لإجراء الأبحاث، والاســتثمار في تدريب العاملين، وجذب الباحثين المتميزين للمشاركة في أبحاث جامعة أكسفورد.

وأجرى **مهدي (2023)** دراسة وصفية هدفت إلى التوصل إلى إجراءات مقترحة لتدويل التعليم العالي في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرة فنلندا وبما يتماشى مع طبيعة المجتمع المصري. وتوصلت النتائج إلى أن مؤسسات التعليم العالي تفتقر إلى البنية الأساسية اللازمة لاجتذاب الطلبة الدوليين واستقبالهم، وأن هناك عقبات بيروقراطية، والهجرة الخارجية للعقول والكفاءات، والمركزية الشديدة في إدارة التدويل وشؤون الطلبة الدوليين، وأن الجهود المبذولة لتدويل التعليم العالي في الوقت الحالي لا تنبع من استراتيجية واضحة المعالم سواء على المستوى الحكومي أم الجامعي. وقُدّمت في نهاية الدراسة مجموعة من المقترحات لإجراءات تطبيق تدويل التعليم العالي بجمهورية مصر العربية في ضوء الاستفادة من خبرة فنلندا.

ب. الدراسات الأجنبية

قام **جيانج (Jiang, 2012)** بإجراء دراسة حالة هدفت إلى التعرف على تدويل التعليم العالي في عصر العولمة بدراسة إحدى الجامعات البحثية الإقليمية بجنوب شرق الصين وتنقل طلبتها. وتوصلت النتائج إلى أن الجامعة البحثية الإقليمية المختارة بجنوب شرق الصين تتبع استراتيجية فعالة في تدويل التعليم العالي وتركز استراتيجيتها على ستة أبعاد رئيسة، وهي: الالتزام بالتدويل، وتدويل البرامج الدراسية، وتوفير البنية التحتية التنظيمية اللازمة للتدويل، والاستثمار المؤسسي في تدويل أعضاء هيئة التدريس، والبرامج الدولية للتبادل الطلابي، وتفعيل برامج التبادل الدولي في مجال البحث العلمي. كما وبينت الدراسة أن تدويل التعليم يزود الصين برأس المال الاقتصادي والثقافي، ومع هذا فلا يزال هناك كثير من العمل الذي يتعين القيام به لتعزيز عملية تدويل مؤسسات التعليم العالي الصينية، وأشارت كذلك إلى أن هناك حاجة إلى زيادة تعزيز برامجها الدولية وتوسيعها.

وأجرى **بيري وتايلور (Berry and Taylor, 2014)** دراسة وقفت على التجارب والخبرات حول تدويل التعليم العالي في كل من كولومبيا والمكسيك، والمقارنة بينهما في القوى والعوامل المختلفة. واعتمدت الدراسة على ستة جامعات تعليمية في كلا البلدين. وتوصلت النتائج إلى وجود اختلاف بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة في البلدين ويظهر ذلك جليًا في التمويل، وحرية تحديد الأولويات المؤسسية، كذلك تبين أن من أبرز أنشطة التدويل في كولومبيا والمكسيك ظهرت في حركة التبادل الدولي للطلبة والعاملين، والشراكة الدولية في النشر العلمي، والمشاركة في المؤتمرات الدولية.

سعت دراسة **هايجينج (Haijing, 2014)** إلى تحديد العلاقة بين التدويل وتعزيز الميزة التنافسية المؤسسيّة، فكانت هناك بعض المخاوف من قبل الممارسين والباحثين فيما إذا كان يمكن

تعزيز الميزة التنافسية المؤسسيّة بالنظر إلى الظروف الحالية لمتابعة التدويل، فتلك العلاقة لم يتم التحقق منها بعد. وتكونت عينة الدراسة من (73) أكاديميًا في (16) مؤسسة تعليم عالي (PHEIS) هولندية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدويل هو الوسيلة التي تكتسب بها الجامعات ميزة تنافسيّة وتعزز أداءها العام في المنافسة المحليّة والعالميّة.

وهدفت دراسة **لاربي وفو (Larbi and Fu, 2017)** إلى وضع تصور لتصور الطلبة الدوليين حول تدويل التعليم الجامعي في الصين وتحديد بعض التحديات التي تواجهها بعض مؤسسات التعليم العالي في ممارسات التمويل الخاص به. وتكونت عينة الدراسة من (15) طالباً دولياً وخمسة أساتذة صينين يدرسون في جامعة "بنو" الوطنية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك بعض عوامل الدفع والجذب التي أثرت في عملية صنع القرار لدى الطلبة الدوليين لمتابعة دراستهم في الصين، منها: التكلفة الجامعية، وعدم توفر بعض الدورات الأكاديمية في بعض البلدان للطلبة الأصليين، وبيّنت الدراسة أيضاً أن عوامل الجذب التي تم تحديدها تشكل فرصًا للمنح الدراسية، والتحالف بين جامعة "بنو" والجامعات الأجنبية الأخرى، وتكوين فرص للعمل العالمية، ومكانة الجامعات وتصنيفها، والتاريخ والثقافة الصينية، والتقدم التكنولوجي. وبينت كذلك أيضاً أن هناك تحديات تم اكتشافها في العلاقة بين الأساتذة والطلبة، وحاجز اللغة، والفصل بين الطلبة الدوليين والصينيين، ونقص فرص التدريب.

وهدفت دراسة **باولا وفراجولي (Paula and Fragouli, 2018)** إلى اكتشاف استراتيجية لتدويل مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا، ومدى رضا الطلبة عن تلك الاستراتيجية. فأُجريت دراسة حالة نوعية في جامعة دندي من (11) مقابلة مع طلبة دوليين من أفريقيا وآسيا وأوروبا والشرق الأوسط. وقد أظهرت النتائج أن الطلبة الدوليين وصفوا التجربة التعليمية في الجامعات البريطانية بالإيجابية، وأشاروا إلى بعض المعوقات الثقافية في استراتيجيات بعض الجامعات البريطانية من حيث عدم الاعتراف بالاختلافات الثقافية ودمجها بالكامل في المناهج التعليمية، كذلك خلصت النتائج إلى وجود فجوة غير مرئية بين الجامعة والمتقدمين الدوليين، الأمر الذي يشير إلى أن مؤسسات التعليم العالي تتجاهل العناصر الساسية وراء معدّلات الرضا الإجمالية للطلبة.

وبحث **إريكوك وأراستامان (Ericok and Arastaman, 2022)** في السياسات المتبعة لتدويل التعليم العالي في تركيا. وقد تمّ جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال تحليل المحتوى لوثائق رسمية وتقارير صادرة عن وزارة التعليم العالي التركية. وأظهرت نتائج الدراسة أن تدويل التّعليم العالي في تركيا له أثر ومعنى في الجودة المؤسسية، والبحث العلمي، والأبعاد الاقتصاديّة، والسّياسيّة، ومن

أبرز النتائج التي خرجت بها الدراسة هي أنه يتم الحفاظ على سياسة التخطيط الاستراتيجي من خلال إدراج مبادئ التدويل في تلك السياسات.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحاليّة منها

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تبيّن لها تنوّع الدّراسات السّابقة واختلافها باختلاف الأهداف التي سعت لتحقيقها، ومتغيراتها، ومنهجها، واختلاف مجتمعات الدراسة التي طُبّقت فيها. ويتبين أيضاً أهمية الميزة التنافسية وكيفية تحقيقها من خلال ربط بعض تلك الدراسات للميزة التنافسية بالتّصنيفات العالمية للجامعات، وبموضوع التّدويل.

لقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة بزيادة وعيها بمتغيرات الدراسة، وفي صياغة الأدب النّظري، وطريقة تحديد المجتمع، واختيار العيّنة، وطريقة تطوير أداة الدراسة، فضلًا عن طريقة تناولها لموضوع الميزة التنافسية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، كما استفادت الباحثة من تلك الدراسات السابقة في تحليل بياناتها، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحاليّة.

ويتبيّن للباحثة أن دراستها تتشابه مع عديدٍ من الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، من حيث بحثها لموضوع الميزة التنافسية في الجامعات وسبل تحقيقها فمن الدراسات العربية التي تشابهت معها دراسة عساف (2015)، وسمر القطناني (2016)، والمطيري (2016)، والأعمر (2017)، والباز (2017)، والنشمي والدعيس (2017)، والسهلي (2019)، ونجوى الفواز (2020)، وحمدان (2021)، ومنيرة العرجاني (2021)، ورشا الهندي (2022). وتشابهت أيضاً في تناولها موضوع الميزة التنافسية مع بعض الدراسات الأجنبية كدراسة هوانغ (Huang, 2012)، وآيدين (Aydin, 2013)، وبيساريا (Bisaria, 2013)، وجينيفر (Jennifer, 2015)، وسوكو وآخرون (Soko et al., 2015)، ولو وتيان (Lo and Tian, 2020).

كما وتشابهت الدّراسة الحاليّة مع بعض الدراسات السابقة من حيث ربطها الميزة التنافسية بتدويل التعليم العالي كدراسة هايجينج (Haijing, 2014)، ودراسة القضاة (2015)، وتشابهت مع كلّ من دراسة سمر القطناني (2016)، والمطيري (2016)، والأعمر (2017)، والباز (2017)، ودراسة السهلي (2019)، ونجوى الفواز (2020)، وحمدان (2021)، ورشا الهندي (2022) من حيث استخدام المنهج التطويري واستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات.

فيما اختلفت هذه الدراسة عن بعض الدراسات السابقة كدراسة جيانح (Jiang, 2012)، وبيري وتايلور (Berry and Taylor, 2014)، ودراسة هايجينج (Haijing, 2014)، وسوكو وآخرون (Soko

et al., 2015)، وجينيقر (Jennifer, 2015) ، ولاربي وفو (Larbi and Fu, 2017)، وباولا وفراجولي (Paula and Fragouli, 2018)، ودراسة إريكوك وأراستامان (Ericok and Arastaman, 2022)، ودراسة أمل الشريف (2023)، ومهدي (2023)، وحنفي (2023)، في اعتماد تلك الدراسات على المنهج النوعي، ودراسة الحالة، واعتماد المقابلة، والإستبانة المفتوحة، أو تحليل محتوى الوثائق الرسميّة كأدوات لجمع البيانات.

وأمّا ما يميّز هذه الدراسة عن غيرها من الدّراسات السّابقة فهو مجتمعها، فهي الأولى في فلسطين، في حدود اطلاع الباحثة، الّتي اقترحت سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضـمّن هذا الفصـل عرضـاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسـة، وذلك من خلال تحديد منهج الدراســـة، ومجتمعها، وعيّنتها، وطريقة اختيارها، وأداة جمع البيانات التي اسـتخدمتها، والمجالات التي اشـتملت عليها، وإجراءات التأكد من صـدقها وثباتها، وتحديد متغيرات الدّراسـة، وعرض للإجراءات التي اتّبعتها الباحثة في إعداد الدراسـة وتنفيذها، والمعالجة الإحصـائية للبيانات التي تمّ جمعُها، وذلك على النحو الآتي:

منهجية الدراسة

هدفت هذه الدراســة إلى اقتراح ســياســات تربوية لتحقيق الميزة التنافســية في الجامعات الفلســطينية في ضــوء مبادئ تدويل التعليم العالي. ولتحقيق هدف الدراســة، تمّ اســتخدام المنهج الوصفي المسحي التطويري، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

ونظراً لخصوصية هذا النوع من الدراسات، فإن هذه الدراسة مرّت بالمراحل الآتية:

المرحلة الأولى: مسح الخلفية النظرية لموضوع الدراسة Reviewing The Theoretical Background of the Topic :

تضمنت هذه المرحلة مسحًا للأدب التربوي المرتبط بالسياسات التربوية ومراجعة له لتحقيق الميزة التنافسـية في الجامعات الفلسـطينية في ضـوء مبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك من خلال اسـتعراض المصـادر والمراجع، والدوريات، فضـلاً عن الدراسـات السـابقة ذات الصـلة بموضـوع الدراسة.

المرحلة الثانية: فرز المتغيرات Sorting the Variables:

تمّ فرز المتغيرات الّلازمة لبناء السياسات التربوية من خلال تحليل الأدب النّظري للدّراسة، واختيار المجالات والعناصر والمكونات الرئيسة الملائمة لها.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات الّلازمة Collecting the Required Data:

تمّ في هذه المرحلة وصــف مجتمع الدراســة وعينتها، اعتماداً على بيانات حديثة من وزارة التربية والتعليم الفلســطينية، وكذلك تطوير الأداة التي اســتخدمتها لتحقيق أهداف الدراســة، وآليات

تصـــــميمها وتطبيقها، والتأكد من صـــــدقها وثباتها، ومعالجتها إحصـــــائيًا لغرض تحليل البيانات واستخراج النتائج، وذلك على النحو الآتي:

مجتمع الدّراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينيّة الثلاث عشرة في الضــفة الغربية، وهم رؤســاء الجامعات، ونواب الرؤســاء، وعمداء الكليات، ورؤســاء الأقســام الأكاديمية، والبالغ عددهم (658) قيادياً، وفقاً لإحصــاءات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسـطينيّة للعام (2022–2023) (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023).

ويوضّـــح الجدول (7) توزّع أفراد مجتمع الدراســـة بحســـب نوع الجامعة والموقع الجغرافي والإقليم والمركز الوظيفي:

الجدول (7)

توزّع أفراد مجتمع الدّراسة بحسب نوع الجامعة والموقع الجغرافي والإقليم والمركز الوظيفي

نوع الجامعة	الجامعة	الموقع الجغرافي	الإقليم	الرئيس	نائب الرئيس	عميد	نائب عميد	رئيس قسم أكاديمي	المجموع
عامة	جامعة الخليل	الخليل	الجنوب	1	2	20	1	26	50
	جامعة البوليتكنيك	الخليل	الجنوب	1	5	12	0	18	36
	جامعة بيت لحم	بيت لحم	الجنوب	1	6	6	0	9	22
	جامعة القدس	القدس	الوسط	1	6	19	14	76	116
	جامعة بيرزيت	بيرزيت	الوسط	1	9	10	3	58	81
	جامعة النجاح الوطنية	نابلس	الشمال	1	7	11	0	73	92
حكومية	جامعة فلسطين التقنية خضوري	طولكرم	الشمال	1	3	11	9	59	83
	جامعة الإستقلال	أريحا	الوسط	1	3	5	5	19	33
	جامعة نابلس للتعليم المهني والتقني	نابلس	الشمال	–	–	–	–	–	4
خاصة	جامعة دار الكلمة للعلوم والثقافة	بيت لحم	الجنوب	1	5	5	7	2	20
	جامعة فلسطين الأهلية	بيت لحم	الجنوب	1	4	7	0	12	24
	الجامعة العربية الأمريكية	جنين	الشمال	1	6	16	0	63	86
	جامعة الزيتونة	سلفيت	الشمال	–	–	–	–	–	11
المجموع									**658**

عيّنة الدراسة

تمّ اختيار عيّنة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية، وذلك على النحو الآتي:

1. تمّ تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاثة أقاليم وهي الشّمال والجنوب والوسط.
2. تمّ اختيار جامعتين من كلّ إقليم، وبالطريقة العشـــوائيّة، مع مراعاة تمثيل أنواع الجامعات (عامة، وحكوميّة، وخاصّة). وقد وقع اختيار الباحثة على الجامعات الآتية:

- جامعة فلسطين التّقنية خضوري، والجامعة العربية الأمريكيّة لتمثّلان جامعات إقليم الشّمال.
- جامعة القدس، وجامعة الإستقلال لتمثّلان إقليم الوسط.
- جامعة بيت لحم، وجامعة فلسطين الأهلية، لتمثّلان إقليم الجنوب.

3. تم حصـــر القيادات الأكاديمية في هذه الجامعات، وقد بلغ مجموعهم (247) فرداً من القيادات الأكاديميّة، وعدّتهم الباحثة عينة الدّراســة. ويوضّــح الجدول (8) توزّع أفراد عينة الدّراسة بحسب متغيّراتها، وعلى النّحو الآتي:

الجدول (8) توزّع أفراد عينة الدراسة بحسب متغيراتها

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	المجموع
نوع الجامعة	عامة	89	247
	حكومية	75	
	خاصة	83	
المركز الوظيفي	رئيس الجامعة أو نائب رئيس الجامعة	19	247
	عميد الكليّة	64	
	رئيس قسم أكاديمي	164	
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	56	247
	أستاذ مشارك	56	
	أستاذ مساعد	135	
الخبرة	أقل من 5 سنوات	22	247
	من 5-10 سنوات	54	
	أكثر من 10 سنوات	171	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدّراســـة، تمّ تطوير اســـتبانة وذلك للكشـــف عن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، وذلك استناداً إلى الأدب النّظري، والدّراسات السّابقة ذات الصّلة كدراسة سمر القطناني (2016)، ودراســـة حمدان (2021)، ودراســـة ليلى العزيبي (2022). وقد تمّ اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما تمّت صياغة فقرات الأداة، وإعدادها في صورتها الأولية لتتكون من جزأين، بحيث اشتمل الجزء الأول على الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدّراسة وهي: نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة.

وأما الجزء الثاني من الاســـتبانة فتكون من (60) فقرة توزّعت على ســـتّة مجالات لقياس درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة على النحو الآتي:

- المجال الأول: الرؤية والرسالة، ومثّلته الفقرات من (1-8).
- المجال الثاني: البرامج التّعليمية، ومثّلته الفقرات من (9-18).
- المجال الثالث: البحث العلمي، ومثّلته الفقرات من (19-32).
- المحور الرابع: مخرجات التّعلم، ومثّلته الفقرات من (33-42).
- المحور الخامس: الهيئة التّدريسية، ومثّلته الفقرات من (43-48).
- المجال السادس: المسؤوليّة المجتمعيّة، ومثّلته الفقرات من (49-60).

ويوضح الملحق (1) أداة الدراسة بصورتها الأوليّة.

وللإجابة عن فقرات الإستبانة تمّ اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي بإعطاء كلّ فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجاته الخمس، وذلك على النحو الآتي:

- مرتفعة جدًّا، وأُعطيت الرقم 5.
- مرتفعة، وأُعطيت الرقم 4.
- متوسّطة، وأُعطيت الرقم 3.
- منخفضة، وأُعطيت الرقم 2.
- منخفضة جدًّا، وأُعطيت الرقم 1.

صدق أداة الدّراسة

تمّ التّحقق من صدق أداة الدّراسة باستخدام طريقة صدق المحتوى (Content Validity)، إذ تمّ عرضها بصورتها الأوليّة على أحد عشر محكّماً، من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال القيادة والإدارة التّربوية لتحكيمها وإبداء آرائهم فيها، والتّأكد من درجة ملاءمة فقرات الاستبانة لمحاورها، ووضوح الصّياغة اللّغوية ودقّتها للفقرات، والإشارة بالحذف أو الإضافة أو التّعديل لتجويد أداة الدراسة. ويوضح الملحق (2) أسماء المحكمين، وتخصصاتهم، والجهات التي يعملون فيها. وفي ضوء ملاحظاتهم تمّ تعديل الأداة؛ وتمّ اعتماد موافقة المحكمين على فقرات الاستبانة كافة لتبقى (60) فقرة، فضلاً عن بعض التعديلات اللّغوية على فقرات الإستبانة. ويوضّح الملحق (3) أداة الدراسة بصورتها النّهائية.

ثبات أداة الدراسة

تمّ التّحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال احتساب معامل ثبات الاتّساق الدّاخلي لعينة استطلاعية بلغ عدد أفرادها (30) مستجيبًا، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكلّ مجال من مجالات الإستبانة، وقد بلغت معاملات الإتساق الداخلي بين (0.85– 0.95)، ممّا يبيّن أن الأداة مناسبة لأغراض الدّراسة، والجدول (9) يوضح ذلك كالآتي:

الجدول(9)

معاملات الإتّساق الدّاخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الفلسفة والرؤية	8	0.92
2	البرامج التعليمية	10	0.87
3	البحث العلمي	14	0.95
4	مخرجات التعلم	10	0.92
5	الهيئة التدريسية	6	0.85
6	المسؤولية المجتمعية	12	0.92

متغيرات الدّراسة

اشتملت الدّراسة على المتغيّرات الآتية:

1. **المتغيّر المستقل:** اشتملت الدراسة على متغير مستقل واحد وهو: درجة توافر متطلبات الميزة التّنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي.
2. **المتغيّرات المستقلّة الثّانويّة (الوسيطة):** اشتملت الدّراسة على المتغيّرات المستقلّة الثّانويّة (الوسيطة) الآتية:
   - نوع الجامعة، وله ثلاث فئات: عامّة، وحكوميّة، وخاصّة.
   - المركز الوظيفيّ، وله أربع فئات: رئيس الجامعة، نائب الرئيس، عميد كليّة، رئيس قسم أكاديمي.
   - الرتبة الأكاديميّة، ولها ثلاث فئات: أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد.
   - الخبرة، ولها ثلاث فئات: قصيرة (5 سنوات فأقل)، ومتوسّطة (من 6-10 سنوات)، وطويلة (11 سنة فأكثر).
3. **المتغير التّابع:** اشتملت الدّراسة على متغيّر تابع واحد وهو: تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

إجراءات الدّراسة

لتحقيق أهداف الدّراسة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- مراجعة الأدب العربي النظري والدراسات السابقة ذات الصّلة بموضوع الدّراسة.
- تطوير أداة الدّراسة (الاستبانة)، والتّأكد من صدقها وثباتها وفق ما تمّ الإشارة إليه آنفاً.
- تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعيّنتها من قيادات أكاديمية للجامعات الفلسطينيّة.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من رئاسة جامعة القدس، موجّهاً لرؤساء الجامعات الفلسطينيّة عيّنة الدّراسة.
- توزيع الأداة على أفراد عيّنة الدراسة، ومن ثم جمع البيانات والمعلومات.

- تفريغ البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- استخراج النتائج وتفسيرها ومناقشتها والتي في ضوئها تمّ اقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.
- تحكيم السياسات التربوية المقترحة، من خلال عرضها على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص لإجراء التعديلات الملاءمة، وإصدار السياسات التربوية المقترحة بصورتها النهائية.

المعالجة الإحصائية

تمّ استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتفريغ البيانات ومعالجتها، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

1. للإجابة عن السؤال الأول تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.
2. للإجابة عن السؤال الثاني ولمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التّنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي تعزى لمتغيّرات الدراسة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الرباعي (Four Way ANOVA)، واستخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعديّة.
3. للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والمجال المنتمية له، وبين درجة الفقرة والدرجة الكليّة للمقياس، وذلك لبناء السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسيّة في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي.

كما تم تحديد معيار الحكم على متوسطات تقديرات أفراد عيّنة الدّراسة باعتماد ثلاثة مستويات (منخفض، ومتوسط، ومرتفع)، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

طول الفئة = الحد الأعلى للمقياس – الحد الأدنى للمقياس / عدد المستويات

$$= 5-1 \,/\, 3 = 1.33$$

وعليه، عُدّ المتوسط الحسابي ذا درجة تطبيق:

منخفضة: إذا تراوح بين 1.00-2.33.

متوسطة: إذا تراوح بين 2.34-3.67.

مرتفعة: إذا تراوح بين 3.68-5.00.

المرحلة الرابعة: تطوير السياسات التربوية المقترحة

:Developing the Proposed Educational Policies

تمّ تطوير السّياسات التّربوية المناسبة لتحقيق الميزة التنافسيّة في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التّعليم العالي بناءً على نتائج الدراسة، والأدب النظري ذي الَصّلة.

المرحلة الخامسة: التّحقق من درجة ملاءمة السّياسات التربوية المقترحة

:Verifying the Degree of Appropriateness of the Proposed Educational Policies

تم التأكد من إمكانية تطبيق السياسات التربوية المقترحة، ومن فاعليتها، وصدقها، ووضوحها؛ وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين من ذوي الخبرة والاختصاص.

الفصل الرابع
نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضًا لنتائج الدراسة، وذلك من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلتها، بهدف اقتراح سيسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك على النّحو الآتي:

نتائج السؤال الأول: ما درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية، والرّتب لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها لكلّ مجال ولكلّ فقرة، والجدول (10) يبين تلك النتائج، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرّتبة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها مرتبة تنازليّاً وفقاً للمتوسط الحسابي لمجالاتها

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدّرجة
1	الفلسفة والرؤية	3.84	0.68	1	مرتفع
4	مخرجات التعلم	3.57	0.75	2	متوسط
2	البرامج التعليمية	3.53	0.69	3	متوسط
3	البحث العلمي	3.51	0.82	4	متوسط
6	المسؤولية المجتمعية	3.40	0.82	5	متوسط
5	الهيئة التدريسية	3.36	0.90	6	متوسط
	الدرجة الكلية	**3.53**	**0.70**		**متوسط**

يتّضح من الجدول (10) أن المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد عينة الدّراسة عن مجالات درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي كليّ بلغ (3.53)، وانحراف معياري بلغ (0.70). وقد تراوحت

المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (3.36–3.84)، وجاءت جميعها بدرجة متوسطة ما عدا مجال "الفلسفة والرؤية" والذي جاء بدرجة مرتفعة، وقد تصدر الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وبانحراف معياري بلغ (0.68). ثم تلاه المجال الرابع "مخرجات التعلم" بمتوسط حسابي (3.57)، وبانحراف معياري بلغ (0.75). وجاء في الرتبة الأخيرة المجال الخامس "الهيئة التدريسية" بمتوسط حسابي (3.36)، وانحراف معياري (0.90).

كما قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الدّراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولًا: مجال الفلسفة والرؤية

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة لتوافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال "الفلسفة والرؤية"، تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، كما هو موضّح في الجدول (11) وعلى النحو الآتي:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدّرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الفلسفة والرؤية مرتبة تنازليّا وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدّرجة
2	تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية.	4.01	0.77	1	مرتفع
1	ترتكز رؤية الجامعة ورسالتها على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية.	3.97	0.79	2	مرتفع
6	تتبنى الجامعة فلسفة العلاقات الثقافية مع الدول المختلفة إقليمياً ودولياً.	3.94	0.87	3	مرتفع
8	تتبنى الجامعة فلسفة خدمة المجتمع العالمي والوطني.	3.86	0.83	4	مرتفع
7	تؤكد فلسفة الجامعة على البعد الدولي من خلال التحديد الواضح لصور التعاون الدولي بينهما وبين الجامعات العالمية الرائدة.	3.83	0.95	5	مرتفع
5	تتبنى الجامعة فلسفة إعداد كوادر وطنية تتمتع بكفايات عالمية.	3.74	0.93	6	مرتفع
4	تتضمن خطط الجامعة الاستراتيجية أنشطة وبرامج محددة لتدويل الجامعات لتعزيز ميزتها التنافسية.	3.73	0.92	7	مرتفع
3	تضع الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري.	3.60	0.86	8	متوسط
الدرجة الكلية		**3.84**	**0.68**		**مرتفع**

يتضح من الجدول (11) أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال "الفلسفة والرؤية"، كان مرتفعًا؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.84)، والانحراف المعياري (0.68). وقد جاءت جميع فقرات المجال بدرجة مرتفعة، وبمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.60–4.01)، ما عدا الفقرة (3) والتي نصّت على: "تضع الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري"، فقد جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، وهي الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابيّ في المجال. وأما الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي، فكانت الفقرة (2) والتي نصّت على: "تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية" بمتوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري بلغ (0.77)، ثم تلتها الفقرة (1) والتي نصّت على: "ترتكز رؤية الجامعة ورسالتها على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية"، وبمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وانحراف معياري بلغ (0.79).

ثانيًا: مجال البرامج التعليمية

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراســـة لتوافر متطلبات الميزة التنافســـية في الجامعات الفلســـطينيّة في ضـــوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال "البرامج التعليمية"، تمّ احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والإنحرافات المعيارية، كما هو موضّـح في الجدول (12)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرّتبة وتقدير الدّرجة لاسجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال البرامج التعليمية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدّرجة
9	تقدم الجامعة برامج دراسية نوعية متميزة عالمياً.	3.95	0.86	1	مرتفع
17	تطبق الجامعة مبدأ الشفافية والوضوح في تقييم البرامج التي تقدمها.	3.85	0.82	2	مرتفع
11	تعمل الجامعات على تأسيس مناهج دراسية من أجل تأهيل المتخرجين على المستوى العالمي.	3.85	0.76	2	مرتفع
16	تطبق الجامعة المعايير الدولية لتقييم ضمان الجودة في مجال البرامج المقدمة.	3.84	0.88	4	مرتفع
18	تعمل الجامعة على المراجعة المستمرة لبرامجها التعليمية لتطويرها تماشياً مع السوق التنافسية العالمية.	3.84	0.81	4	مرتفع
10	تتضمن المناهج والخطط الدراسية التي تقدمها الجامعة البعد الدوليّ الذي يدعم التنافسية العالمية.	3.78	0.84	6	مرتفع
12	تتبنى الجامعة مناهج ذات طابع دولي لمساعدة الطلبة على احترام قيم المواطنة العالمية.	3.63	0.82	7	متوسط
13	تعتمد الجامعة البرامج المشتركة مزدوجة الدرجة مع الجامعات العالمية الرائدة.	3.26	1.14	8	متوسط
15	تقدم الجامعة برامج تعليمية الكترونية.	2.98	1.28	9	متوسط
14	تسعى الجامعة لفتح فروع لها في الخارج.	2.30	1.26	10	منخفض
الدرجة الكلية		**3.53**	**0.69**		**متوسط**

يتضح من الجدول (12) أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال "البرامج التعليمية" كان متوسطًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.53)، والانحراف المعياري (0.69). أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال البرامج التعليمية، فقد تراوحت ما بين (2.30–3.95)، وقد جاءت بعض الفقرات مرتفعة، وبعضها الآخر متوسطة، وجاءت فقرة واحدة بدرجة منخفضة. وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (9)، والتي نصّت على: "تقدم الجامعة برامج دراسية نوعية متميزة عالمياً"، بمتوسط حسابي (3.95)، وانحراف معياري (0.86). وأمّا الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي فكانت الفقرة (14) والتي نصّت على: " تسعى الجامعة لفتح فروع لها في الخارج " بمتوسط حسابي (2.30)، وانحراف معياري (1.26).

ثالثًا: مجال البحث العلمي

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة لتوافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال " البحث العلميّ"، تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، كما هو موضّح في الجدول (13)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدّرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال البحث العلمي مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدّرجة
28	تربط الجامعة ترقيات أعضاء هيئة التدريس بنشر البحوث في قواعد بيانات عالمية.	4.14	0.90	1	مرتفع
26	تطبق الجامعة المعايير العالمية لجودة البحوث العلمية.	3.84	0.91	2	مرتفع
29	توفر الجامعة قواعد بيانات عن الإنتاج المعرفي للجامعة وأنشطتها البحثية.	3.78	0.97	3	مرتفع
31	تشجع الجامعة على الاشتراك في المؤتمرات الدولية.	3.76	1.00	4	مرتفع
19	تتميز الأبحاث العلمية المنشورة باسم الجامعة بسمعة عالية.	3.66	1.04	5	متوسط
22	تنشر الجامعات الأبحاث العلمية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس في مجلّات علمية عالمية.	3.64	1.03	6	متوسط
21	تدعم الجامعة اتفاقيات الأبحاث الدولية وتتعاون مع الجامعات الرائدة في نشر الأبحاث العلمية.	3.58	0.99	7	متوسط
27	يتم الاقتباس من الأبحاث العلمية التي تُنشر باسم الجامعة.	3.47	1.05	8	متوسط
30	توفر الجامعة البنية التحتية ذات المعايير العالمية (معامل، مختبرات) لإنتاج البحوث المبتكرة لدعم التنافسية العالمية.	3.47	1.05	8	متوسط
25	تخصص الجامعة ميزانية مستقلة لنشر البحوث العلمية في الجامعة.	3.38	1.15	10	متوسط
23	تنشر الجامعة الأبحاث العلمية المتميزة للطلبة في مجلّات علمية عالمية.	3.28	1.11	11	متوسط
24	تنشر الجامعة أبحاثاً علمية محكمة أعلى من إجمالي النشر في جامعات أخرى ضمن فترة زمنية محددة.	3.28	1.14	11	متوسط
32	توفر الجامعة مركزًا للتميز البحثي بالتعاون مع مراكز البحوث العالمية المتميزة.	3.26	1.11	13	متوسط
20	تعود الأبحاث بمردود مادي على الجامعة.	2.58	1.10	14	متوسط
الدرجة الكلية		**3.51**	**0.82**		**متوسط**

يتضح من الجدول (13) أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلســـطينيّة في ضـــوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال " البحث العلمي" كان

متوسـطًا، إذ بلغ المتوسـط الحسـابي الكلي للمجال (3.51)، والانحراف المعياري (0.82). أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال البحث العلمي، فقد تراوحت ما بين (2.58– 4.14)، وجاءت معظمها بدرجة متوسـطة، وجاءت بعضـها بدرجة مرتفعة. وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (28) والتي نصّت على: " تربط الجامعة ترقيات أعضـاء هيئة التدريس بنشـر البحوث في قواعد بيانات عالمية " وبمتوسـط حسـابي بلغ (4.14)، وانحراف معياري (0.90). وأما الفقرة التي حصـلت على أقل متوسـط حسـابي فكانت الفقرة (20)، والتي نصّت على: "تعود الأبحاث بمردود مادي على الجامعة " وبمتوسط حسابي بلغ (2.58)، وانحراف معياريّ (1.10).

رابعًا: مجال مخرجات التعلم

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراسـة لتوافر متطلبات الميزة التنافسـية في الجامعات الفلسـطينيّة في ضـوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال "مخرجات التعلم"، تمّ احتسـاب المتوسـطات الحسـابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضّـح في الجدول (14)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال مخرجات التعلم مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدرجة
34	تضع الجامعة معايير خاصة لجودة مخرجات التعلم.	3.94	0.74	1	مرتفع
36	تحرص الجامعة على تميّز سمعة المتخرجين عند أرباب الأعمال على المستوى الدوليّ.	3.85	0.81	2	مرتفع
35	تراعي الجامعة المتطلبات العالمية في مخرجاتها التعليمية.	3.83	0.75	3	مرتفع
39	تشجع الجامعة الطلبة على المشاركة في المسابقات والندوات والمؤتمرات العلمية الدوليّة.	3.79	0.89	4	مرتفع
33	تُخرّج الجامعة طلبة متميزين عالمياً.	3.74	0.84	5	مرتفع
38	تُفعّل الجامعة برامج التبادل الطلابي بالشراكة مع الجامعات الرائدة عالمياً.	3.62	1.04	6	متوسط
37	تعمل الجامعة على ابتعاث الطلبة لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً.	3.53	1.02	7	متوسط
42	تدعم الجامعة الأندية والاتحادات الطلابية الدولية في حرمها الجامعي والاتصال بين المجموعات الثقافية والعرقية عبر الحدود.	3.30	1.16	8	متوسط
41	تدعم الجامعة الطلبة القادمين والمغادرين بتقديم برامج كالتوجيه والإرشاد، والتدريب عبر الثقافي، والمشورة حول تأشيرات السفر والإنتقال.	3.21	1.13	9	متوسط
40	تعمل الجامعة على جذب الطلبة الدوليين من خلال تقديم برامج تعليمية تتماشى واحتياجاتهم.	2.92	1.20	10	متوسط
الدرجة الكلية		**3.57**	**0.75**		**متوسط**

يتّضح من الجدول (14) أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال "مخرجات التعلم" كان متوسطًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.57)، وبانحراف معياري بلغ (0.75). أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال مخرجات التعلم فقد تراوحت ما بين (2.92-3.94)، وجاء بعضها متوسطًا، وبعضها الآخر مرتفعًا. وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى

متوسط حسابي هي الفقرة (34) والتي نصّت على: " تضع الجامعة معايير خاصة لجودة مخرجات التعلم " وبمتوسط حسابي بلغ (3.94)، وانحراف معياريّ (0.74). بينما كانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (40) والتي نصّت على: " تعمل الجامعة على جذب الطلبة الدوليين من خلال تقديم برامج تعليمية تتماشى واحتياجاتهم "، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.92)، وانحرافها المعياريّ (1.20).

خامسًا: مجال الهيئة التدريسية

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة لتوافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال " الهيئة التدريسيّة"، تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضّح في الجدول (15)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الهيئة التدريسية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدرجة
47	يتم وضع معايير دقيقة للتعاقد والترقية لأعضاء هيئة التدريس مرتبطة بتميزهم.	3.66	1.03	1	متوسط
48	توفر الجامعة البرامج التدريبية الالكترونية لأعضاء هيئة التدريس فيها لتطوير كفاياتهم.	3.49	1.04	2	متوسط
43	تعتمد الجامعات اتفاقية تبادل زيارات بين مدرسي الجامعة والمدرسين الدوليين في الجامعات العالمية الرائدة لتطوير كفاياتهم.	3.43	1.10	3	متوسط
45	تعمل الجامعة على ابتعاث أعضاء هيئة التدريس للحصول على درجات علمية في الجامعات الرائدة عالمياً.	3.32	1.09	4	متوسط
46	توفر الجامعة الدعم المالي والتقني للأفكار الإبداعية المتميزة المقدمة من أعضاء هيئة التدريس.	3.23	1.17	5	متوسط
44	تضع الجامعة سياسات لقبول نسبة محددة من أعضاء الهيئة التدريسية الدّوليين المتميزين فيها.	3.03	1.16	6	متوسط
	الدرجة الكلية	**3.36**	**0.90**		**متوسط**

يتّضح من الجدول (15) أنّ تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال "الهيئة التدريسية" كان متوسطًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكليّ (3.36)، والانحراف المعياري بلغ (0.90). أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال الهيئة التدريسية فقد تراوحت ما بين (3.03– 3.66)، وجاءت جميعها بدرجة متوسطة. وكانت الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي الفقرة (47) والتي نصّت على: "يتم وضع معايير دقيقة للتعاقد والترقية لأعضاء هيئة التدريس مرتبطة بتميزهم"، وبمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وانحراف معياريّ (1.03). وأمّا الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي فكانت الفقرة (44) والتي نصّت على: " تضع الجامعة سياسات لقبول نسبة محددة من أعضاء الهيئة التدريسية الدّوليين المتميزين فيها "، وبمتوسط حسابي بلغ (3.03)، وانحراف معياريّ (1.16).

سادسًا: مجال المسؤولية المجتمعية

لتبيان درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة لتوافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي للفقرات المتعلقة بمجال "المسؤولية المجتمعية "، تمّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضّح في الجدول (16)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال المسؤولية المجتمعية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	تقدير الدرجة
60	تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا معلومات حديثة.	3.75	0.90	1	مرتفع
58	توفر الجامعة خدمات مكتبية الكترونية متميزة.	3.65	0.98	2	متوسط
49	تحقق الجامعة قيمة مضافة للمستفيدين من خدماتها تُميّزها على المستوى المحلي والدولي.	3.64	0.89	3	متوسط
52	تقدم الجامعة مرافق متميزة للطلبة على غرار ما تقدمه الجامعات الرائدة عالمياً.	3.49	1.01	4	متوسط
56	تقيس الجامعة رضا المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها	3.45	1.00	5	متوسط
55	تدعم الجامعة العمل التطوعي من خلال برامج مجتمعية مميزة ذات بعد دولي.	3.44	1.03	6	متوسط
50	تتعاون الجامعة مع المنظمات الدولية المختلفة لتقديم خدمات تكنولوجية متميزة.	3.38	1.00	7	متوسط
59	تدعم الجامعة خدمة المجتمع الدولي والعمل في المجموعات عبر الثقافية.	3.38	0.99	7	متوسط
57	تشترك الجامعة في مؤتمرات دولية لنشر ثقافة السلام والتسامح والحوار بين اتباع الأديان.	3.37	1.02	9	متوسط
51	تسوق الجامعة خدماتها عالمياً.	3.14	1.07	10	متوسط
53	تتعاون الجامعة مع الجامعات الرائدة عالمياً في وضع حلول بحثية للمشكلات العالمية.	3.08	1.08	11	متوسط
54	تتشارك الجامعة في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصحة العالمية.	3.05	1.23	12	متوسط
	الدرجة الكلية	**3.40**	**0.82**		**متوسط**

يتضح من الجدول (16) أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال "المسؤولية المجتمعية" كان متوسطًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.40)، والانحراف المعياري بلغ (0.82). أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المسؤولية المجتمعية فقد تراوحت ما بين

(3.05– 3.75)، وقد جاءت جميعها بدرجة متوسطة، ما عدا الفقرة (60) والتي نصّت على: "تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا معلومات حديثة"، فقد جاءت بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (3.75)،وانحراف معياريّ (0.90)؛ وهي الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي. وكانت الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي الفقرة (54) والتي نصّت على: "تتشارك الجامعة في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصحة العالمية"، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.05)، بينما بلغ انحرافها المعياريّ (1.23).

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\propto$ = 0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديميّة فيها تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة، والجدول (17) يبين هذه النتائج على النحو الآتي:

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة

المتغير	مستويات المتغير	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
نوع الجامعة	عامة	3.56	0.73
	حكومية	3.55	0.69
	خاصة	3.48	0.70
المركز الوظيفي	رئيس الجامعة / نائب رئيس الجامعة	3.69	0.68
	عميد كلية	3.56	0.72
	رئيس قسم أكاديمي	3.50	0.70
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	3.61	0.66
	أستاذ مشارك	3.59	0.73
	أستاذ مساعد	3.47	0.71
الخبرة	قصيرة: أقل من 5 سنوات	3.19	0.58
	متوسطة: من 5–10 سنوات	3.59	0.78
	طويلة: أكثر من 10 سنوات	3.55	0.68

يبين الجدول (17) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة. ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية أم لا، تم استخدام تحليل التباين الرباعي (4 Way ANOVA)، والجدول (18) يبين هذه النتائج، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (18)

نتائج تحليل التباين الرباعي (4 Way ANOVA) للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	مربع إيتا (حجم الأثر)
نوع الجامعة	.054	2	.027	.055	.947	.000
المركز الوظيفي	.418	2	.209	.421	.657	.004
الرتبة الأكاديمية	.349	2	.175	.351	.704	.003
الخبرة	2.291	2	1.146	2.304	.102	.019
الخطأ	118.353	238	.497			
الكلي	122.256	246				

يبيّن الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية عند مســـتوى (α=0.05) في درجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة، إذ كانت جميع قيم ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

تحليل مجالات الاستبانة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة، والجدول (19) يبين هذه النتائج على النحو الآتي:

الجدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة

المتغيرات			الفلسفة والرؤية	البرامج التعليمية	البحث العلمي	مخرجات التعلم	الهيئة التدريسية	المسؤولية المجتمعية
نوع الجامعة	عامة	المتوسط الحسابي	3.83	3.51	3.51	3.73	3.36	3.42
		الانحراف المعياري	0.72	0.68	0.85	0.73	0.92	0.83
	حكومية	المتوسط الحسابي	3.90	3.56	3.52	3.51	3.38	3.47
		الانحراف المعياري	0.62	0.61	0.85	0.72	0.94	0.82
	خاصة	المتوسط الحسابي	3.79	3.51	3.50	3.46	3.35	3.33
		الانحراف المعياري	0.69	0.75	0.76	0.77	0.85	0.81
المركز الوظيفي	رئيس الجامعة أو نائب رئيس الجامعة	المتوسط الحسابي	3.98	3.52	3.69	3.64	3.75	3.68
		الانحراف المعياري	0.60	0.71	0.85	0.83	0.68	0.76
	عميد الكليّة	المتوسط الحسابي	3.90	3.60	3.52	3.53	3.46	3.41
		الانحراف المعياري	0.61	0.75	0.81	0.78	0.91	0.83
	رئيس قسم أكاديمي	المتوسط الحسابي	3.79	3.50	3.48	3.58	3.28	3.37
		الانحراف المعياري	0.71	0.66	0.82	0.73	0.90	0.82
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	المتوسط الحسابي	3.91	3.57	3.62	3.59	3.45	3.51
		الانحراف المعياري	0.62	0.64	0.80	0.74	0.83	0.78
	أستاذ مشارك	المتوسط الحسابي	3.85	3.54	3.60	3.65	3.48	3.48
		الانحراف المعياري	0.67	0.76	0.87	0.72	0.90	0.83
	أستاذ مساعد	المتوسط الحسابي	3.80	3.50	3.42	3.54	3.27	3.33
		الانحراف المعياري	0.71	0.67	0.80	0.77	0.92	0.83
الخبرة	أقل من 5 سنوات	المتوسط الحسابي	3.59	3.21	3.02	3.18	3.14	3.13
		الانحراف المعياري	0.56	0.58	0.76	0.66	0.54	0.65
	من 5-10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.90	3.62	3.61	3.62	3.40	3.43
		الانحراف المعياري	0.76	0.74	0.90	0.81	1.02	0.92
	أكثر من 10 سنوات	المتوسط الحسابي	3.85	3.54	3.54	3.61	3.37	3.43
		الانحراف المعياري	0.66	0.67	0.78	0.73	0.89	0.80

يبيّن الجدول (19) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة مجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي، والرّتبة الأكاديمية، والخبرة. ولمعرفة فيما إذا كانت هذه

الفروق الظـاهرية ذات دلالـــــــة إحصائية أم لا، تمّ استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA)، والجدول (20) يبين النتائج على النحو الآتي:

الجدول (20)

تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في درجة مجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة

مصدر التباين	المحاور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية	مربع إيتا حجم الأثر
نوع الجامعة	الفلسفة والرؤية	.188	2	.094	.202	.817	.002
	البرامج التعليمية	.007	2	.004	.008	.992	.000
	البحث العلمي	.145	2	.072	.110	.896	.001
	مخرجات التعلم	3.209	2	1.605	2.929	.055	.024
	الهيئة التدريسية	.029	2	.014	.018	.982	.000
	المسؤولية المجتمعية	.485	2	.242	.358	.699	.003
المركز الوظيفي	الفلسفة والرؤية	.894	2	.447	.961	.384	.008
	البرامج التعليمية	.393	2	.196	.416	.660	.003
	البحث العلمي	.361	2	.181	.273	.761	.002
	مخرجات التعلم	.136	2	.068	.124	.883	.001
	الهيئة التدريسية	3.561	2	1.781	2.207	.112	.018
	المسؤولية المجتمعية	1.052	2	.526	.778	.461	.006
الرتبة الأكاديمية	الفلسفة والرؤية	.260	2	.130	.279	.757	.002
	البرامج التعليمية	.156	2	.078	.166	.848	.001
	البحث العلمي	1.017	2	.509	.770	.464	.006
	مخرجات التعلم	.124	2	.062	.113	.893	.001
	الهيئة التدريسية	.969	2	.485	.601	.549	.005
	المسؤولية المجتمعية	.836	2	.418	.618	.540	.005
الخبرة	الفلسفة والرؤية	1.268	2	.634	1.364	.258	.011
	البرامج التعليمية	2.412	2	1.206	2.554	.080	.021
	البحث العلمي	5.017	2	2.509	3.797	.024*	.031
	مخرجات التعلم	3.365	2	1.682	3.071	.048	.025
	الهيئة التدريسية	.688	2	.344	.426	.653	.004
	المسؤولية المجتمعية	1.065	2	.532	.787	.456	.007

الخطأ	الفلسفة والرؤية	110.598	238	.465			
	البرامج التعليمية	112.396	238	.472			
	البحث العلمي	157.260	238	.661			
	مخرجات التعلم	130.374	238	.548			
	الهيئة التدريسية	191.981	238	.807			
	المسؤولية المجتمعية	160.920	238	.676			
الكلي	الفلسفة والرؤية	113.615	246				
	البرامج التعليمية	115.539	246				
	البحث العلمي	164.837	246				
	مخرجات التعلم	137.839	246				
	الهيئة التدريسية	198.579	246				
	المسؤولية المجتمعية	165.543	246				

يبين الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية عند مســـتوى (α=0.05) في درجة مجالات توافر متطلبات الميّزة التنافســية في الجامعات الفلســطينيّة في ضــوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية، إذ كانت قيم (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

كما يبين الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في درجة جميع مجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضــوء مبادئ تدويل التعليم العالي، إذ كانت قيم ف غير دالة إحصـــائياً عند مســـتوى دلالة (0.05) عدا مجال البحث العلمي، إذ تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في درجة مجال البحث العلمي تعزى للخبرة، وكانت قيمة ف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). ولتحديد لصالح من كانت هذه الفروق، تمّ اســتخدام اختبار شــيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (20) يبين النتائج على النحو الآتي:

الجدول (21)

نتائج إختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية للفروق في درجة مجال البحث العلمي تبعاً للخبرة

الخبرة	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات	0.584-	0.516-
من 5-10 سنوات	-	0.068

يبين الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية في درجة مجال البحث العلمي تعزى للخبرة، إذ كانت الفروق لصالح الخبرة (من 5–10 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) مقارنة بالخبرة (أقل من 5 ســنوات)، بينما بيّن الجدول عدم وجود فروق بين الخبرة (من 5–10 ســنوات) و(أكثر من 10 سنوات).

نتائج الســؤال الثالث: ما الســياســات التربوية المناســبة لتحقيق الميزة التنافســية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي؟

للإجابة عن هذا الســؤال، تم اســتخراج معامل ارتباط بيرســون لقياس العلاقة بين كلّ مجال من مجالات الإستبانة، والدرجة الكلية لها، والجدول (22) يبين هذه النتائج وعلى النحو الآتي:

الجدول (22)

معاملات إرتباط بيرسون لكل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط
الفلسفة والرؤية	8	.840*
البرامج التعليمية	10	.908*
البحث العلمي	14	.934*
مخرجات التعلم	10	.892*
الهيئة التدريسية	6	.895*
المسؤولية المجتمعية	12	.946*

* دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05)

يتّضح من الجدول أن معاملات ارتباط بيرسون للمجالات بالدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.840–0.946)، وجميعها دالة إحصـــائياً عند مســـتوى دلالة (0.05). كما تم حســـاب معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات وكل مجال من المجالات التي تنتمي إليها، والاستبانة ككل، والجدول (23) يبيّن النتائج على النحو الآتي:

الجدول (23)

معاملات إرتباط بيرسون بين الفقرات وكل مجال من المجالات التي تنتمي إليها والاستبانة ككل

المجال	الفقرة	ارتباط الفقرة بالمجال	ارتباط الفقرة بالاستبانة	الفقرة	ارتباط الفقرة بالمجال	ارتباط الفقرة بالاستبانة
الفلسفة والرؤية	1	.688**	.506**	5	.781**	.658**
	2	.784**	.650**	6	.747**	.575**
	3	.835**	.754**	7	.810**	.684**
	4	.836**	.731**	8	.794**	.704**
البرامج التعليمية	9	.760**	.722**	14	.674**	.594**
	10	.822**	.725**	15	.651**	.523**
	11	.726**	.683**	16	.730**	.635**
	12	.703**	.637**	17	.755**	.724**
	13	.742**	.714**	18	.740**	.705**
البحث العلمي	19	.829**	.789**	26	.762**	.717**
	20	.617**	.582**	27	.836**	.766**
	21	.768**	.735**	28	.655**	.573**
	22	.862**	.808**	29	.779**	.700**
	23	.839**	.767**	30	.835**	.793**
	24	.847**	.795**	31	.722**	.708**
	25	.820**	.750**	32	.791**	.752**
مخرجات التعلم	33	.758**	.712**	38	.809**	.699**
	34	.732**	.671**	39	.790**	.663**
	35	.771**	.720**	40	.816**	.694**
	36	.716**	.605**	41	.836**	.739**
	37	.764**	.694**	42	.781**	.748**

الهيئة التدريسية	43	.776**	.725**	46	.894**	.792**
	44	.823**	.702**	47	.770**	.683**
	45	.825**	.717**	48	.809**	.767**
المسؤولية المجتمعية	49	.760**	.737**	55	.822**	.772**
	50	.846**	.827**	56	.801**	.732**
	51	.803**	.779**	57	.768**	.679**
	52	.778**	.746**	58	.774**	.716**
	53	.858**	.831**	59	.851**	.786**
	54	.830**	.797**	60	.769**	.731**

* دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ** دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول (23) أن معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0.617–0.894)، وأمّا معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للاستبانة، فتراوحت بين (0.582–0.792)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدلّ على صدق البناء.

وفي ضوء هذه النتائج، واستنادًا إلى ما تمّ عرضه من أدب نظري ودراسات سابقة، قامت الباحثة ببناء سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسيّة في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك على النحو الآتي:

1. إسم السياسات

سياسات (غريس حزبون، 2024) لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

تمهيد

تقف الجامعات اليوم كسائر منظّمات عصر التّقدم التكنولوجي، والإنفتاح المعرفي الهائل أمام تحدياتٍ لا مكان لها فيه، إلا باتسامها بالجودة والتفرُّد والتميُّز. إنّه عصر أزال الحدود واختزل الزمان والمكان، فضاؤه مفتوح من كل حدٍّ وصوب، يُحَتّم عليها استحداث ومسايرة كلَّ جديد للحفاظ على ديمومتها، والبقاء في السّاحة المحليّة والإقليميّة والعالميّة. ومن هنا، عُنيت الدول في العالم بمراجعة سياساتها التعليمية لتجديد، لا بل ابتداع آلياتٍ وأنماطٍ في أنظمتها وتشريعاتها، تكفل لها

التّفوّق والتّميّز في مسار المنافسة العالميّة.

وإن كان الحديث عن جامعات لا تعيش ظروفاً غير اعتيادية كالجامعات الفلسـطينية، فلنا أن نخالَ الهمَّ الأكبر الذي تحمله على كاهلها تلك الجامعات، لتنافسَ نظيراتِها في ظلّ مناخ التّعليمِ المُعولم من جهة، وما تعيشُـه من ظروفٍ اسـتثنائيةٍ من جهةٍ أُخرى. وعلى الرّغم من عرقلة تطوير التّعليم ومؤسـسـاته في حقباته المختلفة وفي كثيرٍ من الأحيان، الأمر الذي عمل على تَخَلُّف الجامعات الفلسـطينية وبدون اسـتثناء لإحداها في موكب التّقدم العلميّ العالميّ، إلّا أنها لا تكلُّ ولا تضـنى من الإجتهاد، نحو التطوير والتّجديد سـعياً لمنافسـة نظيراتها من جامعات إقليمية وعالمية. وعليه، تأتي هذه السياسات المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. وقد تمخّضت هذه السياسات المقترحة من نتائج الدراسة الميدانية، وبعد قراءة مسـتفيضـة للأدب النظري المتعلق بموضـوع الميزة التنافسـية وتدويل التعليم العالي، إلى جانب مراجعة دقيقة للدراسات السابقة العربية منها والأجنبية.

ويشمل بناء السّيايات التّربويّة المقترحة المكوّنات الآتية:

1. إسم السياسات التربوية المفترحة.
2. تعريف السياسات التربوية المقترحة.
3. أهداف السياسات التربوية المقترحة.
4. الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة.
5. مبررات السياسات التربوية المقترحة.
6. متطلبات نجاح السياسات التربوية المقترحة.
7. هيكليّة السياسات التربوية المقترحة.
8. تحديات يمكن أن تواجه تطبيق تطبيق السياسات التربوية المقترحة وسُبل التغلب عليها.
9. التكلفة المالية المتوقّعة لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة.
10. خطوات تنفيذ السياسات التربويّة المقترحة.

ويوضّحُها الشكل (2) على النحو الآتي:

الشكل (2)

مكوّنات السّياسات التّربويّة المقترحة

2. تعريف السياسات التربوية المقترحة

تُعرَّف السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي بأنها مجموعة من التّشريعات والأُسُس والمبادئ والقوانين، وليدة نتائج الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة، إلى جانب الفكر والأدب التربوي ذي العلاقة، والدراسات السّابقة العربيّة والأجنبية، مع الأخذ في الإعتبار إيجابياتها وتفادي سلبياتها لتطويعها، بما يوائم المجتمع العربيّ الفلسطينيّ.

3. أهداف السياسات التربوية المقترحة

تهدف السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي إلى ما يأتي:

- توفير إطار مرجعي وتوجيهات لتشكل نهجاً موحداً للجامعات الفلسطينية، سعياً لتحقيق التنافسية وتحت مظلة مناخ التّعليم المُعَولم.
- تبصير من هم في مواقعهم في هرم المنظومة التربوية الفلسطينية، وقيادات مؤسسات التّعليم العالي والجامعات بأهميّة اتّباع سياسات تربوية موحدة، واضحة في الجامعات الفلسطينية، تضمن لها البقاء في زمن لا بقاء فيه لمن ينأى عن التفرّد والتميُّز، والذي يضمن جودة المخرجات، وبما يرتقي بالمجتمع الفلسطيني.
- تشجيع إجراء البحوث ذات الجودة العالية والمستوى الرفيع في الجامعات الفلسطينية، والتي تسهم في تقديم المعرفة على المستوى العالمي.
- إعداد ورفد سوق العمل بمتخرجين قيادين رائدين في تخصصاتهم، قادرين على المنافسة.
- الإرتقاء بالمجتمع الفلسطيني بكافة أبعاده الثقافية والإجتماعية والسياسية، ولاسيّما الإقتصادية منها، لرفع الدّخل الوطنيّ، لا بل العالميّ من خلال تحقيق التّنافسيّة في التعليم العالي.

4. الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة

يؤمّل أن تفيد السياسات التربوية المقترحة الفئات الآتية:

- **القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية:** وذلك من خلال تبنّي سياسات واضحة لتدويل التعليم العالي وتحقيق التنافسية، وتمكنها من رسم استراتيجيات واقعية لتحقيقها، كما أنها ستمكنها من الحصول على الموارد المالية والبشرية لتنفيذ برامج التدويل ومشروعاته.
- **وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية:** وذلك من خلال تبني سياسات وطنية واضحة لقيادة قطاع التعليم العالي وتوجيهه نحو التدويل وتحقيق الميزة التنافسية العالمية.
- **قطاعات سوق العمل الفلسطيني والمجتمع المحلي:** وذلك من خلال رفده بمتخرجين أكثر كفاءة ومقدرة على الإبداع والإبتكار، فضلاً عن سهولة الوصول لنتائج الأبحاث والاستشارات الفنّية من الجامعات.
- **مجلس الهيئة الوطنية للإعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية:** فالسياسات التربوية ستتيح المجال لبلورة المعايير الوطنية لاعتماد برامج التعليم العالي ومؤسساته، والتي تتوافق مع المستوى العالميّ.
- **الإدارة العامة للتطوير والبحث العلمي الفلسطينية:** وذلك من خلال الزيادة المتوقعة في الإنتاجية البحثية العلمية كمًّا ونوعًا.
- **كليّات البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية:** فالسياسات المقترحة ستمنحها فرصة الحصول على الدعم الماليّ والماديّ والفنيّ لنشر البحوث العلمية.

ويوضح الشكل (3) الفئات المستهدفة من السياسات التربوية على النّحو الآتي:

الشكل(3)

الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة

5. مبررات السياسات التربوية المقترحة

قامت الباحثة باقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم مستندةً لما يأتي من مبررات:

1. إختفاء الجامعات الفلسطينية عن خرائط التصنيفات العالمية للجامعات، ممّا يُعَدُّ مؤشراً للغياب عن التميز والتنافس العالميّ، الأمر الذي يستدعي رسم سياسات تربوية جديدة تؤول بها إلى مصاف الجامعات العالمية.

2. أسفرت نتائج الدراسة الحالية عن عدم الرضا عن واقع الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ التدويل، إذ جاءت تقديرات القياديات الأكاديمية لذلك الواقع بدرجة متوسطة، الأمر الّذي يستوجب إعادة النظر في السياسات الحالية المتّبعة، ورسم أخرى، وأخذها في محمل الجد، لمواصلة صعود السّلّم والإرتقاء بمنزلتها العالمية.

6. متطلبات نجاح السياسات التربوية المقترحة

1. متطلبات بشرية، وتتمثل فيما يأتي:

- وجود قيادات أكاديمية فاعلة وداعمة تؤمن بضـرورة التغيير ومواكبة كل مسـتجد، سـواء على مستوى وزارة التعليم العالي، والبحث العلمي أم على مستوى القيادات الجامعية.
- الشـــراكة والتعاون من المنتفعين كافة من العملية التعليمية التعلمية وإقتناعهم بالأدوار المنوطة بهم في تنفيذ السياسات التربوية.

2. متطلبات ماديّة، وتتمثل في الآتي:

- توفير البنية التحتية الملائمة من تقنيات وشبكات إتصـال وتواصـل، ومكتبات ألكترونية ومعامل ومختبرات، وغيرها لتطبيق السياسات التربوية.
- توفير مصادر التمويل المناسبة والكافية لتغطية النفقات اللّازمة لتنفيذ السياسات.

3. متطلبات إدارية، وتتمثّل في الآتي:

- وضوح الرؤية حول السياسات التربوية من قبل منفذيها.
- سـنّ القوانين والتشـريعات اللازمة لتفعيل ودعم السـياسـات التربوية مثل قوانين ضـبط الجودة والإعتماد الأكاديمي.
- مراجعة القوانين والأنظمة التربوية وتعديلها بما يتماشى مع السياسات التربوية الجديدة.
- إصـدار لوائح وأدلة إجرائية وتنظيمية لازمة لتنفيذ السـياسـات التربوية، وتحديد وتوزيع المهمات بدقة ووضوح.
- تفعيل دور المجالس والهيئات التشـريعية التربوية لإقرار السـياسـات التربوية ومتابعتها وتقويمها، ولقياس مدى تحقيقها لأهدافها.
- وجود آليات واضحة للمساءلة والمحاسبة في حال عدم الإلتزام بتطبيق ما تضمّنته السياسات.
- توفير البرامج المسـانِدة للتدريب، ودعم عملية تنفيذ السـياسـات التربوية للفئات المسـتهدفة من دورات تدريبية، وورش عمل وبرامج تثقيفية، فضـــلاً عن توفير أداة إجرائية وكتيّبات توضّـــح الدور المحدد لكل فئة وما يلزم إتخاذه من إجراءات وترتيبات.

7. هيكلية السياسات التربوية المقترحة

تحاكي العناصر المُشكّلة لهيكلية السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي مجالات أداة الدراسة الميدانية التي أجرتها الباحثة، وتنبثق مؤشراتها من فقرات تلك الأداة التي قامت بتطويرها بعد مراجعة الأدب التربوي والإحاطة بمقومات ومقتضيات التنافسية ومتطلبات تدويل الجامعات، وتتمثّل هذه العناصر فيما يأتي:

- الفلسفة والرؤية.
- البرامج التعليمية.
- البحث العلمي.
- مخرجات التعلم.
- الهيئة التدريسية.
- المسؤولية المجتمعية.

ويوضّح الشكل (4) هيكليّة السياسات التربوية المقترحة على النحو الآتي:

الشكل(4)

هيكلية السياسات التربوية المقترحة

وتعرِض الباحثة تفصيلات هذه السياسات وهدف كل مجال منها ومؤشراته في الجدول (24)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (24)

مجالات السياسات التربوية المقترحة وأهدافها ومؤشراتها

مجال السياسة: الفلسفة والرؤية	
هدف السياسة: إنتهاج فلسفة تعزيز الميزة التنافسية العالمية ضمن رؤية تدويل الجامعات الفلسطينية	
المؤشرات	
.1	تبني رؤية واضحة ومحددة لكل جامعة ترتكز على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية.
.2	تبني فلسفة جامعية تؤكد على البُعد الأولي من خلال تحديد واضح لصور التعاون الدولي بينها وبين الجامعات العالمية الرائدة.
.3	إعتماد معايير جودة أكاديمية عالمية في البرامج والمقررات الدراسية ونُظُم التقويم.
.4	إنشاء مركز متخصص في كل جامعة لدراسة وتحليل التصنيفات العالمية للجامعات، ووضع خططٍ بناءً عليها.
.5	ربط رسالة الجامعة وأهدافها الإستراتيجية بمؤشرات التصنيفات العالمية للجامعات وأنشطة وبرامج محددة للتدويل لتعزيز ميزتها التنافسية.
.6	إنشاء وحدة بحثية في وزارة التعليم العالي الفلسطينية مهمتها رصد وتوثيق البيانات الدولية الخاصة بأداءات الجامعات الفلسطينية.
.7	تأسيس هيئة مستقلة لقياس أداء مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية ومتابعتها بناءً على المقاييس العالمية.
.8	تبني سياسات الإستقطاب والإحتفاظ بالكفاءات العلمية وأصحاب المهارات النادرة وحاملي الشهادات العليا ذوي التخصصات المتميزة.
.9	تبني فلسفة ترتكز على وضع نظام فاعل لإدارة المواهب مع تقديم الحوافز والمكافآت التشجيعية الجاذبة لاستقطاب أفضل العناصر البشرية.
.10	وضع سياسات حقوق الملكية الفكرية التي تحدد بوضوح كيفية حماية الأبحاث واستغلالها التي يتم إنتاجها في الجامعة.
.11	إنشاء مكاتب لنقل البحوث والإختراعات وتسويقها وترخيصها للشركات.
.12	تبنى فلسفة واضحة ومحددة تعزز مسؤولية الجامعة تجاه المجتمع المحلي والعالمي كتوجيه البحوث العلمية نحو معالجة القضايا والتحديات المحلية والعالمية، وإقامة الندوات والمؤتمرات التي تهتم بمناقشة قضايا المجتمع، وتقديم الإستشارات العلمية والفنية والتدريب لمؤسسات الدولة ومنظمات المجتمع.

مجال السياسة: البرامج التعليمية	
هدف السياسة: تطوير البرامج التعليمية لإضفاء البعد الدولي عليها في الجامعات الفلسطينية	
المؤشرات	
.13	عقد إتفاقيات تعاون مع جهات إعتماد الجودة الدّولية وضمانها لاعتماد البرامج الأكاديمية.
.14	نشر ثقافة الجودة وتبني معاييرها الدولية بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
.15	وضع خطط إستراتيجية لتطوير المناهج بما يتوافق مع المعايير الدولية واحتياجات سوق العمل.
.16	إنشاء مركز لتطوير المناهج بالتعاون مع ممثلين عن سوق العمل على المستويين المحلي والعالمي لسد الفجوة بين مخرجات التعلم واحتياجات سوق العمل.
.17	تفعيل دور لجان مراجعة المناهج بشكل دوري لضمان جودتها وتحديثها.
.18	تبني مفهوم المناهج الديناميكية القابلة للتحديث المستمر بناءً على متطلبات سوق العمل والمناهج الحديثة.
.19	إدراج مقررات تدريب ميدانية إجبارية في المناهج بالتنسيق مع مؤسسات القطاع الخاص ذات الصلة بتخصصات الطلبة.
.20	تشجيع إجراء الأبحاث والدراسات التطبيقية التي تستهدف تطوير المناهج التعليمية وسد الفجوات الموجودة.
.21	تضمين قيم المواطنة العالمية ضمن المناهج التي تعتمدها الجامعة.
.22	عقد شراكات بحثية مع جهات مانحة لتمويل مشروعات تستهدف تطوير المناهج الجامعية وفق أفضل الممارسات العالمية.
.23	تبني نظام التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد.
.24	وضع إستراتيجية شاملة للتعليم الألكتروني تشمل أهداف وآليات وجداول زمنية.
.25	تخصيص موازنات لتطوير البنى التحتية التقنية من معامل حاسوب وشبكات وبرمجيات.
.26	تدريب أعضاء هيئة التدريس على مهارات التعليم الألكتروني وإنتاج المحتوى الرقمي.
.27	إعتماد معايير جودة رقمية في إنتاج المقررات الألكترونية وتقييمها.
.28	إعتماد البرامج المشتركة مزدوجة الدرجات مع الجامعات العالمية الرائدة.
.29	عقد اتفاقيات مع جهات دولية لتوفير فرص التبادل وتدريب الطلبة الملتحقين بالبرامج المشتركة في الجامعات الشريكة.
.30	الإفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الشريكة كمحاضرين ضمن البرامج المشتركة.
.31	طرح مقررات دراسية باللغة الإنجليزية في مختلف التخصصات.

.32	إنشاء أكاديمية لغوية متكاملة تُعنى بتعليم اللّغات الأجنبية وفق أعلى المستويات العالمية.
.33	السعي لفتح فروع للجامعة في الخارج وذلك بإجراء جدوى إقتصادية لتحديد الدول المناسبة.
.34	تطوير شركات إستراتيجية مع جهات محلية في تلك الدول لدعم عملية الإستثمار والتشغيل.
.35	تصميم المناهج بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلبة الأجانب لفروع الجامعة في الخارج.
.36	إستقطاب الطلبة الوافدين للفروع الخارجية للجامعة من خلال توفير برامج إرشادية ودورات تدريبية مجانية في اللغة العربية والثقافة الفلسطينية.
.37	توظيف أعضاء هيئة التدريس من حملة الجنسيات الفلسطينية والمغتربين في الفروع الخارجية الجديدة.
	مجال السياسة: البحث العلمي
	هدف السياسة: الاستثمار في البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية ونقل المعرفة على المستوى العالمي
	المؤشرات
.38	تخصيص ميزانية سنوية مستقلة لدعم البحث العلمي ونشر الأبحاث.
.39	إنشاء صندوق خاص لدعم المشاركة في المؤتمرات والندوات الدولية ونشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة.
.40	توفير البنى التحتية اللازمة من مختبرات ومعدات وتقنيات حديثة لإجراء الأبحاث.
.41	عقد إتفاقيات تعاون بحثي مع جامعات ومراكز أبحاث علمية رائدة.
.42	إنشاء مراكز متخصصة للتميُّز البحثي تُركز على أولويّات وطنية.
.43	ربط مشروعات تخرّج الطلبة بحل مشكلات مجتمعية واحتياجات تنموية.
.44	تقديم حوافز مادية ومعنوية للباحثين المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
.45	ربط الترقيات والحوافز لأعضاء هيئة التدريس بنشر أبحاث عالية الجودة في مجلّات ومؤتمرات عالمية محكّمة.
.46	نشر الوعي بأهمية البحث العلمي وتشجيع ثقافة الإبداع والإبتكار.
.47	تشجيع براءات الإختراع وتسويق نتائج الأبحاث لجلب عائد مادي للجامعة.
.48	إنشاء شركات ناشئة استناداً إلى نتائج الأبحاث والإختراعات التي توصلت إليها الجامعة، وتحقيق إيرادات من نمو هذه الشركات.
.49	تقديم الإستشارات والخدمات الفنية للقطاعين العام والخاص إستناداً إلى نتائج الأبحاث التي تولّدها الجامعة مقابل عوائد مادية.
.50	تسويق الأبحاث ونشرها من خلال دور نشر علمية متخصصة تعود بعائد مادي على الجامعة والباحثين.

.51	تأسيس صندوق استثماري خاص بالجامعة يستثمر في الشركات الناشئة المبنية على أبحاث الجامعة.
.52	جلب المنح والتمويل الخارجي من مؤسسات دولية ومحلية لدعم مشروعات الأبحاث التطبيقية في الجامعة.
	مجال السياسة: مخرجات التعلم.
	هدف السياسة: تخريج طلبة متميزين عالمياً
	المؤشرات
.53	وضع معايير وطنية متكاملة لجودة مخرجات العلم بالتعاون مع هيئة إعتماد وضمان جودة على المستوى المحلي والعالمي، وربطها بمؤشرات أداء يتم متابعتها.
.54	إنشاء مركز وطني للتعليم العالي يوثق ويحلل بيانات أداءات الجامعات الفلسطينية وفق المؤشرات والمعايير الدّولية.
.55	إنشاء منصة ألكترونية لتتبع مسارات المتخرجين وإنجازاتهم والترويج لأبرزهم عالمياً، مما يعزز سمعة الجامعة الفلسطينية.
.56	التنسيق مع شبكة من الجامعات العالمية لتقديم منح دراسية لطلبة فلسطينيين متميزين للدراسة في الخارج، بهدف نقل الخبرات العالمية المتقدمة.
.57	إبتعاث الطلبة بشكل منظم لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً لمواكبة المستجدات في تخصصاتهم وتبادل الخبرات.
.58	تشجيع التنوع الثقافي بين الطلبة من خلال إتاحة الفرص للحوار بين طلبة عرب وأجانب، وتنظيم الفعاليات الاجتماعية والثقافية المُشتركة بانتظام.
.59	إنشاء مركز متخصص داخل كل جامعة لرعاية الطلبة الوافدين وتقديم الإستشارات والدورات والنصائح اللازمة لهم قبل القدوم، وفي أثناء وجودهم، وبعد تخرجهم.
.60	الاستثمار في برامج دولية مبتكرة مثل إتاحة الحصول على درجتي بكالوريوس وماجستير في مدة زمنية معينة بالتنسيق مع جامعات أجنبية مما يجذب الطلبة الدوليين.
	مجال السياسة: الهيئة التدريسية
	هدف السياسة: الاستثمار في الكادر الأكاديمي في الجامعات الفلسطينية
	المؤشرات
.61	وضع معايير واضحة ومحددة للتعيين والترقية لأعضاء الهيئة التدريسية وربطها بمؤشرات الأداء والتميز والإنتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس والكادر الأكاديمي في الجامعة.
.62	إطلاق برامج تدريبية ألكترونية لتنمية المهارات التدريسية والبحثية والقيادية لدى أعضاء هيئة التدريس وجعلها شرطاً للتدرج الوظيفي.

.63	إبرام إتفاقيات شـراكة مع جامعات عالمية رائدة لتبادل زيارات أكاديمية قصـيرة الأجل لأعضـاء هيئة التدريس لنقل الخبرات.
.64	تخصـيص منح دراسـية للحصـول على درجات الدكتوراة وما بعد الدكتوراة في جامعات عالمية مرموقة ووفق ضوابط محددة.
.65	إنشاء صندوق لدعم المشروعات والأفكار الإبتكارية التي يقترحها أعضاء هيئة التدريس مع تقديم الدعم الفنّي والإداري.
.66	وضع حوافز لاستقطاب أساتذة زائرين متميزين من الجامعات العالمية الرائدة.
.67	إطلاق برامج لزمالة ما بعد الدكتوراة يسـتقطب أبرز المتخرجين الفلسـطينيين للإنضـمام لهيئة التدريس بعد استكمال دراستهم.
.68	إنشاء مجلة علمية دورية، خاصة بالجامعة، لنشر إنتاج الهيئة التدريسية من الدراسات والأبحاث على مستوى عالٍ من الجودة، مع توفير الحوافز المادية والمعنوية.
.69	عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات أعضـاء هيئة التدريس في مجال تصـميم المقررات الألكترونية وتوظيف الواقع الإفتراضي والمقررات الإفتراضية في تدريس المساقات بما يتيح بيئات تعليمية تفاعلية.
مجال السياسة: المسؤولية المجتمعية	
هدف السياسة: تعزيز مسؤولية الجامعة تجاه المجتمعين المحليّ والدوليّ	
المؤشرات	
.70	وضـع خطة اسـتراتيجية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية في الجامعات وربطها بشـبكات معلومات عالمية لتسهيل الوصول إلى المعرفة وتبادل الخبرات.
.71	إنشـاء منصـة ألكترونية موحدة توفر الخدمات المكتبية والإجراءات الإدارية للطلبة وأعضـاء هيئة التدريس والموظفين.
.72	تفعيل دور مراكز الإستشارات والتدريب المهني في الجامعات لتقديم خدماتها للمؤسسات المحلية والدولية.
.73	تخصيص ميزانية لبناء المرافق الطلابية وفق المعايير العالمية من مساكن وملاعب رياضية وقاعات فنية.
.74	إجراء إستطلاعات دورية للمستفيدين من خدمات الجامعة لقياس مدى رضاهم ولتحسينها.
.75	تفعيل الشراكات مع المنظمات الدّولية لتمويل ودعم المشروعات التطوعية والإنسانية التي تقوم بها الجامعة خارجياً.
.76	التعاون مع الجامعات الرائدة عالمياً وعقد مذكرات تفاهم مع المراكز البحثية العالمية للإسـهام في معالجة القضايا والتّحديات العالمية.
.77	الإشـتراك في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصـحة العالمية، وإرسـال بعثات لتقديم الرعاية الصـحية، والإسهام في تقديم الإستشارات الطبية والتوعية الصحية.

.78	الإفادة من منصـــات التواصـــل الإجتماعي العالمية والإعلانات الألكترونية لترويج الجامعة لخدماتها محليّاً وعالمياً.
.79	المشاركة في المؤتمرات والفعاليات الدولية التي تُعنى بنشر ثقافة السّلام والتّسامح والحوار.
.80	إطلاق مسابقة سنوية لأفضل مشروع تطوعي يقدم حلولاً مبتكرة لتحديات المجتمع العالمي بمشاركة الطلبة.
.81	عقد إتفاقيات تعاون مع جهات مانحة دولية لتمويل برامج الجامعة ومشـــروعاتها الموجهة لخدمة المجتمع المحليّ والدّولي.

8. تحديات يمكن أن تواجه تطبيق السياسات التربوية المقترحة وسبل التّغلب عليها

ممّا لا يحتمل الشّـك أن تصـطدم توصـيات البحوث والدراسـات ونتائجها ومقترحاتها بعقبات وتحديات عند محاولة ترجمتها لخطط عملية تنفيذية على أرض الواقع، لا سيّما في مراحلها المُبكِرة. وتتفاقم هذه المعوقات في البيئات ذات الظروف غير الإعتيادية، كالحال الفلســـطيني الذي تعمل جامعاته في بيئات سياسية واقتصـادية إستثنائية، بمواردها المالية والبشرية المحدودة. فبعد الدراسة الشاملة للواقع، وإيجاد الحلول، لا بدّ من توافر قيادات جادة، وبناء تحالفات مجتمعية داعمة لضمان نجاح تنفيذ المقترحات وبلوغ المرجوّ منها.

ومن المتوقع أن تواجه الســياســـات التربوية المقترحة لتعزيز الميزة التنافســـية في الجامعات الفلسـطينية في ضـوء مبادئ تدويل التعليم العالي تحديات تورد الباحثة أهمها، وسُبل التغلب عليها، ويوضّحها الجدول (25) كما يأتي:

الجدول (25)

تحدّيات ربما تواجه تطبيق السّياسات التربوية المقترحة وسُبُل التّغلب عليها

التحدّيات	سُبُل التّغلب عليها
1. الخشية من انتشار القيم والأنماط السلوكية الثقافية الوافدة، والتي قد تتعارض مع الهوية الوطنية والثقافة الفلسطينية.	– تفعيل دور المؤسسات التربوية والإجتماعية في غرس القيم والمحافظة على الهوية الوطنية وترسيخ الإنتماء الوطني. – تكثيف حملات التّوعية عبر منصات التواصل الإجتماعي لتعزيز اعتزاز الشباب بهويتهم وانتمائهم. – نشر الوعي بأهمية الإنفتاح الإيجابي على الثقافات الأجنبية كفرصة لنقل المعرفة والإرتقاء بالمجتمع.
2. التبعية الفكرية والمعرفية للمراجع الأجنبية والابتعاد عن قضايا المجتمع العربي الفلسطيني وأولوياته.	– تشجيع إنتاج المحتوى العلمي المحلي لخدمة قضايا المجتمع الفلسطيني والعربي الملحة. – إنشاء مراكز ومجلات بحثية متخصصة تعنى بالشؤون والدراسات المحلية. – تخصيص نسبة من الدعم المالي والمكافآت للأوراق البحثية والدراسات المنشورة في دوريات عربية محكمة.
3. الصورة النمطية السلبية عن فلسطين والفلسطينيين في معظم الدول الغربية، والناجمة عن حملات التشويه الإعلامي.	– تعاون الجامعات مع الجاليات الفلسطينية في الغرب لدحض القصص المغلوطة عن فلسطين وشعبها. – تفعيل دور السفارات والبعثات الدبلوماسية لعقد ندوات ومعارض تعريفية لتوطين الروابط الثقافية.
4. محدودية فرص الحصول على التأشيرات والسفر للخارج للأكاديميين الفلسطينيين.	– التنسيق مع وزارات الخارجية لعقد اتفاقيات ثنائية تسهل حركة الأكاديميين والباحثين. – تفعيل البرامج والمنصات الرقمية للمشاركة عن بعد في المؤتمرات والندوات الدولية. – الضغط من خلال المنظمات الحقوقية لرفع القيود السياسية على الأكاديميين والباحثين.

5. هيمنة النمط الإداري التقليدي القائم على المركزية وعدم مرونة الهيكل التنظيمي بما يتنافى مع متطلبات التغيير المطلوب . 6. صعوبة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة ومقاومة التغيير من قبل العاملين.	– نشر الوعي بأهمية التغيير ومواكبة المستجدات العالمية في العصر الرقمي للتحول نحو التميز والجودة. – إستقطاب كفاءات قيادية شابة تتمتع بالمرونة وقابلية التكيف مع متطلبات تدويل التعليم العالي. – إشراك العاملين والأكاديميين في صياغة الرؤى والفلسفات الجديدة، لتعزيز الشعور بالانتماء لها. – تبنّي القيادات الجامعية للأنماط القيادية الحديثة، ومنها القيادة التحويلية لإلهام المرؤوسين وتحفيزهم.
7. محدودية برامج التطوير القيادية والإدارية أمام أعضاء الهيئة التدريسية لاكتساب المهارات اللازمة لمواكبة معايير الجودة العالمية. 8. نقص الكفاءات القيادية القادرة على إحداث التحول المؤسسي وإدارة التغيير بنجاح نحو تبني ثقافة التميز والإبداع.	– إستقطاب خبراء وكفاءات من ذوي التجارب الناجحة في تحقيق التميز والتنافس وتدويل التعليم العالمي. – إقامة شركات مع جهات ومؤسسات إستشارية متخصصة في تحويل الجامعات نحو العالمية. – إقامة ندوات لقيادات الجامعة مع نظرائهم في الجامعات العالمية الرائدة وغيرهم من خبراء دوليين لتبادل المعرفة ونقل التجارب والخبرات. – إطلاق برامج تدريبية وتوعوية مكثفة للقيادات الجامعية ورفع معارفهم وتنمية مهاراتهم بأفضل الممارسات العالمية في مجال التميز والتصنيفات العالمية للجامعات. – توفير التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس لتنمية المهارات البحثية والتدريسية بما يواكب التوجّهات العالمية الحديثة.
9. هجرة الكفاءات والعقول خارج الوطن بحثاً عن فرص أفضل.	– إطلاق مبادرات وطنية، ووضع الخطط والآليات لاستقطاب العلماء والخبراء الفلسطينيين في الشتات. – توفير بيئة بحثية داعمة، ومناخ يعزز الإبتكار وريادة الأعمال، فضلاً عن توفير الحوافز المادية والمعنوية للإحتفاظ بالكفاءات. – تخصيص حاضنات أعمال وجذب رؤوس الاموال والإستثمارات اللّازمة لتمويل المشروعات الريادية، ودعم رواد الأعمال من الشباب.

10. غياب الإستقلال التام للجامعات الفلسطينية وتبعيتها لدولة الإحتلال وممارساته المقيّدة لحركة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ووصول التجهيزات ما يعيق الرؤية العالمية للجامعات. 11. تبعية بعض الجامعات الفلسطينية لمصادر التبرعات والهيئات العربية والدولية، مما يؤثر سلباً في مقدرتها على اتخاذ قرارات مستقلة دون ضغوط خارجية. 12. إفتقار بعض الجامعات الفلسطينية لمصادر التمويل الذاتي والمقدرة على توليد إيرادات، مما يجعلها معتمدة على المخصصات الحكومية. 13. اللجوء لتعيين القيادات الجامعية بدلاً من إنتخابها، مما يحدّ من استقلاليتها وحريتها في اتخاذ القرارات دون تدخل أو سيطرة.	– تفعيل الأقسام القانونية في الجامعات لمتابعة قضايا إنتهاك الإحتلال لحق التعليم أمام المحافل الدولية، وكسب التأييد الدولي. – الإستفادة من شركات التكنولوجيا العالمية لتوفير أدوات الإتصال المركزي والتعليم عن بعد بتكلفة منخفضة، لضمان إستمرار العملية التعليمية، وبما يتجاوز القيود المفروضة على الحركة والتنقل. – إنشاء مجلس أمناء مستقل لكل جامعة يضم نخبة من رجال الاعمال والمثقفين لوضع السياسات العامة والإستراتيجية دون تدخل خارجي. – زيادة مشاركة القطاع الخاص في تمويل برامج البحث العلمي التطبيقي بما يقلل الإعتمادية على التمويل الخارجي. – إنشاء شبكة عالمية من الجامعات الشقيقة تقدم المنح والزمالات البحثية لدعم أساتذة الجامعات الفلسطينية بعيداً عن شروط الجهات المانحة. – وضع آليات محددة وشفافة لاختيار القيادات الأكاديمية إنتخاباً من قبل هيئاتها المختصة بعيداً عن التدخّلات الخارجية.
14. ضعف البنية التحتية ومرافقها كالمختبرات والمعامل المجهزة بالكامل لأغراض البحث العلمي وفق المواصفات العالمية. 15. ضعف بنية تكنولوجيا المعلومات من أنظمة وشبكات وقواعد بيانات علمية متخصصة. 16. محدودية المقدرة على دعم الأبحاث الميدانية لنقص التجهيزات والمرافق اللوجستية.	– إطلاق حملات تبرع شعبية وطنية بالتنسيق مع رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني لدعم البنية التحتية الجامعية. – تخصيص نسبة من عوائد صندوق إستثماري موحّد للجامعات لأغراض تطوير المرافق والمختبرات. – الإستفادة من مشروعات التوأمة والشراكات مع الجامعات الدولية لتمويل الخبرات والتكنولوجيا ونقلها. – تبني حلول التعليم والبحث عن بعد باستخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمختبرات الافتراضية. – توجيه جزء من المنح والموازنات لصيانة المعدات البحثية وتكنولوجيا المختبرات لسد العجز الفني.

17. ضـــعف التمويـل الحكومي والموازنات المخصـصـة لتطوير البنى التحتيــة والإنفـاق على البحـث العلمي في الجـامعـات الفلســطينية مقارنة بالمعدلات والمقاييس العالمية.	– الضغط السياسي بالتنسيق مع المجلس التشريعي الفلسطيني لإقرار قانون يلزم الحكومة بتخصيص نسبة محددة من الزيادة السنوية في الموازنة العامة للدعم المالي للجامعات والبحث العلمي فيها، بحيث تكون هذه السياسة مرتبطة بمعدل النمو الإقتصادي السنوي، دون الإخلال بالتزامات الحكومة المالية الأخرى.
18. عـدم وجود معـايير وآليـات واضـــحة ومحددة لتوزيع الدعم المالي الحكومي على مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.	– إنشاء إدارات متخصصة في الجامعات لتنمية الموارد المالية وكتابة مقترحات المشروعات الجامعية والبحثية وفق المعايير الدولية. – عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الكوادر الإدارية والأكاديمية في مجال الإستثمار وريادة الأعمال والتسويق.
19. افتقار الجامعات إلى المقدرات والكـوادر المـؤهلــة للـتـرويـج للجامعات والتسويق لمشروعاتها لـدى جهـات التمويـل المحليـة والدولية.	– سن القوانين التي تمنح حوافز وإعفاءات ضريبية للقطاع الخاص الدائم للأبحاث العلمية في الجامعة. – تأسيس شركات استثمارية خاصة بكل جامعة لتمويل المشروعات البحثية ذات الجدوى الاقتصادية الواعدة.
20. غيــاب الحوافز والإعفــاءات الضـريبية للقطاع الخاص لتبني مشـــروعات بحثية بالتعاون مع الجامعات وتمويلها.	– تفعيل دور العلاقات العامة والإعلام الجامعي في الترويج للجامعات ومشروعاتها البحثية لدى مختلف الجهات المحلية والدولية.
21. افتقار مشـروعات البحث العلمي للجدوى الاقتصـــادية وضـــعف إيرادات براءات الاختراع، الأمر الذي يعســـر الحصـــول على التمويـل والاســـتثمـارات من المؤسسات المالية.	

9. التكلفة المالية المتوقعة لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة

إنّ تحديد التكلفة المالية المتوقعة لتنفيذ هذه السياسات التربوية المقترحة في فلسطين ليس بالأمر السهل، إذ إنّه يتطلب إجراء دراسة معمقة لكل سياسة على حدة. ولكن، وبشكل عام، يمكن تقدير بعض العناصر الأساسية والتكلفة المالية لها لكل جامعة فلسطينية، ولإجمالي التكلفة المالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة في الضفة الغربية على النحو الآتي:

1. تكلفة تطوير البنى التحتية من مختبرات وتجهيزات تقنية وشبكات قد تصل إلى نصف مليون دولار لكل جامعة، وتتباين تبعاً لاختلاف حجم الجامعة واحتياجاتها:
   - التكلفة لكل جامعة: 500,000 دولار.
   - التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 6,500,000 دولار.
2. تكلفة المنح الدراسية وبرامج التبادل مع الجامعات الأجنبية، والتي قد تصل إلى مئة ألف دولار سنويًّا لكلّ جامعة:
   - التكلفة السنوية لكل جامعة: 100,000 دولار.
   - التكلفة السنوية الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 1,300,000 دولار.
3. تكلفة برامج تطوير أعضاء الهيئة التدريسية، والتي قد تتراوح بين عشرات الآلاف من الدولارات للبرامج المحلية إلى مئات الآلاف من الدولارات لبرامج الإبتعاث إلى الخارج:
   - التكلفة لكل جامعة: 400,000 دولار (بافتراض مزيج من البرامج المحلية والإبتعاث للخارج).
   - التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 5,200,000 دولار.
4. تكلفة دعم الأبحاث والمؤتمرات، والتي قد تصل إلى مئات الآلاف من الدولارات سنوياً تبعاً لعدد الأبحاث والمشاركات المدعومة:
   - التكلفة السنوية لكل جامعة: 300,000 دولار.
   - التكلفة السنوية الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 3,900,000 دولار.
5. تكلفة تطوير البرامج الأكاديمية وفق المعايير العالمية، والتي قد تتراوح بين عشرات إلى مئات الآلاف من الدولارات لكلّ برنامج:

- التكلفة لكل جامعة: 700,000 دولار (بافتراض تطوير عدة برامج في كل جامعة).
- التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 9,100,000 دولار.

وبذلك تكون التقديرات لإجمالي التكلفة لكل جامعة:

500,000 + 100,000 + 400,000 + 300,000 + 700,000 = 2,000,000 دولار

وإجمالي التكلفة للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة:

6,500,000 + 1,300,000 + 5,200,000 + 3,900,000 + 9,100,000 = 26,000,000 دولار

ويوضـح الجدول (26) التكلفة المالية التقديرية لتنفيذ السـياسـات التربوية المقترحة، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (26)

الكلفة المالية التقديرية لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة

العناصر	تكلفة كل جامعة	التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة
تطوير البنى التحتية	500,000 دولار	6,500,000 دولار
المنح وبرامج التبادل	100,000 دولار	1,300,000 دولار
تطوير أعضاء الهيئة التدريسية	400,000 دولار	5,200,000 دولار
دعم الأبحاث والمؤتمرات	300,000 دولار	3,900,000 دولار
تطوير البرامج الأكاديمية	700,000 دولار	9,100,000 دولار
المجموع	**2,000,000 دولار**	**26,000,000 دولار**

وجدير بالذكر أن صعوبة تحديد رقم دقيق للتكلفة المالية إجمالاً يرجع لعدة أسباب منها:

1. إختلاف حجم كل جامعة واحتياجاتها.
2. تذبذب أسعار العملات وتكاليف المدخلات مع مرور الوقت مما يزيد صعوبة تحديد تكلفة ثابتة

طول فترة التنفيذ.

3. عدم وجود دراسات جدوى إقتصادية مفصلة لكل بند من بنود السياسة.
4. إحتمال إبرام شـراكات مع جهات مانحة قد تغطي جزءاً من تكاليف التنفيذ، مما يصـعب التنبؤ بحجم هذا الدعم.
5. إختلاف الهيكل التنظيمي والإداري بين الجامعات الفلسطينية، مما يؤدي إلى اختلاف التكاليف الإدارية والتشغيلية.

وبشكل عام يمكن القول أن التكلفة الإجمالية قد تصل إلى معدل مليوني دولار لكل جامعة من الجامعات الفلسطينية سنوياً، خاصة في السنوات الأولى من التنفيذ، وستحتاج هذه السياسات إلى تمويل من عدة مصادر محليّة ودوليّة.

وقد يتراءى للسامع بمبلغ مليوني دولار لكل جامعة فلسطينية، وقرابة الستة والعشرين مليون دولار للجامعات الثلاث عشرة الفلسطينية أن هذا المبلغ مرتفع، ولكنّ الإستثمار المعقول والمدروس لا يُقاس بالكلفة المالية وحدها، بل بمقدار العوائد والفوائد التنموية التي سـتعود على المجتمع وعلى الإقتصـاد الوطنيّ الفلسـطينيّ. فالمليوني دولار المخصـصـين لكل جامعة سيوفران لها الدعم اللازم لتنفيذ خطط وبرامج شـــاملة ترتقي بجودة التعليم والبحث العلمي، وتلبي احتياجات التنمية المحلية والتطلعات العالمية، ما يســـهم في إعداد جيل مؤهل قادر على حمل راية البناء والعطاء والإنطلاق بالأفكار التنموية، وتحقيق طموحاته الرّامية إلى الإرتقاء بالواقع التعليمي والإقتصـــادي إرتقاءً يُعلِّي شأنه، ويُثمر عطاءً يتجاوز بإشراقتِهِ حدود البيئة المحليّة إلى الآفاق العالمية.

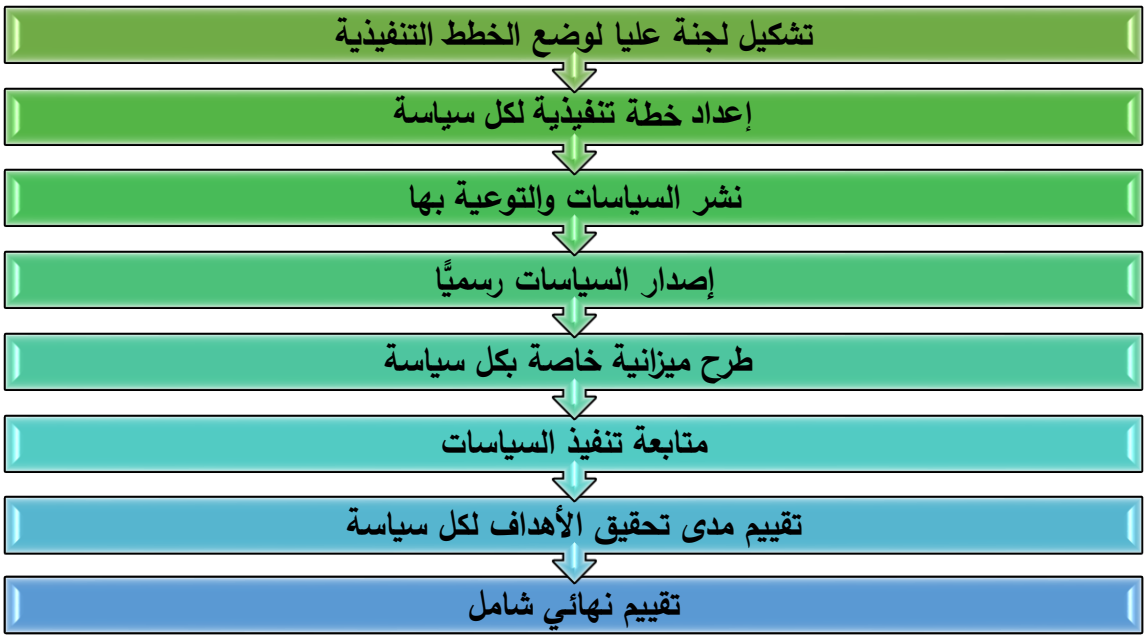
10. خطوات تنفيذ السياسات التربوية المقترحة

تُعدّ الســـياســـات التربوية التي اقترحتها الباحثة نقلة نوعية نحو تدويل التعليم العالي في فلســـطين بما يدفع به دخول ميدان التنافس العالمي، ويتطلّب ذلك وضـــع خطط تنفيذية محكمة ودقيقة تضـــمن الإنتقال الســـلس من الواقع الحالي إلى تحقيق رؤية التدويل والتنافســـية العالمية، وتراعي متغيرات البيئة الفلسطينية وتحدياتها. وتتمثل أبرز الخطوات لتنفيذ السياسات المقترحة في الآتي:

1. تشـــكيل لجنة عليا من قبل وزارة التعليم العالي تضـــم ممثّلين من الوزارة ورؤســـاء الجامعات الفلسطينيّة وممثلي هيئة إعتماد الجامعات الفلسطينية، وخبراء في السّياسات التعليمية، وتكون مهمة اللجنة وضع الخطط التّنفيذية، والإشراف على التنفيذ وتقييم النتائج.

2. إعداد خطة تنفيذية مفصلة لكل سياسة تتضمّن الأهداف، والأليات، والإجراءات، والجهات المُنفِّذة وأدوارها، والجداول الزمنية بمراحلها، ومُتطلبات الموارد المالية والبشرية، ومؤشرات قياس الأداء، وآليات متابعة، وتقييم التنفيذ.
3. عقد ورش عمل وندوات توعوية شاملة لنشر السّياسات على مستوى الوزارة والجامعات وهيئات الإعتماد وأعضاء هيئة التدريس وطواقم الدّعم والطلبة.
4. مراجعة اللوائح والأنظمة والتعليمات الحالية وتحديثها في الجامعات والوزارة بما يتوافق مع السّياسات الجديدة، وإصدارها رسميّاً.
5. إدراج بنود ميزانية خاصة لكل سياسة من السياسات المقترحة ضمن الموازنات التقديرية السّنوية للجامعات والوزارة.
6. متابعة تنفيذ السّياسات من قبل اللجنة العُليا بشكل دوريّ، (كل ثلاثة شهور مثلاً)، لقياس مدى التّقدم ومعالجة المُعيقات.
7. جمع البيانات الكميّة والنّوعية اللّازمة لِحساب قيم المؤشرات الخاصّة بكلّ سياسة، لتقييم مدى تحقيق الأهداف.
8. إجراء تقييم نهائي شامل لنتائج تطبيق السياسات، بعد (3–5) سنوات من التنفيذ لاتخاذ القرارات والتدابير اللازمة.

ويوضّح الشكل (5) خطوات تنفيذ السياسات التربوية المقترحة على النحو الآتي:



الشكل (5)

خطوات تنفيذ السياسات التربوية المقترحة

نتائج السؤال الرابع: ما درجة مُلاءمة السّياسات التّربويّة المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر الخُبراء والمُختصّين؟

للإجابة عن هذا السؤال، عرضت الباحثة السّياسات التّربوية التي اقترحتها في ضوء نتائج الدّراسة، والتي تكونت من (81) سياسة تربوية، وموزّعة على ستّة مجالات، على مجموعة من ذوي الخبرة والإختصاص في مجال القيادة والإدارة وصنع السّياسات التربوية، لإبداء ملاحظاتهم في السياسات التربوية المقترحة، من حيث وضوح الفقرات، والسلامة اللّغوية، ودرجة إنتماء الفقرات للمجالات التي وُزّعت عليها، وواقعيتها، وإمكانية تفعيل هذه السّياسات في الجامعات الفلسطينية لتحقيق الميزة التنافسية لها في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. وفي ضوء ملاحظاتهم، تمّ إجراء بعض التّعديلات الإملائية والمطبعية، وإعادة ترتيب موقع بعض الفقرات، وظهرت بالصورة التي تمّ عرضها في نتائج السؤال الثالث السابق. ويوضّح الملحق (5) أسماء محكّمي السّياسات التّربويّة المقترحة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمّن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الباحثة في هذه الدراسة وفقاً لأسئلتها، فضلاً عن أهم التوصيات في ضوء هذه النتائج، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مناقشـــة النتائج المتعلقة بالإجابة عن الســـؤال الأول والذي ينُص على: "ما درجة توافر متطلبات الميّزة التنافســية في الجامعات الفلســطينية في ضــوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟"

أظهرت نتائج الإجابة عن الســؤال الأول، والموضـــحة في الجدول (10)، أن درجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها جاءت متوســطة؛ إذ بلغ المتوســط الحســابي (3.53)، وبانحراف معياري(0.70)، ممّا يدل على وجود تحديات تَحول دون تحقيق مستوى عالٍ من الميزة التنافسية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

وإذا كان الحديث عن التنافسية والتميُّز، فهما لا يتحققان إلا من خلال بلوغ أعلى المستويات ضمن مجالات الأداء الجامعي ومحاوره كافة. وعليه ترى الباحثة أن التقدير المتوسط لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية ما هو إلا مؤشر لتدني مستوى التميُّز والمقدرة التنافسية الحقيقية للجامعات الفلسطينية وفق معايير الجامعات العالمية الرائدة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حداثة عهد الجامعات الفلســطينية التي لم تشــهد النور الحقيقي إلا منذ بلورة اتفاقيات السلام الدولية في آخر التسعينيات. والناظر لتاريخ نشأة الجامعات الفلسطينية يجدها بدأت بالظهور في الســـبعينيات ولا تتجاوز أقدمها الأربعين عاماً، مما يعني أن بُناها التحتية وخبرتها لا تزال في طور النمو مقارنة بالجامعات العالمية الرائدة، فضـــلاً عن صـــغر حجمها والذي يَحُد من مواردها ومقدرتها على امتلاك الإمكانات التي تتيح لها المنافسة عالمياً.

ويطول الحديث عند ربط السياق التاريخي والسياسي الذي مَرّ ويَمُرُّ به الشعب الفلسطيني بتدني مستوى الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية. فقبل توقيع اتفاق أوسلو عام 1993، كان التعليم العالي الفلسطيني يعاني من تحديات كبيرة نتيجة الإحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية منذ عام 1967، وما تبع ذلك من قيود مشـــددة على حركة الأفراد والموارد وانتهاك الحريات الأكاديمية، وقد حال ذلك دون مقدرة الفلسطينيين على إنشاء مؤسسات تعليمٍ عالٍ خاصة بهم أو

تطوير القائم منها.

وبعد توقيع اتفاقيات السلام وبلورة اتفاقياته، وبعد إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية، تكاثفت الجهود الفلسطينية للنهضة بالتعليم العالي ومؤسساته وجامعاته في محاولة لسدّ العجز القائم. ولكنها، لا تزال تفتقر إلى الإستقلالية والمرونة الإدارية والمالية الكاملة، بسبب تبعيتها لسلطات الإحتلال من جهة، أو تَدَخُّل بعض الأحزاب والفصائل السّياسية الوطنيّة في شؤونها الأكاديمية والإدارية وتعيين قياداتها، الأمر الذي يَحُدُّ من مقدرتها على صياغة سياسات ورؤى واتخاذ قرارات تمكنها من بلوغ الأهداف المرسومة.

وتزيد التبعية المالية للمنح والمساعدات الخارجية من حدة المشكلة، إذ تضطر الجامعات للالتزام بشروط الجهات المانحة من أجل البقاء والإستمرار، الأمر الذي يُقَيّد استقلاليتها وحريّتها في رسم خططها وبرامجها الأكاديمية وفق رؤيتها، فتبقى السياسات مرهونة بتوجهات تلك الجهات.

وقد تصدر الرتبة الأولى المجال الأول "الفلسفة والرؤية" بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وبانحراف معياري (0.68)، وبدرجة توافر مرتفعة. ولعلّ السبب في ذلك وعي القيادات الأكاديمية الفلسطينية بضرورة استدراك ما هو منوط بها للنهضة بالتعليم العالي الجامعي لتوجيه الإستراتيجيات ورسم الأهداف التي توجّب على الجامعات الفلسطينية تحقيقها في الأجل البعيد لتتمايز بها وتحدد هويتها المتفردة التي تتنافس بها. وقد يعود السبب في ذلك إلى إيمانهم بضرورة وجود مرجعية أساسية لوضع مؤشرات ومعايير أداء تُسهم في تعبئة طاقات الكادر الأكاديمي والهيئة التدريسية والطلبة وحشدهم نحو الغايات المشتركة التي تدفع عجلة التنافسية.

وأما مجالات أداة الدراسة الأخرى، فقد حصل مجال "مخرجات التعلم" على متوسط حسابي بلغ (3.57)، وانحراف معياري (0.75)؛ وبلغ متوسط مجال "البرامج التعليمية" (3.53) وبانحراف معياري (0.69)؛ بينما حصل مجال البحث العلمي على متوسط حسابي بلغ (3.51) وانحراف معياري بلغ (0.82)، وكان متوسط مجال "المسؤولية المجتمعية" (3.40)، وبانحراف معياري بلغ (0.82)، على التوالي. وحصل على الرتبة الأخيرة ترتيباً بين مجالات الدراسة مجال "الهيئة التدريسية"، إذ بلغ متوسطه الحسابي (3.36)، وبانحراف معياري (0.90). وجاءت جميع هذه المجالات بدرجة متوسطة مقارنة مع مجال "الفلسفة والرؤية" الذي حصل على درجة مرتفعة. وتعزو الباحثة ذلك إلى وجود فجوة ما بين الرؤية المعلنة، وبين ترجمتها إلى حقيقة ملموسة على أرض الواقع فيما يتعلق بمخرجات التعلم، والبرامج التعليمية، والبحث العلمي، والمسؤولية المجتمعية. وأمّا حصول مجال "الهيئة التدريسية" على أقل متوسط حسابي، فقد يعود السبب في ذلك إلى عدم كفاية الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، وقلة التخصيصات المالية

لتطوير مقدراتهم و كفاياتهم، ما يَحُطُّ من روحهم المعنوية، ودافعيتهم للإنجاز، ورَغبتهم في التنافُس.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة عساف (2015)، ودراسة سمر القطناني (2016)، ودراسة المطيري (2016)، و دراسة الأعمر (2017)، ودراسة السهلي (2019)، ودراسة حمدان (2021)، والتي أظهرت جميعها درجة متوسطة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، واتفقت أيضاً مع دراسة الغامدي (2022) والتي بينت أن واقع تدويل التعليم الجامعي السعودي جاء بدرجة متوسطة.

في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الباز (2017) التي بينت الدرجة الكبيرة في موافقة عينة الدراسة على جميع الآليات المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة نجوى الفواز (2020) والتي أظهرت توجهاً مرتفعاً جداً لتحقيق الميزة التنافسية بالإعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي. واختلفت نتائج الدراسة أيضاً مع دراسة منيرة العرجاني (2021)، والتي بينت درجة كبيرة في إسهام القيادات في تنمية رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات، كما واختلفت مع دراسة هوانغ (Huang, 2012)، ودراسة جينيفر (Jennifer, 2015) والتي أظهرت انخفاض مستوى الميزة التنافسية لدى مؤسسات التعليم العالي. واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة القضاة (2015)، وعائدة العكادي (2021)، ودراسة إسماعيل (2022)، وليلى العزيبي (2022)، والتي بينت جميعها أن واقع التدويل في مؤسسات التعليم العالي جاء بدرجة منخفضة.

ومن الدراسات التي اختلفت معها أيضاً نتائج الدراسة التي أجرتها الباحثة دراسة جيانج (Jiang, 2012)، والتي بينت إتباع الجامعة لاستراتيجيات فاعلة لتدويل التعليم العالي، وكذلك دراسة هايجينغ (Hijing, 2014) والتي بيّنت علاقة مرتفعة بين التدويل وتحقيق الميزة التنافسية المحلية والعالمية. كما واختلفت مع دراسة إريكوك وأراستامان (Ericok and Arastaman, 2022)، والتي أظهرت أن تدويل التعليم العالي له أثر ومعنى في الجودة المؤسسية والبحث العلمي.

وأما فيما يتعلق بمجالات درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي فقد تمت مناقشتها على النحو الآتي:

المجال الأول: الفلسفة والرؤية

أظهرت نتائج الدّراسة، والموضحة في الجدول (11)، أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية لمجال الفلسفة والرؤية جاء مرتفعاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.68). وربما يعود ذلك إلى التحوّل الإستراتيجي الذي باتت تشهده الجامعات الفلسطينية في

الســـنوات الأخيرة نحو الارتقاء بمعاييرها الأكاديمية ومواءمتها مع المســـتجدات العالمية في مجال التعليم العالي. فقد أولت هذه الجامعات إهتماماً متزايدا بتبني فلسفات لرؤى استراتيجية تُحَفّز التميُّز والإبداع، وتدعم جهودها بهدف تبوُّؤ مكانة مرموقة بين نخبة الجامعات العالمية. كما أنّ هذه الجامعات باتت تسعى إلى تعزيز آليات ضبط الجودة الداخلية لتحاكي أفضل الممارسات والمقاييس المعتمدة عالمياً في مجال ضـمان الجودة والإعتماد الأكاديمي، ما يُمكّن عديدٍ من برامجها من نيل اعترافات إقليمية ودولية. لذا، فمن الطبيعي أن ينعكس هذا التّوجه الإســـتراتيجي الجديد نحو تبنّي معايير ومقاربات التَميّز الدولية في تقييم أفراد عينة الدّراســة لمجال الفلســفة والرؤية، ممّا أدّى إلى النتيجة المرتفعة التي خرج بها هذا المجال من مجالات أداة الدراسة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المطيري (2016) والتي اقترحت استراتيجية لتوظيف إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية تكونت من عدة محاور كان أبرزها صياغة الرؤية. واتفقت أيضــاً نتيجة هذا المجال مع دراســة الأعمر (2017) والتي أوضــحت أهمية تبني الجامعات لرؤية تلبي المتطلبات المجتمعية وتعمل على زيادة الفاعلية لتحقيق الميزة التنافســـية. واتفقت كذلك مع دراسة إريكوك وأراستامان (Ericok and Arastaman, 2022)، والتي أكّدت على ضرورة الحفاظ على رؤية وسياسات التخطيط الإستراتيجي والتي من خلالها يصبح للتدويل أثر في الجودة المؤسسية.

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراســة ليلى العزيبي (2022)، ودراســة القضــاة (2015)، والتي أظهرت كلّ منهما نتائج متوســطة في محور الفلســفة والإســتراتيجية والرؤية في الجامعة. واختلفت أيضــاً مع دراســة الغامدي (2022)، والتي كشــفت أن واقع الأنظمة واللوائح التشــريعية الداعمة للتدويل جاء بدرجة متوسطة. كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة مهدي (2023)، والتي بيّنت أن الجهود المبذولة لتدويل التعليم العالي لا تتّبع استراتيجية محدّدة المعالم.

وقد حصـلت الفقرة (2) والتي نصـت على: "تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية" على أعلى متوسط حسابي، وبتقدير مرتفع، إذ بَلَغَ (4.01)، وانحراف معياري بلغ (0.77). وتعزو الباحثة ذلك أنّ توجّه الجامعات الفلســـطينية نحو تبني معايير الجودة العالمية في مجال التعليم والبحث العلمي أصـبح ضـرورة مُلِحَّة للجامعات وركيزة أساسـية لبلوغ مصـــاف النخبة والتميُّز الدّولي. وجاءت هذه الفقرة في مقدمة نتائج هذا المجال لِتُجَســّد هذا التَّوَجُّه الحثيث من قبل القيادات الجامعية نحو تذليل جميع العقبات التي تحول دون تبني أرقى المقاييس الأكاديمية وأفضل الممارسات الدولية.

وعلى الرغم من التحديات الجِسـام التي تجابهها الجامعات الفلسـطينية، إلّا أنها تدرك تماماً أن رفع ســـقف الجودة الأكاديمية يجب أن يكون الهدف المحوريّ الذي تدور حوله كل الجهود

والمبادرات سـواء أكان ذلك من تطبيق نُظُم إدارية متقدمة، أم برامج أكاديمية متجددة، أم من خلال شراكات استراتيجية مدروسة مع مراكز بحثية عالمية رائدة، والتي توفر نقلاً نوعياً للمعرفة والخبرات.

إن مفهوم الجودة أضـــحى في الواقع مدخلاً لغويًا مشـــتركاً بين الجامعات الفلســـطينية ونظيراتها المرموقة حول العالم، فكلما ارتقى هذا المفهوم و تَجَذَّر زادت فرصـــة هذه الجامعات من الإفلات من هامشية التصنيفات العالمية إلى مصاف الرّيادة والتميُّز.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسـة بيسـارية (Bisaria, 2013)، ونتائج دراسـة رشـا الهندي (2022)، والتي أكدت كلّ منهما على ضـــرورة توفير تعليم يتّصـــف بالجودة العالية لتحقيق الميزة التنافسية. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة عساف (2015)، والتي بينت درجة متوسطة في مجال الجودة والإبتكار والتميز كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.

وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (1) والتي نصت على: " ترتكز رؤية الجامعة ورسالتها على تعزيز الميزة التنافســـية التي تؤهلها للعالمية". وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بفقرة "تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية"؛ فالميّزة التنافســـية تنبع من تحقيق معايير الجودة. واختلفت هذه النتيجة مع ما توصـــلت إليه دراســـة جينيفر (Jennifer, 2015)، والتي كشـفت أن مؤشـرات الجودة في مؤسـسـات التعليم العالي في الفلبين كأثر للتنافسـية العالمية جاء متدنياً.

أما فيما يتعلق بالفقرة (4) والتي نصت على: " تتضمن خطط الجامعة الإستراتيجية أنشطة محددة لتدويل الجامعات لتعزيز ميزتها التنافســية"، فقد احتلّت رتبة متأخرة نســبيّاً في هذا المجال، بمتوسـط حسـابي (3.73)، وانحراف معياري (0.92). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وضـع الخطط والبرامج التفصـيلية والمحددة للتدويل تُعدّ مرحلة متقدمة وتلي المراحل الأولية من وضـع السـياسـات والتوجهات الاستراتيجية العامة والداعمة لفكرة التدويل، إذ تسبقها خطوات أساسية مثل تبني معايير الجودة العالمية، وتعزيز أواصر التعاون الخارجي وإقامة الشراكات مع الجامعات الأجنبية.

وأما الفقرة (3) والتي نصـت على: " تضـع الجامعة سـياسـات واضـحة للحفاظ على رأس المال الفكري"، فاحتلت الرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وانحراف معياري بلغ (0.86). وربما يعكس ذلك عدم تبنّي الجامعات الفلسـطينية سـياسـات فاعلة للاحتفاظ بالعنصـــر البشـــري المتمثّل في الكفاءات والكوادر العلمية والبحثية. وحيث أن هذه الكوادر تمثل الركيزة الأساسية في رأس المال الفكري، فما حصول هذه الفقرة على أدنى مستويات مجال الفلسفة والرؤية ترتيباً إلّا مؤشرٌ على تقصير الجامعات في واجبها نحو المحافظة على هذه الثروة البشرية

وتدريبها والاستثمار فيها ومنحها الحوافز في بيئة ملائمة للإبداع والإبتكار. وقد يعود حصول هذه الفقرة على أدنى المستويات أيضاً في مجال "الفلسفة والرؤية" إلى حداثة مفهوم حماية الملكية الفكرية والإهتمام به في الوسط الأكاديمي والبحثي الفلسطيني. فالإهتمام الرئيس كان منصباً على إثبات الرّيادة العلمية وتحقيق أكبر قدر من النتاج المعرفي دون النظر لجانب حماية هذا الإنتاج واستثماره. وربما يعود ذلك أيضاً إلى غياب التشريعات الكافية والداعمة لحقوق الملكية الفكرية، والذي أدّى بدوره إلى قلة إهتمام الجامعات بوضع سياسات واضحة بهذا الشأن. فالبيئة القانونية الراعية لم تكن مشجعة بعد لاتخاذ إجراءات فاعلة لحماية نتائج الأبحاث والدراسات.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة مهدي (2023) والتي بيّنت أنّ هناك هجرة للعقول والكفاءات، ما يعيق إجراء تدويل التعليم العالي. بينما اختلفت نتيجة الدراسة مع دراسة سوكو وآخرون (Soko et al., 2015)، والتي بينت أن الميزة التنافسية للجامعات تتحقق من خلال التركيز على الموظفين. كما واختلفت مع دراسة منيرة العرجاني (2021)، والتي أظهرت أن قيادات الجامعة لديها الإهتمام بالكوادر البشرية، والتدريب المستمر، وإدارة رأسمالها الفكري لتعزيز الميزة التنافسية. واختلفت أيضاً مع دراسة أمل الشريف (2023)، والتي بيّنت أهمية الإستثمار في تدريب العاملين وتقديرهم كإجراءات مهمة لتدويل التعليم العالي.

المجال الرابع: مخرجات التعلم

في ضوء نتائج الجدول (14) يتبيّن أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال مخرجات التّعلُّم جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي (3.57)، وانحراف معياري (0.75). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّه، وعلى الرغم من جهود الجامعات الفلسطينية الكبيرة في محاولة التغلب على التحديات في سبيل تحسين مخرجاتها التعليمية، إلّا أنّه يبدو أن هذه الجهود لم تكن كافية لتخطّي تبعات الظروف الفلسطينية وتحقيق المستوى المأمول. ففي ظل الأوضاع الصعبة التي تمرّ بها البيئة الفلسطينية سياسياً واقتصادياً، وما رافق ذلك من تداعيات على الواقع الاجتماعي، وعلى الرغم من إصرار الجامعات وقياداتها على وضع معايير جودة متقدمة، إلّا أن هذا الواقع يشير إلى وجود تحديات أخرى ضمنية قد تتعلق بقلة الخبرات الدّولية، وضعف في الجوانب العَمَليّة، ما حال دون بلوغ المستوى المنشود.

وهذا ما يفسر حصول معظم فقرات المجال على درجة متوسطة؛ مثل الفقرة (38) والتي نصت على: "تفعّل الجامعة برامج التبادل الطلابي بالشراكة مع الجامعات الرائدة عالمياً"، والفقرة (37) والتي نصت على: "تعمل الجامعة على ابتعاث الطلبة لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً". أو قد تعود هذه النتيجة المتوسطة لمعظم فقرات المجال والمتعلقة بحراك الطلبة الدولي إلى

اضطراب الوضع السياسي، وانعدام الإستقرار الأمني في فلسطين، ما يجعل منها بيئة غير جاذبة للطلبة الأجانب، والراغبين في متابعة دراستهم خارج بلادهم. فضلاً عن أن غياب الجامعات الفلسطينية عن التصنيفات العالمية للجامعات يَصُمُّ سمعتها الأكاديمية، الأمر الذي لا يلبّي طموح الطلبة الأجانب للإلتحاق بها. وفي المقابل، قد يؤدي الطلب المتزايد على التعليم الجامعي من أبناء المجتمع الفلسطيني إلى إثقال كاهل تلك الجامعات وزيادة الضغط على مقدراتها الإستيعابية المحدودة للطلبة المحليين أصلاً، ممّا يحول دون سعيها ومقدرتها على استيعاب الطلبة الأجانب.

ومع ذلك، ترى الباحثة أن هذه النتيجة المتوسطة لمجال مخرجات التعلم تحمل في طيّاتها بصيص أمل كبير، فالجامعات الفلسطينية وإن كانت ما تزال بعيدة كُلَّ البُعد عن مثيلاتها العالمية، إلا أنها تعي وتدرك إدراكاً تامّاً ضرورة تخطي منزلتها المتأخرة، والإرتقاء بمخرجاتها التعليمية بما يوائم المعايير الدولية. وهذا يُفَسّر حصول بعض فقرات المجال على درجة مرتفعة ومنها الفقرة (35) والتي نصت على: "تراعي الجامعة المتطلبات العالمية في مخرجاتها التعليمية"، والفقرة (39) والتي نصت على: "تشجع الجامعة الطلبة على المشاركة في المسابقات والندوات والمؤتمرات الدّولية"، وهو ما يتطلب بذل مزيدٍ من الجهود، وتكثيف التعاون مع الجامعات والمراكز البحثية العالمية، وتطوير البرامج الأكاديمية، وتهيئة بيئة أكثر مُلاءمة لاستقطاب الطلبة الدّوليين.

وحصلت الفقرة (34) والتي نصت على: "تضع الجامعة معايير خاصة لجودة مخرجات التعلم" على أعلى متوسط حسابي و بلغ (3.94)، وانحراف معياري بلغ (0.74)، وبدرجة مرتفعة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ وضع معايير الجودة يُعد الخطوة الأولى، والأساس لضمان جودة المخرجات وتميُّزها. فوضع هذه المعايير يوفر الأساس والإطار اللّازم لتحسين وتطوير مخرجات التعلم باستمرار. وتلتها الفقرة (36) والتي نصت على: "تحرص الجامعة على تميُّز سمعة المتخرجين عند أرباب العمل على المستوى الدّولي"، وجاءت بتقدير مرتفع، وبمتوسط حسابي بلغ (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.81). وتعزو الباحثة ذلك إلى وعي القيادات الجامعية بأهمية سمعة المتخرجين ومكانتهم في سوق العمل من أجل قياس مدى تميز مخرجات التعلم ونجاحها، فالسمعة الطيبة تعكس جودة التعليم ومخرجاته.

وحصلت الفقرة (40) والتي نصت على: "تعمل الجامعة على جذب الطلبة الدوليين من خلال تقديم برامج تعليمية تتماشى واحتياجاتهم" على أدنى متوسط حسابي، وبتقدير متوسط بلغ (2.92)، وانحراف معياري بلغ (1.20). كما وحصلت الفقرة (41) و التي نصت على: "تدعم الجامعة الطلبة القادمين والمغادرين بتقديم برامج كالتوجيه والإرشاد والتدريب عبر الثقافي والمشورة حول تأشيرات السفر والإنتقال" على الرتبة قبل الأخيرة بتقدير متوسط أيضاً، وبمتوسط حسابي بلغ

(3.21)، وانحراف معياري بلغ (1.13). وربما يعود ذلك إلى أن الجامعات الفلسطينية ما زالت في بداية طريقها نحو تفعيل برامج حراك الطلبة الدولي واستقطاب الطلبة الدوليين وتقديم الخدمات لهم. أو قد يعود السبب إلى أن جذب الطلبة الدّوليين ودعم الطلبة القادمين والمغادرين يتطلب الإستثمار الملائم من الجامعات الفلسطينية على صعيد البنى التحتيّة والخدمات الطلابية، كما ويتطلب وجود استراتيجية واضحة وفريق عمل مؤهّل، وعلاقات دولية مع الجامعات الأجنبية، وغيرها من المقوّمات والتي يتعذّر على الجامعات الفلسطينية امتلاكها بالقدر الكافي.

وبالرجوع إلى أعلى الفقرات وأدناها في هذا المجال، تعزو الباحثة ظهورها بهذا الترتيب إلى أنّ وضع معايير جودة المخرجات والحرص على سمعة المتخرجين يُعَدُّ أمراً سهلاً نسبياً، إذ يتطلبان جهداً أكاديمياً وإدارياً بالدرجة الأولى من وحدات ضمان الجودة داخل الجامعة ذاتها، بينما ما زال جذب الطلبة الدوليين وتوفير الدعم اللّازم لهم يمثل تحدياً بالنسبة لها.

واتفقت هذه النتيجة الكلية المتوسطة لمجال مخرجات التعلم مع دراسة سمر القطناني (2016)، والتي بيّنت درجة متوسطة للمجال الأكاديمي المتعلق بالطلبة، ومع دراسة لاربي وفو (Larbi and Fu, 2017)، والتي بينت وجود تحديات في تدويل الجامعي تتعلق بفُرَص تدريب الطلبة. كما اتفقت النتيجة مع دراسة حمدان (2022)، ودراسة الغامدي (2022) بالحصول على تقدير متوسط لإضفاء البعد الدولي على منظومة التعليم فيما يتعلق بالطلبة وحراكهم الدّولي.

واختلفت نتيجة هذا المجال مع دراسة بيري و تيلور (Berry and Taylor, 2014)، والتي بينت أن أبرز أنشطة التدويل في الجامعة تكمن في التبادل الدولي للطلبة والعاملين، ومع دراسة جيانج (Jiang, 2012)، والتي بيّنت أن هناك استراتيجية فاعلة لتدويل الجامعات ترتكز على برامج دولية للتبادل الطلابي. كما واختلفت مع دراسة القضاة (2015)، ودراسة ليلى العزيبي (2022)، والتي بينت كل منهما درجة ضعيفة للحراك الدولي للطلبة. واختلفت أيضاً مع دراسة حنفي (2023) والتي أشارت إلى ضرورة جذب أكبر عدد من الطلبة الدوليين لتحقيق متطلبات التدويل.

المجال الثاني: البرامج التعليمية

بينت نتائج الدراسة والموضحة في الجدول (12) أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال البرامج التعليمية جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وانحراف معياري بلغ (0.69). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ صنّاع القرار في الجامعات الفلسطينية ماضون في طريق شاق نحو تبني السياسات والممارسات التي من شأنها أن تسهم في تدويل برامجهم التعليمية وتطويرها.

فمن ناحية يشـير حصـول بعض الفقرات في المجال على درجة مرتفعة إلى جهود حثيثة وبدايات مبشّـرة على صـعيد رفع مسـتوى الجودة والإرتقاء بمخرجات التعلم لبعض التخصـصـات، إلّا أن المشـهد الكليّ يكشـف عن تحديات في رحلة الإرتقاء بمسـتوى البرامج التعليمية في الجامعات الفلسطينية، وتأهيلها لخوض غمار التنافسية الإقليمية والدّولية، والتي تتطلب مزيدًا من الاستثمارات النوعية في البنى التحتية والكفاءات البشـرية اللازمة لِصـقل المناهج وفق المعايير العالمية، وهذا يُفَسر حصول الدرجة الكلية للمجال وبعض من فقراته على درجة متوسطة، والفقرة (14) على درجة منخفضة.

فالإمكانات المادية المتاحة قد لا ترقى لتلبية متطلبات النهوض الحقيقي بالبرامج التعليمية التي تقدمها الجامعة والتي تقود لمخرجات تعلم ومتخرجين قادرين على التعايش في أسـواق عالمية شـديدة التنافس. فضـلاً عن ذلك، ربما يكون النقص في الكفاءات المتخصّـصـة هو ما يحول دون مقدرة الجامعات على مواكبة مستجدات التقنيات الحديثة، ودمجها بشكل فاعل في البرامج والمقررات الدراسية، بما في ذلك التعليم الالكتروني، والذي يُعَدُّ أبرز ملامح الثورة التكنولوجية الراهنة.

وحصـلت الفقرة (9) التي نصـت على: " تقدم الجامعة برامج دراسـية نوعية متميزة عالمياً" على أعلى متوسط حسابي في المجال إذ بلغ (3.95)، وبانحراف معياري (0.86) وبتقدير مرتفع، وتلتها الفقرة (17) والتي نصت على: "تطبق الجامعة مبدأ الشفافية والوضوح في تقييم البرامج التي تقدمها"، وجاءت بتقدير مرتفع وبمتوسـط بلغ (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.82). وربّما يعود ذلك إلى الجهود الجادة التي تبذلها بعض الجامعات الفلسـطينية لتميّز برامجها التعليمية محلياً وإقليمياً، ومن خلال وجود نظم متابعة وتقييم داخلية في بعض الجامعات الفلسـطينية، إلى جانب متطلبات الإعتماد والجودة الخارجية، ممّا دفع تلك الجامعات لتبني معايير موضوعية وواضحة في الحكم على مخرجات برامجها التعليمية، فضـلاً عن قناعة الجامعات الفلسـطينية وقياداتها بأهميّة الشفافية لضمان جودة البرامج المُقَدَّمة وكسب ثقة المجتمع المحلي والدّولي.

بينما حصـلت الفقرة (14) والتي نصـت على: "تسـعى الجامعة لفتح فروع لها في الخارج" على أدنى متوسـط حسـابي إذ بلغ (2.30)، وانحراف معياري (1.26)، وجاءت بتقدير منخفض. وتعزو الباحثة ذلك إلى تحديات جمّة تواجه الجامعات الفلسـطينية لتحقيق ذلك، ربما تعود هذه التحديات لقلة الإمكانات المادية والبشـرية، أو صـعوبة الحصـول على الإعتمادات من الدول المضيفة لتلك الفروع، أو ربما يعود إلى عدم وجود رؤية استراتيجية وطنية لفتح فروع إقليمية ودولية للجامعات الفلسطينية في الخارج.

كما حصلت الفقرة (15) والتي نصت على: "تقدم الجامعة برامج تعليمية إلكترونية" على الرتبة قبل الأخيرة بين فقرات مجال البرامج التعليمية، وبتقدير متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (2.98)، وانحراف معياري بلغ (1.28). وتعزو الباحثة ذلك إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجيّة الدّاعمة للتعليم الإلكتروني في عديدٍ من الجامعات الفلسطينية، أو قد يعود ذلك إلى غياب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً كافياً على تصميم وإدارة البرامج الإلكترونية، أو ربما يرجع السبب إلى ضعف البحث والتطوير لهذا النوع من البرامج.

واتفقت النتيجة الكلية لمجال مخرجات التعلّم مع دراسة عساف (2015) والتي أظهرت تقديراً متوسطاً لمجال التعليم والتحسين المستمر لتحقيق الميزة التنافسية، ومع دراسة باولا وفراجولي (Paula and Fragouli, 2018)، والتي بينت معوّقات في مجال دمج الإختلاف الثقافي في المناهج التعليمية. كما اتّفقت مع دراسة السهلي (2019)، ودراسة الغامدي (2022)، والتي بينت كل منهما أن واقع العملية التعليمية والبرامج الأكاديمية جاء بدرجة متوسطة.

بينما اختلفت نتيجة هذا المجال مع دراسة بيساريا (Bisaria, 2013)، والتي بينت أنّ الميزة التنافسية تتحقق من خلال توفير التعليم ذي الجودة للطلبة، ومع دراسة القضاة (2015) التي بينت تقديراً ضعيفاً لتدويل المناهج والبرامج الأكاديمية، ومع دراسة سوكو وآخرون (Soko et al., 2015)، ودراسة عائدة العكادي (2021)، ودراسة اسماعيل (2022)، ودراسة رشا الهندي (2022)، ودراسة ليلى العزيبي (2022)، ودراسة أمل الشريف (2023)، والّتي منها ما بيّنت تقديراً ضعيفاً لتدويل البرامج الأكاديمية، أو بيّنت أن الميزة التنافسية ومصادر تحقيقها تكمن في منهجية التدريس وتقديم برامج تعليمية مبتكرة لتحقيق متطلبات التدويل.

المجال الثالث: البحث العلمي

يتبيّن من الجدول (13) أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال البحث العلمي جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.51)، وانحراف معياري بلغ (0.82). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنها ما جاءت متوسطة إلّا لتؤكد على المُعضلات التي يواجهها واقع البحث العلمي الفلسطيني من قيود مفروضة على حركة الباحثين، وانتقالهم، ما يَحُدُّ مشاركتهم الفاعلة في المؤتمرات، والندوات العلمية الدولية، والذي يؤثر سلباً في نشر أبحاثهم وترويجها. أو قد تعود تلك القيود لضعف الإنفاق على البحث العلمي من الناتج الإجمالي وفق ما ينبغي أن يكون عليه مقارنة بالمقاييس العالمية. وهذا ما يؤكد حصول الفقرة (25): " تخصص الجامعة ميزانية متخصصة لنشر البحوث العالمية" على درجة متوسطة. أو قد تكمن تلك المُعضلات في هجرة الكفاءات العلمية والبحثية بحثاً عن بيئة بحثية أفضل وفرص

أكبر، الأمر الّذي يؤدي إلى التراجع الكميّ والنوعيّ في مستوى الأبحاث. وقد تُعزى تحديات مجال البحث العلمي في ضعف التعاون الدّولي بين الجامعات الفلسطينية ونظيراتها في الخارج إلى عدم مُلاءمة البُنى التحتية للمعايير العالمية، وهذا ما بيّنته النتيجة المتوسطة للفقرة (30) والتي نصت على: "توفر الجامعة البنية التحتية ذات المعايير العالمية لإنتاج البحوث المبتكرة لدعم التنافسية العالمية".

وتفسّر الباحثة حصول بعض فقرات مجال البحث العلمي على تقدير مرتفع بأن طموح الجامعات الفلسطينية بات متزايداً نحو تبوُّؤ مكانة مرموقة بين نظيراتها إقليمياً ودولياً، وهو ما انعكس في محاولاتها الحثيثة لاعتماد المعايير المحددة على المستوى الأكاديمي والبحثي. فمن جهة، حرصت على ربط الترقيات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بنشر الأبحاث في الدّوريات المرموقة والمفهرسة في قواعد بيانات عالمية، ومن جهة أخرى سعت إلى تبني مقاييس عالمية صارمة فيما يَخُص تحكيم الأبحاث ومراجعتها قبل النشر. وربّما انعكس طموح الجامعات الفلسطينية المنشود في تشجيع تلك الجامعات لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المحافل العلمية والدولية كالمؤتمرات والندوات، سعياً نحو طرح ومناقشة أبحاثهم مع أقرانهم من مختلف دول العالم، الأمر الذي من شأنه أن يُسهم في تعزيز سمعة تلك الأبحاث ومكانتها عالمياً. غير أن التّحدي الحقيقي ما زال يكمن في كيفية تهيئة البيئة الداعمة للبحث العلمي ممّا يُدلّل على فجوة بين الطموحات والواقع وترجمتها لآليات التنفيذ الفاعلة، وهذا ما يعكس النتيجة المتوسطة الكليّة لمجال البحث العلميّ.

وقد حصلت الفقرة (28) والتي نصت على: "تربط الجامعة ترقيات أعضاء هيئة التدريس بنشر البحوث في قواعد بيانات عالمية" على أعلى متوسط حسابي بين فقرات المجال، وبدرجة مرتفعة، إذا بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (4.14) وبانحراف معياري (0.9). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الجامعات الفلسطينية أضحت تأخذ بمعايير التصنيفات العالمية في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وربط ترقياتهم بمدى حضورهم البحثي على السّاحة الدولية.

أما بالنسبة للفقرة (26): "تطبق الجامعة المعايير العالمية لجودة البحوث العلمية"، فحصلت على الرتبة الثانية، وبتقدير مرتفع، وبمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وانحراف معياري بلغ (0.91). وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعات الفلسطينية أيضاً باتت تتبنّى معايير دولية في التحكيم والنّشر، ولكن التحديّ الأكبر يكمن في كيفية تهيئة البيئة البحثية للتّطبيق الفاعل والفعليّ لهذه المعايير، وهذا ما دلّل عليه حصول سائر فقرات مجال البحث العلمي على درجة متوسطة.

إن الأهمية التي أولتها الجامعات الفلسطينية لاعتماد مقاييس التقويم العالمية وربطها بتطوير الأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس، تُعدّ مؤشراً قويّاً على جدّيتها في النهوض بهمم الباحثين نحو بلوغ آفاق مشرقة من الرّيادة العلمية والمعرفية. فعندما تضعُ الجامعات تلك المقاييس الرّفيعة نصب أعين أساتذتها كمنارات يسعون للوصول إليها، فإنها بذلك تحفّزهم لإطلاق العنان لمواهبهم وتسخير طاقاتهم من أجل نيل تقدير الزملاء الأكاديميين في سائر بقاع الأرض. ولعلّ من شأن تبني الجامعات لهذا النّهج الطموح أن يسهم في الإرتقاء التّدريجي بمستوى الإنتاج البحثي كمّاً ونوعاً على السّاحتين المحليّة والدولية. بيد أن الرحلة ما زالت في بداياتها، والتحدي الأصعب يتمثل في كيفية إحداث هذا التّحول النّوعي في ظلّ محدودية الإمكانيات.

وعلى صعيد آخر، حصلت الفقرة (20): "تعود الأبحاث بمردود مادي على الجامعة" على أدنى متوسط حسابي بدرجة متوسطة، إذ بلغ (2.58)، وانحراف معياري بلغ (1.10). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية يفتقر إلى التسويق والإستثمار التجاري، بحيث تترجم نتائج الأبحاث ومخرجاتها إلى خدمات ومنتجات للتسويق تعود بالربح المادي على الجامعات. فقلّة الإستثمار التطبيقي لنتائج البحوث ومخرجاتها يعدّ مؤشراً على تدنّي مستوى الإبتكار العلميّ والتّميّز البحثي اللّذين طالما سعت إليهما الجامعات في سبيل بلوغ منازل الريادة والتميز والتنافس، فلا يمكن الحديث عن التّنافس وقد ظل الجهد الفكريّ مجرد حبرٍ على ورق.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة السهلي (2016)، ودراسة الأعمر (2017)، ودراسة حمدان (2021)، ودراسة الغامدي (2022)، والتي بيّنت جميعها درجة متوسطة لواقع البحث العلمي. بينما اختلفت النتيجة مع دراسة القضاة (2015)، والتي بيّنت تقديراً ضعيفاً لواقع البحث العلمي، ومع دراسة بيري وتايلور (Berry and Taylor, 2014)، والتي بينت أن أبرز أنشطة التدويل تظهر في الشراكة الدولية في البحث العلمي. واختلفت أيضا مع دراسة (Jiang, 2012) والّتي بيّنت أن هناك استراتيجية فاعلة تتّبعها الجامعة لتفعيل مجال التبادل في مجال البحث العلمي، ومع دراسة الباز (2017) والتي بينت درجة عالية لمحور البحث العلمي، ومع دراسة ليلى العزيبي (2022)، والتي بينت درجة ضعيفة لتدويل البحث العلمي، ومع دراسة أريكوك و أراستامان (Ericok and Arastaman, 2022)، والتي بيّنت أن للتدويل أثر ومعنى في مجال البحث العلمي، ومع دراسة أمل الشريف (2022)، والتي أكّدت على أهمية توفير بيئة مناسبة لإجراء الأبحاث وجذب الباحثين الدوليين كأحد متطلبات التدويل.

المجال السادس: المسؤولية المجتمعية

في ضوء نتائج الجدول (16) يتبين أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم جاءت متوسطة لمجال المسؤولية المجتمعية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.40)، وبانحراف معياري بلغ (0.82). وتعزو الباحثة هذه النتيجة المتوسطة التي حصدها هذا المجال إلى أن الجامعات الفلسطينية، وإن كانت تدرك تماماً أهمية دورها في دفع عجلة التنمية المستدامة من خلال الإسهام الفاعل في حل مشكلات مجتمعها المحلي والإقليمي والعالمي، إلّا أن وتيرة ما تمّ إنجازه على أرض الواقع تبدو متواضعة ودون المأمول. وقد يعزى ذلك بالأساس إلى افتقار البيئة الجامعية إلى الرؤى الاستشرافية الحقيقية والواضحة والآليات والاستراتيجيات نحو تعزيز الشراكات الدولية وتوسيع آفاق التعاون مع المؤسسات المجتمعية المحلية والعالمية، بما يسهم بنقلة نوعية على صعيد المسؤولية المجتمعية.

أو قد يعود ذلك إلى القيود المفروضة على الفلسطينيين والّتي تحدّ من حركتهم، وتدفّق مواردهم، الأمر الذي يلقي بظلاله الثقيلة على الدور المنوط بالجامعات نحو خدمة مجتمعها المحلي والإسهام في معالجة القضايا المجتمعية على المستوى الإقليمي والدولي. أو ربّما يُعزى ذلك إلى ما يَتبَع تردّي الوضع السياسي من تردٍ للأوضاع الإقتصادية الرّاهنة، وشُحّ الموارد المالية، الأمر الّذي يحدّ من مبادرات الجامعات الرّامية لتعزيز دورها المجتمعي محليّاً ودولياً. وقد يُعزى ما آل إلى تلك النتيجة إلى افتقار الجامعات للكوادر المدرّبة والمؤهلة لتصميم استراتيجيات قائمة على الشراكات المجتمعية الدّولية وتسويقها بفاعلية. وربما ترجع هذه النتيجة المتوسطة لمجال المسؤولية المجتمعية للجامعة أيضًا إلى أنّ الوظائف التقليدية للجامعات المتمثلة في التدريس والبحث العلمي غالباً ما تستحوذ على معظم اهتمامات القيادات الأكاديمية والإدارية وجهودها في تلك المؤسسات، وهو ما يفسر إلى حد بعيد تراجع الإهتمام بالجانب المجتمعي، والذي ينبغي أن يشكل أولويّة موازية للجامعات في سبيل مواكبة مستجدات العصر واحتياجات المجتمع، فتجد الجامعات ذاتها غارقة بالمتطلبات الأساسية التي تضمن استمرارية عملية التعليم والتعلم دون تعميق صلات الشراكة مع منظمات المجتمع المدني والمنظمات الإقليمية والدولية والتي بها تتميز فتحقق قيمة مضافة للمستفيدين من خدمتها. وهذا ما قد يعزى إليه تراجع ترتيب مجال المسؤولية المجتمعية مقارنة بالمجالات الأخرى التي قاستها أداة الدراسة.

وحصلت الفقرة (60) والتي نصت على:" تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا حديثة" على أعلى متوسط حسابي بين فقرات المجال، وبتقدير مرتفع، إذ بلغ (3.75)، وانحراف معياري بلغ (0.90). ولعلّ السبب فيما أفضت إليه تلك النتيجة يعود إلى حرص الجامعات الفلسطينية على توفير بنى

تحتية تكنولوجية متقدمة نسبياً كخطوة أولى، إلّا أنه يمكن القول أن امتلاك التّقنية وحده لا يكفي، بل كان لا بدّ من الإستثمار الأمثل لها من خلال تفعيل التّعليم الالكتروني، والبحث العلميّ القائم على الذكاء الإصطناعي، وتقنيات الحوسبة السّحابية، فضلاً عن توظيفها في تسويق الخدمات الجامعية على الصّعيدين المحليّ والعالميّ.

واحتلّت الفقرة (58) والتي نصت على: " توفر الجامعة خدمات مكتبية ألكترونية متميزة" على الرتبة الثانية، وبتقدير متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.65)، وانحراف معياري بلغ (0.98). وربما يعود ذلك إلى أن الجامعات الفلسطينية، وإن استطاعت توفير بنى تحتية تكنولوجية متقدّمة نسبيًّا، إلّا أنّ الإفادة من تلك التقنيات في تقديم قيمة مضافة للمستفيدين محليّاً، وإقليميّاً، وعالميّاً لا تزال متواضعة.

إن عدم مقدرة الجامعات على توفير خدمات مكتبية وألكترونية عالية الجودة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحدّيات مشتركة تتمثل في ندرة الكوادر المؤهلة، وقلة الموارد المخصصة لهذا الغرض؛ كما أن غياب مقاييس الأداء الدوريّ لمدى رضا مُتلقّي تلك الخدمات والمستفيدين منها يُضعف من عملية التطوير والتحسين المستمر. وتنعكس هذه التحديات أيضاً على محدودية مقدرة الجامعات على دعم الأنشطة التطوّعية أو إقامة شراكات فاعلة مع المنظمات غير الحكومية، أو حتى الإسهام في القضايا الإنسانية والصحيّة العالمية.

واستناداً إلى ما تقدّم، يمكن تفسير حصول سائر فقرات المجال المتعلقة بمسؤولية الجامعة المجتمعية على تقدير متوسط، فضلاً عن حصول الفقرة (54) والتي نصت على:" تتشارك الجامعة في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصحة العالمية" وفقرة (53) والتي نصت على:" تتعاون الجامعة مع الجامعات الرائدة عالميا في وضع حلول بحثية للمشكلات العالمية" على أدنى متوسطين حسابيين في المجال بتقدير متوسط، تراوح بين (3.05– 3.08) وانحراف معياري تراوح بين (1.08– 1.23) للفقرتين.

واتفقت هذه النتيجة المتوسطة لهذا المجال مع دراسة سمر القطناني (2016)، ودراسة الأعمر(2017)، ودراسة السهلي (2019)، ودراسة الغامدي (2022)، والتي بيّنت كلّ منها واقعاً متوسطاً لمجال خدمة المجتمع. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة القضاة (2015)، وعائدة العكادي (2021)، والتي بينت كلّ منها تقديراً ضعيفاً لواقع خدمة المجتمع. واختلفت أيضاً مع دراسة رشا الهندي (2022)، والتي قدمت رؤية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعة تستند لوظائف الجامعة الأساسية ومنها خدمة المجتمع.

المجال الخامس: الهيئة التدريسية

يتبيّن من الجدول (15) أن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضـــوء مبادئ تدويل التعليم العالي لمجال الهيئة التدريســـية احتلّ الرتبة الأخيرة بين مجالات الدراسة الأخرى، وبتقدير متوسط، وبمتوسط حسابي بلغ (3.36)، وانحراف معياري بلغ (0.90). ولعلّ محدّدات تلك النتيجة تُعزى إلى مجموعة متشـابكة من التحديات على مسـتوى السـياسـات والممارسـات، من غياب معايير واضـحة المعالم تربط التّرقيات والحوافز بالتميز الفعليّ لأعضـاء الهيئة التدريسية، فضـلاً عن فتور الإهتمام بتطوير مهاراتهم وتبادل زيارتهم مع الخبرات الدولية، أو ابتعاثهم للحصول على درجات علميّة في الجامعات العالميّة الرّائدة.

وربما يعود هذا الفتور والقصـــور إلى انعدام الرؤية والفلســفة والاســتراتيجية لدى قيادات الجامعات وإداراتها حول أهمية الشّـــركات وتبادل الخبرات مع الجامعات العالميّة الرّائدة في تنمية مقدرات أعضـاء هيئة التدريس، ونقل المعارف أو ابتعاثهم للخارج لمواصـلة صـعود سلّمهم المعرفيّ ودرجاتهم العلميّة.

وبالرجوع إلى الجدول (11) المتعلق بمجال الفلســـفة والرؤية، وإلى النتيجة المتدنية التي حصلت عليها الفقرة (3) مقارنة بفقراته الأخرى، والتي كان نصها:" تضع الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري"، ينعكس بجلاء غياب الرؤية الاستراتيجية التي تضع نصب أعينها اسـتقطاب الكفاءات المتميزة للانتفاع بالخبرات وتبادلها عبر الزيارات العلمية وفتح آفاق الدراسـات العليا في أرقى الجامعات العالمية. وقد يعود ذلك أيضـــاً لغياب التخطيط الفاعل، وعدم توافر الميزانيات والموارد اللّازمة والكافية لتنفيذ برامج تبادلية طويلة المدى. أو قد يكون من محددات تلك النتيجة البيروقراطية الإدارية في الجامعات والسيطرة المركزيّة الّتي تحدّ من مرونة وفاعلية مثل تلك الإتفاقيات مع الجهات الأجنبية. وربمّا يكون غياب وجود نظام لتقييم عائد ومردود تلك الإتفاقيات التبادلية على تحسين الأداء التدريسي وجودة البحث العلمي فيها سببا آخر للقصور في تفعيلها، أو قد يعود السـبب أيضـاً إلى قلة حثّ أعضـاء هيئة التدريس للمشـاركة في مثل تلك البرامج، وافتقار كثير منهم لمهارة اللّغة.

وأما عن ابتعاث أعضـاء الهيئة التدريسـية لمواصـلة درجاتهم العلمية في الخارج، فقد يعود القصـــور فيه إلى قلّة الدّعم المالي الكافي لتمويل برامج الإبتعاث، أو إلى عدم وجود فُرص عادلة ومحايدة أمام جميع أعضـــاء هيئة التدريس للتنافس عليها، أو أنه يعود إلى غياب آليات مُعلَنة وشفّافة للاختيار إعتماداً على الكفاءة والجدارة العلمية.

وقد حصـــلت الفقرة (47) والتي نصـــت على:" يتم وضـــع معايير دقيقة للتعاقد والترقية لأعضـــاء هيئة التدريس مرتبطة بتميزهم" على أعلى متوســـط حســـابيّ، إذ بلغ (3.66)، وانحراف معياري بلغ (1.03). وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّه، وعلى الرغم من وجود محاولات ما من الجامعات لوضـع بعض المعايير الخاصـة بالترقيات والتعاقد، إلا أنها غير كافية، ولا ترتبط بشكل وثيق بمدى التميز والإنجاز. وربما يرجع ذلك أيضاً لسيادة معايير تقليديّة ترتكز على الأقدمية والرّتبة الأكاديمية بعيداً عن الإنجـازات الحقيقيـة والتميز التدريســـيّ والبحثي. أو قد يعود ذلك إلى غيـاب الثقـافـة التنظيمية التي تحفز التنافسية وترسّخ قيم الشفافية وتكافؤ الفرص عند التّرقيات الوظيفية.

واحتلت الرتبـة الثانيـة الفقرة (48)، والتي نصـــــت على:" توفر الجامعة البرامج التدريبية الألكترونية لأعضـــــاء هيئة التدريس فيها لتطوير كفاياتهم"، وبتقدير متوســـــط، إذ بلغ متوســـــطها الحســـــابي (3.49)، وانحراف معياري (1.04). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم إيلاء هذا الجـانـب الإهتمـام الكـافي من القيـادات الجـامعيـة على الرغم من أهميتـه، أو قـد يعود ذلـك لقلـة تخصـيص ميزانيات وبنى تحتيّة ملائمة لتصـميم وتنفيذ البرامج التدريبيّة الإلكترونيّة. أو ربما يرجع السبب في ذلك إلى ضـعف اهتمام أعضـاء هيئة التدريس أنفسـهم بالتدريب المسـتمر، وعدم إدراكهم لأهميته في تجويد الأداء ورفع الكفاءة، فضلاً عن غياب الحوافز المُجدية.

وقد حصـلت الفقرة (44) في مجال الهيئة التدريسـية، والتي نصـت على:" تضـع الجامعة سياسات قبول نسبة محددة من أعضاء الهيئة التدريسية الدوليين المتميزين فيها" على أدنى متوسط حسـابي، وبتقدير متوسـط بلغ (3.03)، وانحراف معياري بلغ (1.16). وربما يكون من محدّدات تلك النتيجة غياب الرؤية الإسـتراتيجية بعيدة المدى لاسـتقطاب أعضـاء هيئة تدريس متميزين دوليّاً يرتقون بمخرجات التعلم والبحث العلمي، أو قد يعود إلى انتشـــار ثقافة المحســـوبية، والمحاباة في التعيينات، ما يحدّ من قبول الكفاءات الدّولية وفق معايير موضـــوعية. أو ربما يعود السّـــبب إلى هيمنة القيود الإدارية، والتي تحول دون وضـع سياسـات لاسـتقطاب الكفاءات الدّوليّة. ولعلّ التّحدي الأكبر يكمن في القيود المالية، والّتي تكبّل الجامعات، وتضـــعف مواردها المالية، الأمر الذّي يحدّ من الإمكانات الماديّة واللّوجستيّة لتهيئة بنية تحتية جاذبة، أو حوافز ماليّة مجزية ترتقي إلى مستوى تطلّعات الخبرات الأجنبيّة.

وحصـــلت الفقرة (46) والتي نصـــت على :" توفر الجامعة الدعم المالي والتقني للأفكار الإبداعية المتميزة المقدمة من أعضـــاء هيئة التدريس" على الرتبة قبل الأخيرة في المجال، وبتقدير متوســط إذ بلغ (3.23) أو انحراف معياري بلغ (1.17)، وقد يعود السـبب في ذلك إلى انشـغال الجامعات بتغطية النفقات التشـغيلية، والبنى التحتية ممّا يحد من تخصـيص موازنات كافية لدعم

المشـروعات الإبداعية لأعضـاء هيئة التدريس، وربما يرجع السـبب أيضـاً إلى غياب أنظمة حوافز تُقدّر الإنتـاج الفكري والإبتكـاري للهيئـة التدريســـية. أو قد يعود الســـبب إلى غلبـة الإجراءات البيروقراطية التي تحول دون الإستجابة الفاعلة لدعم أفكار ومبادرات أعضاء هيئة التدريس. أو ربما يرجع السـبب أيضـاً إلى غياب صـناديق تمويل خاصـة وشـركات مؤسـسـية تتبنى الأفكار الواعدة وتحولها إلى مشروعات قابلة للتطبيق.

واتفقت نتيجة مجال الهيئة التدريســية مع دراســة جنيفر (Jennifer, 2015) والتي بينت أن النسـبة الأعلى لضـعف الميزة التنافسـية كان لضـعف الهيئة التدريسـية، واتفقت أيضـا مع دراسـة الأعمر (2017)، والتي أظهرت تقديراً متوسـطاً لمجال الموارد البشـرية، واتفقت أيضـاً مع دراسـة حمدان (2021)، والتي أظهرت تقديراً متوسـطاً أيضـاً لإضـفاء البعد الدولي على منظومة التعليم فيما يتعلق بالطلبة والهيئة التدريسـية. هذا، واختلفت نتيجة المجال مع دراسـة بيسـاريا (Bisaria, 2013)، والتي بينت أن الميزة التنافســية تتحقق من خلال اســتقطاب هيئات تدريســية ذات كفاءة عالية. واختلفت أيضـــاً مع دراســـة بيري وتيلور (Berry and Taylor, 2014) والتي بيّنت أنّ أبرز أنشطة التّدويل تكمن في التبادل الدّولي للطلبة والعاملين.

بينما اختلفت هذه النتيجة المتوسطة التي حصدها مجال الهيئة التدريسية مع دراسة جيانج (Jiang, 2012) والتي بيّنت أن هناك استراتيجية فاعلة لتدويل الجامعة ترتكز على الإستثمار في أعضاء هيئة التدريس. كما اختلفت مع دراسة القضاة (2015) والتي بينت تقديراً ضعيفاً لحراك أعضاء هيئة التدريس. واختلفت مع دراسة منيرة العرجاني (2021) والتي بينت أن قيادات الجامعة لديها إهتمام بكافة الكوادر البشرية وبالتدريب المناسب المستمر لها، كما اختلفت مع دراسة عائدة العكادي (2021)، ودراسة ليلى العزيبي (2022) والتي بيّنت كل منهما تقديراّ ضعيفاً لحراك أعضاء هيئة التدريس. واختلفت النتيجة أيضاً مع دراسة رشا الهندي(2022)، ودراسة حنفي (2023)، ودراسة أمل الشريف (2023)، والتي بينت كلّ منها أهمية الإستثمار في تدريب العاملين ورفع أداء القوى البشرية لتحقيق متطلبات التدويل.

ثانيًا: مناقشـــة النتائج المتعلقة بالســـؤال الثاني والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات الميزة في الجامعات الفلســـطينية في ضـــوء مبادئ تدويل التعليم تعزى لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي، والرتبة الأكاديمية والخبرة؟

أظهرت نتائج الدراســـة وبحســـب ما بينه الجدول (17)، والجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـائية في درجة توافر متطلبات الميزة التنافسـية في الجامعات الفلسـطينية في ضـوء

مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة، والمركز الوظيفي والرتبة الأكاديمية، والخبرة، ولعلّ ما حدّد تلك النتيجة الدّراية والوعي التام لقادة الجامعات الفلسطينية بواقع الميزة التنافسية لجامعاتهم اللّاتي يقودونها، فضلاً عن إدراكهم بحجم التّحديات والمعيقات والتي تحول دون بلوغ تلك الجامعات مكانة مرموقة على الصعيد العالميّ. فهم يعيشون الواقع ذاته المثقل بالقيود والأزمات على اختلاف نوع الجامعة، أو المركز الوظيفي للقائد الأكاديمي فيها، أو رتبته الأكاديمية، أو خبرته. كما أنهم قد يكونوا على يقين بالهوّة الكبيرة التي تفصل بين ما وصلت إليه جامعاتهم، وبين مواصفات التميّز العالمي، وهو ما تؤكّده التقارير والتصنيفات الدولية التي طالما غابت عنها الجامعات الفلسطينية. وعلى أن التحديات هي ذاتها والوضع الاستثنائي هو عينُه الذي يعيشُه المجتمع الفلسطيني، وهو الذي لا يزال يلقي بظلاله القاتمة على مناحي الحياة كافة، ويحرم أبناءه من نيل حقّ التّميّز والرّقي إلى مصاف الأمم المتحضرة، ويحول دون ولوجهم إلى منازل الرّيادة، فمن البديهي أن تتقارب وجهات النّظر وتنسجم التّصورات في أذهان قادة الجامعات الفلسطينية باختلاف مشاربهم وتباين منابرهم في ظلّ سياق متشابه لا يختلف.

كما وتشير نتائج الجدول (18) أيضا وبحسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة إلى ما يأتي:

أولا: متغير نوع الجامعة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغير نوع الجامعة، إذ بلغت قيمة "ف" (0.055) عند مستوى الدلالة (0.947)، وهي قيمة غير دالة إحصائيّاً. كما ولم تظهر نتائج الدراسة، وبحسب نتائج الجدول (19)، والجدول (20) وجود فروق دالة إحصائيا في درجة جميع مجالات توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغير نوع الجامعة.

ويمكن تفسير ذلك بأن الجامعات الفلسطينية بغض النظر عن نوعها، تعمل في سياق سياسيّ واقتصاديّ واجتماعيّ واحد، وواقع مشترك، ينعكس على مقدرة هذه الجامعات على تدويل أنشطتها التعليمية والبحثية وتحقيق التميز التنافسي العالمي، وهو ما تجلّى في حصول درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية على تقدير متوسط لجميع أنواع الجامعات الفلسطينية سواء كانت عامة، أم حكومية، أم خاصة كما أسفرت عنه نتائج السؤال الأول. فبتأمُّل واقع الجامعات الحكومية والتي تدار وتُموّل من الحكومة الفلسطينية وتحت إشراف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، يتبيّن أن أداءها ونشاطاتها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأوضاع العامة التي تمرّ بها السّلطة الوطنية الفلسطينية،

وما يترتب عن ذلك من تذبذب في الموارد الماليّة وتدنٍ لمخصصات البحث العلميّ وغيرها، فضلاً عن القيود الإدارية والبيروقراطية والتي قد تحدّ من جهودها وتطلّعاتها بفعل تبعيتها المباشرة للحكومة من النّاحية الماليّة والإشـــرافيّة. وأما الجامعات العامة الفلســـطينية غير الربحيّة، فعلى الرغم من اعتمادها على التّبرعات والتّمويل الحكوميّ الجزئي، إلّا أنّ تحدياتها، ولا ســـيما الماليّة يبدو أنها لا تقل حدّة عن الجامعات الحكومية ممّا انعكس على مقدرتها التنافســـيّة العالميّة. وفي طور الحديث عن الجامعات الفلســـطينية الخاصّـــة، والتي من المفترض أن تكون أكثر مرونة في إدارة مواردها المالية والمادية الأخرى والبشرية، إلا أنها لم تتمكن من ترجمة ذلك إلى ميزة تنافسية عالميّة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراســـة القطناني (2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق تعزى لنوع الكلية، ودراسة الباز (2017)، والتي بينت عدم وجود فروق تعزى لجهة العمل، ودراسة حمدان (2021)، والتي بينت عدم وجود فروق تعزى للجامعة، ودراســـة ليلى العزيبي (2022)، والتي بينت أيضاً عدم وجود فروق تعزى لنوع الكلية.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة بيري وتايلور (Berry and Taylor, 2014)، والتي بيّنت وجود إحتلاف بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة والتي تظهر جليّة في التدويل.

ثانياً: متغير المركز الوظيفي

أظهرت نتائج الجدول (18) عدم وجود فرق ذات دلالة إحصـــائية تعزى لمتغير المركز الوظيفي إذ كانت قيمة ف (0.421) عند مستوى الدلالة (0.657)، وهي قيمة غير دالة إحصائيّاً. كما وبيّنت نتائج الجدول (19)، والجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية في درجة جميع مجالات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغير المركز الوظيفي. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى تشـــارك جميع أصـــحاب المراكز القيادية في الجامعات الرؤية ذاتها، وتقاسمهم المسؤولية تجاه رفعة مؤسساتهم الأكاديمية، وتعزيز تنافسيتها، وأنهم يدركون في الوقت ذاته حجم العقبات، ويواجهون التحديات المشتركة على اختلاف مسميات مناصبهم أو مسؤولياتهم الوظيفية، فاتحدت تصوراتهم حيال إمكانية تحقيق مستوى أفضل من التميّز التنافســـيّ وســـط تلك المعيقات، ممّا أســـفر عن عدم وجود فروق في وجهات نظرهم كما أظهرته النتائج.

واتفقت هذه النتيجة مع دراســـة حمدان (2021)، ودراســـة ليلى العزيبي (2022) واللّتيي بيّنت كل منهما عدم وجود فروق تعزى للمركز الوظيفي. بينما اختلفت مع دراســـة ســـمر القطناني

(2016)، والتي بينت وجود فروق دالة إحصـــائيّاً في مجال الخدمة والمجال الإقتصـــادي تُعزى للمركز الوظيفي ولصالح رؤساء الجامعة ثم نوّابهم.

ثالثا: متغير الرتبة الأكاديمية

بينت نتائج الجدول (18) أيضـاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـائية تعزى لمتغير الرّتبة الأكاديميّة إذ كانت قيمة "ف" (0.351) عند مســـتوى الدلالة (0.704)، وهي قيمة غير دالة إحصـــائيّاً. وبيّنت نتائج الجدول (19)، والجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـــائية في درجة توافر جميع مجالات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

ولعل الســـبب الّذي حدد تلك النتيجة يتّضـــح عند النظر إلى الجامعة بوصـــفها منظومة متكاملة ومترابطة من العناصر البشرية والماديّة، تسعى في مجملها نحو غايات مشتركة على رأسها ترسـيخ مكانتها بين نخبة المؤسـسـات الأكاديمية العالمية. وبينما يضـطلع الأسـتاذ صـاحب الخبرة الواسعة بدوره القيادي ومسؤولياته التنفيذية والأكاديمية والإشراف على البرامج التي تحاكي متطلبات التدويل ومعايير التنافسية، يسانده الأستاذ المشارك والأستاذ المساعد في إنجاز تلك المهمات إلى جانب مهماتهم الأكبر فيما يتعلق بالجانب التدريسي والإرشاد الطلابي، وإنتاج البحوث.

وعليه، فعلى الرغم من اختلاف المســـميات والمســـؤوليات، إلّا أنّ النّظرة لواقع التحديات وفرص التطوير ظلّت متقاربة. لذا فمن غير المســـتغرب أن تجتمع الآراء وتلتقي التصـــورات بين مأمول التميز وواقع الممارسات على امتداد السّلم الأكاديمي، فالهَمُّ مشتركٌ والتحدّي واحد.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسـة سـمر القطناني (2016) والتي بينت عدم وجود فروق تعزى لصـــالح الرتبة الأكاديمية، ودراســـة الباز (2017)، والتي بينت عدم وجود فروق تعزى للدرجة العلمية. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراســـة نجوى الفواز (2020)، ودراســـة ليلى العزيبي (2022)، والتي بينت كل منها وجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

رابعاً: متغير سنوات الخبرة

بينت نتائج الجدول (18) عدم وجود فروق دالة إحصـــائياً لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافســـية تعزى لمتغير ســـنوات الخبرة حيث كانت قيمة "ف" (2.304) عند مســـتوى الدلالة (0.102)، وهي قيمة غير دالة إحصـائيّاً. كما أظهرت نتائج الجدول (20) أيضـاً عدم وجود فروق دالّة إحصـــائيّاً في درجة جميع مجالات توافر متطلبات الميزة التنافســـية تعزى للخبرة عدا مجال

البحث العلمي، إذ كانت قيمة "ف" (3.797)، وبدلالة إحصـــائية (0.024) وهي قيمة دالّة إحصـــائياً. ولتحديد الفئة التي جاءت لصـــالحها الفروق، تم اســـتخدام اختبار شـــيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والموضـحة في الجدول (21). وقد تبيّن أن هذه الفروق كانت لصـالح الخبرة من (5–10) سنوات وأكثر من (10) سنوات، مقارنة بالخبرة أقل من (10) سنوات.

ويعزى التشابه في آراء أفراد عينة الدراسة بصرف النظر عن سنوات خبرتهم حول مستوى تحقيق الميزة التنافســية في معظم مجالات الدراســة إلى إلمامهم بواقع تلك المجالات واصــطدامهم جميعاً بصخرة العقبات عينُها، والتي تحجب طموحات الإرتقاء والتفرّد المأمول.

وأما فيما يخص مجال البحث العلمي، فقد ظهرت فروق لصـالح المسـتجيبين الأكثر خبرة، وقد يعود الســـبب إلى أنهم الأكثر دراية بتحديات هذا المجال، ومتطلبات رفع مســـتواه كتمويل الأبحاث، وتشـجيع النشـر الدّولي، فضـلاً عن وعيهم بقلة مراكز التميّز القادرة على جذب الباحثين والشركاء الدوليين، وغيرها ممّا يعيق الوصـول لمسـتوى أرفع من التميّز البحثي؛ في حين أن حداثة التعيين قد تجعل بعض العاملين أقل وعيًا بتفاصـــيل تحديات هذا المجال وتحديثاته، ومتطلبات ارتقائه، ممّا أظهر فروقاً في التّقييم تبعًا لاختلاف الخبرات.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (2015)، والتي أظهرت وجود فروق لصالح الأكثر من (10) سنوات، ومع دراسة الأعمر (2017)، والتي أظهرت عدم وجود فروق لجميع مجالات الدّراسة، عدا مجال البحث العلمي، ومع دراسة الفوار (2020)، والتي بينت وجود فروق تُعزى لسنوات الخبرة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: ما السياسات التربوية المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتسـاب معامل إرتباط بيرسـون لقياس العلاقة بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لها، وهي الموضّحة في الجدول (22)، فقد تبيّن أن معاملات ارتباط المجالات بالدرجة الكلية للإستبانة تراوحت بين (0.840–0.946)، وجميعها دالة إحصـائياً عند مستوى الدلالة (α=0.05).

كما تمّ حسـاب معاملات ارتباط بيرسـون بين الفقرات وكل مجال من المجالات الّتي تنتمي إليها. وتشير هذه النتائج، والموضّحة في الجدول (23)، أن معاملات إرتباط الفقرات بالمجال الّتي تنتمي إليه تراوحت بين (0.617 –0.894)، كما تراوحت معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

للاستبانة بين (0.582- 0.792)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05)، ممّا يدل على صدق البناء، وعلى فاعلية الفقرات جميعها.

وتبعاً لاستجابات أفراد عينة الدّراسة عن فقرات الاستبانة والتي بلورت نتائج تلك الدراسة الّتي أجرتها الباحثة، وبعد القراءة المستفيضة للأدب النظري المتعلق بموضوع الميزة التنافسية وتدويل التعليم العالي وواقع التعليم العالي الفلسطيني، وفي ضوء ما أفضت إليه نتائج التصنيفات العالمية للجامعات بأن لا مكان للجامعات الفلسطينية على لائحة شرف التّميّز العالميّ، تمكّنت الباحثة من اقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، والمشار إليها في الفصل الرابع من هذه الدراسة.

وتمثل السياسات المقترحة إطاراً تكاملياً ومرجعاً إجرائياً بوصفها مجموعة تشريعات وقوانين ومبادىء تسترشد بها الجامعات الفلسطينية في درب التّميّز المنشود. وتشمل السياسات المقترحة والمعروضة بتفصيلاتها في الجدول (24) ستة مجالات هي: مجال الفلسفة والرؤية، والبرامج التعليمية، والبحث العلمي، ومخرجات التعلم، والهيئة التدريسية، والمسؤولية المجتمعية، وينضوي تحتها واحدٌ وثمانون مؤشراً، وذلك للإعتبارات الآتية:

- لطالما كانت الفلسفة والرؤية بمثابة المشعل الذي ينير درب المؤسسات ويرسم معالمها صوب آفاق تطلّعاتها، لذا كان على تلك الصّروح أن تبني رؤى فلسفات تستشرف المستقبل الواعد بترسيخ ثقافة التميز والإبداع. فجاءت مؤشرات المجال الإثنتي عشر بهدف تعزيز فلسفة الميزة التنافسية ضمن رؤية تدويل الجامعات الفلسطينية.
- إنّ البرامج التعليمية بما تشتمل عليها من مقررات ومناهج تعدّ أساس الركائز تقوم عليها منظومة التعلم الجامعي. فالجامعات مطالبة باستحداث برامج تعليمية تتماشى وروح العصر ومتغيراته، وتلبي إحتياجات سوق العمل على الصعيدين المحلي والدّولي، ذلك أن جودة ونوعية البرامج التعليمية ومدى مواءمتها للمعايير العالمية تشكل عاملاً حاسمًا لنجاح أي جامعة وتفوقها إزاء جامعات المنافسة. وعليه استوجب الأمر اقتراح المؤشرات التي اندرجت تحت هذا المجال، لرفع جودة البرامج التعليمية بما يعزز الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية.
- يُعد البحث العلمي أولى دعائم التّنمية المعرفية والتكنولوجية، فهو مؤشر حقيقي لمدى تقدم المجتمعات ورقيها. وتأتي الجامعات في مقدمة من يتولى هذه المهمة إذ أن الإنتاج البحثي الرّصين لهذه الجامعات يرفع مكانتها العلمية ويمنحها تصنيفات متقدمة بين نظيراتها العالميّة. لذا تضمّنت السياسات التربوية هذا المجال، بزخم المؤشرات الكفيلة بتطوير البحث العلمي نوعاً وكماً، ليشكل عامل قوة في معادلة تميّز الجامعات الفلسطينية وتفوّقها.

- إن مخرجات التّعلم تمثل الثمرة التي تسعى الجامعة لإنضاجها والإفتخار بها، فالمتخرجون هم سفراء الجامعة أينما حلّوا، فما يبدعونه من إنجازات، وما يضيفونه من قيمة لمجتمعاتهم يرفع من شأن جامعاتهم. لذا كان لا بد من تضمين هذا المجال في السياسات وعبر المؤشرات المقترحة، ضماناً لتخريج كفاءات بشرية رفيعة المستوى.
- تعد الهيئة التدريسية روح العملية وقلب الجامعة النّابض، بما تتولّاه من مهمات الإرشاد والتوجيه لطلاب العلم وإكسابهم المعارف. لذا فلا بدّ من إيلاء هذه الشريحة الإهتمام من خلال الإستثمار الأمثل في تطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس ومقدراتهم، الأمر الذي سينعكس بالإيجاب على باقي عناصر العملية التعليمية، فجاءت المؤشرات الواردة تحت هذا الجانب الحيوي في منظومة التّعليم الجامعيّ.
- أن الجامعات وبحكم مسؤوليتها تجاه المجتمع المحليّ الذي يحتضنها، ينتظر منها أن تسهم في حلّ مشكلاته ومدّ يد العون لفئاته المحتاجة، كما أن واجباً أخلاقياً وإنسانياً يقع على عاتقها تجاه قضايا الإنسانية المصيرية. لذا كان عليها تجاوز دورها المقتصر في التدريس والبحث العلمي، ممّا يستوجب تفعيل دورها تجاه المحيطين المحليّ والدوليّ، وذلك من خلال المؤشرات التي احتواها مجال مسؤولية الجامعة المجتمعية ضمن السياسات المقترحة.

تميّز الجهد التربوي الذي قامت به الباحثة في هذه الدراسة بالشمولية والتفرد في مجال اقتراح السياسات التربوية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. فعلى الرغم من وجود دراسات فلسطينية سابقة كدراسة عساف (2015)، ودراسة عبد القادر (2016)، ودراسة قشطة ونجم (Qeshta and Najim, 2020) والتي تناولت موضوع التنافسية، إلا أنها لم تخُض في تفاصيل اقتراح سياسات تربوية شاملة ومحددة كما فعلت الباحثة في دراستها هذه. فقد قدمت في هذه الدراسة إطاراً متكاملاً من السياسات التربوية المقترحة، والتي شملت ستة مجالات رئيسة هي: الفلسفة والرؤية، البرامج التعليمية، البحث العلمي، مخرجات التعليم، الهيئة التدريسية، والمسؤولية المجتمعية. وقد انبثق عن هذه المجالات واحد وثمانون مؤشراً تفصيلياً لهذه السياسات. كما أنّ الباحثة لم تجد في حدود اطلاعها أنّ أيًّا من الدراسات الفلسطينية قد بحث في موضوع الميزة التنافسية فيها في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. وهذا ما يميز هذه الدراسة عن غيرها، إذ وفّرت للجامعات الفلسطينية خارطة طريق واضحة وعملية لتعزيز مقدرتها التنافسية وفق معايير التدويل، بدلاً من الإكتفاء بالتنظير والتوصيات العامة. وبذلك يؤمل من هذه الدراسة أن تسدّ ثغرة في الدراسات الفلسطينية في هذا المجال، وتقدّم إضافة نوعية من شأنها الإسهام في تطوير واقع التعليم العالي الفلسطيني وتحسينه إذا ما تمّ تبني هذه السياسات من قبل الجهات المعنية.

وتأمل الباحثة أن ينال ها الجهد المتواضع قبولاً وصدى لدى القائمين على التّعليم العاليّ وصنّاع القرار، وقياديّي الجامعات الفلسطينية، بحيث يتمّ تبنّي هذه السياسات، والعمل على ترجمتها إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ، وبما تيسّر من طاقات وإمكانات مادية وبشرية. ففي ظلّ التّضافر والتّكاتف، يمكن أن تؤولَ تلك السّياسات إلى إنجازات ملموسة تسهم في تقدّم التّعليم العاليّ وازدهاره، ما يُمكّن الجامعات الفلسطينية من احتلال موقع الصّدارة التي تستحقّها بين جامعات الأمم الرائدة.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص على: ما درجة ملاءمة السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر الخبراء والمختصّين؟

للإجابة عن هذا السؤال، عرضت الباحثة السياسات التربوية المقترحة بصورتها الأولية والتي اشتملت على (81) مؤشراً موزعة على ستة مجالات، على مجموعة من ذوي الخبرة والإختصاص في مجال القيادة والإدارة التربوية، لإبداء ملاحظاتهم حول السياسات المقترحة، من حيث درجة ارتباط مؤشر السياسة بالمجال الذي ينتمي إليه، ووضوح العبارات والسلامة اللّغوية، وإمكانية تجسيدها لخطط قابلة للتنفيذ. وقد تمّ أخذ جميع الملاحظات بالإعتبار وإخراج السّياسات بصورتها النهائية، وكما تمّ عرضها في الفصل الرابع من هذه الدراسة.

التّوصيات

في ضوء ما أَفضَت إليه الدراسة من نتائج، تُوصي الباحثة بما يأتي:

1. ضرورة تبني الجامعات الفلسطينية للسّياسات التربوية المقترحة بما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

2. إنشاء مركز وطني مستقل لقياس أداء الجامعات الفلسطينية وفق المؤشرات والتصنيفات الدولية، والعمل على رفع مراتبها ضمن تلك التصنيفات.

3. إقامة مؤتمر دولي لعرض السياسات التربوية المقترحة ومناقشتها مع خبراء وباحثين من جامعات عربية وأجنبية، بهدف تطويرها والإفادة من الخبرات الدولية في هذا المجال.

4. إنشاء مرصد وطني للتعليم العالي والبحث العلمي يتولى رصد التطورات والإتجاهات العالمية في مجال التعليم العلي ونقل المعرفة وتوطينها واقتراح السياسات والإستراتيجيات المناسبة لذلك.

5. إنشاء وحدات خاصة في الجامعات تُعنى بتطبيق السياسات التربوية وترجمتها إلى خطط تنفيذية ومتابعة الأداء بناء عليها.

6. إعادة هيكلية عمل الإدارات الجامعية بحيث تصبح أكثر مرونة، لتتمتع فيها الكليات والأقسام الأكاديمية بمزيد من الإستقلالية لتفعيل السياسات التربوية بما يناسب طبيعة كل تخصص.

7. إنشاء مركز أكاديمي متخصص بالتخطيط الاستراتيجي الموائم للسياسات المقترحة واحتياجات البرامج الأكاديمية المختلفة.

8. إعادة هيكلية وحدة ضمان الجودة لتصبح هيئة مستقلة تابعة لرئاسة الجامعة، مع تحديد مهماتها وصلاحياتها وفق السّياسات المقترحة.

9. إعادة بناء هيكلية مركز خدمة المجتمع والتعليم المستمر لتفعيل دورها في دعم السياسات المقترحة.

10. تبني مفهوم الجامعات الرّيادية، والتي ترتكز فضلاً عن التعليم والبحث العلمي على الإبتكار وريادة الأعمال والتسويق التجاري للمعرفة.

11. إنشاء مراكز إمتياز بحثية دولية بالشراكة مع جامعات ومراكز بحثية عالمية.

12. إنشاء صندوق استثماري خاص بالبحث العلمي في فلسطين، يستثمر في الشركات الناشئة القائمة على الإبتكارات وبراءات الإختراع التي تنتجها الجامعات، وتحقيق عوائد مالية تعود لدعم البحث العلمي.

13. إنشاء حاضنات أعمال بحثية داخل الجامعات بالشراكة مع القطاع الخاص لدعم ريادة الأعمال القائمة على المعرفة وتطويرها.

قائمة المصادر والمراجع

أولًا: المراجع العربية

القرآن الكَريم

الإنجيل المُقدّس

أبو عيادة، هبة توفيق (2023)، رؤية مقترحة لتقييم صنع السياسات التربوية باستخدام طريقة التغذية العكسية 360 درجة: دراسة تحليلية، **مجلة جامعة الزيتونة الدولية**، (6)، 108-135.

أبو ناصر، فتحي محمد والجغيمان، عبد الله بن محمد (2012)، **الإدارة والسياسات التربوية في مجال الموهوبين والمبدعين**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

أحمد، سماح محمد سيّد (2018)، **التصنيفات العالمية للجامعات" نماذج نظرية وتطبيقية"**، القاهرة: العربية للنشر والتوزيع.

أحمد، محمد سمير (2009)، **الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية**، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

إسماعيل، عمر هاشم (2022)، تحديات تدويل التعليم العالي في جامعة السلطان قابوس، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، جامعة دمشق، 19(3)، 130-77.

الأعمر، محمود موسى (2017)، **رؤية استشرافية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

الباز، أحمد نصحي (2017)، تصور مقترح لرفع مستوى الميزة التنافسية في البحث العلمي لمؤسسات التعليم العالي في مملكة البحرين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، جامعة العلوم والتكنولوجيا، 10(29)، 133-159.

بدراوي، همام (2003)، **التربية المقارنة**، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

البشيتي، أسمهان صادق (2022)، العولمة وتحدياتها على السياسات التربوية في الدول العربية وسبل مقترحة لمواجهتها، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، 6(19)، 136-156.

بطاح، أحمد محمد (2017)، **قضايا معاصرة في التعليم العالي**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الترتوري، محمد عوض وجويحان، أغادير عرفات (2009)، **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، (ط2)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

ثابت، إبراهيم (2008)، نحو استراتيجية لتطوير التعليم العالي في فلسطين، **المؤتمر القومي السنوي الخامس عشر – نحو خطة استراتيجية للتعليم الجامعي العربي**، جامعة عين شمس، القاهرة (23–24 تشرين ثاني)، 744–792.

الجبوري، علاء محمد والعيساوي، أحمد عبد الهادي (2020)، دور تدويل التعليم العالي في تحقيق متطلبات الانضمام إلى تصنيف QS: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في ضمان الجودة، **مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية**، الجامعة العراقية، 1(20)، 313–344.

الجغبير، فراس أنور(2020)، **الإنتاج الرشيق وأثره في تحقيق الميزة التنافسية**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

جلدة، سامر (2009)، **السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة**، (ط1)، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الحربي، سعود (2019). **السياسات التعليمية ودورها في تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة، التعليم 2030 (رؤية تحليلية، تونس)**. تونس: حي الخضراء – المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

الحريري، رافدة (2016)، **نُظم وسياسات التعليم وتطويرها في دول مجلس التعاون الخليجي**، عمّان: اليازوري للنشر والتّوزيع.

الحسنات، خالد أحمد (2022)، تاريخ التعليم العالي في فلسطين: دراسة تحليلية، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنصورة، 120(3)، 483–518.

حمدان، موسى عبد الله (2021)، **تصور إداري مقترح لتحسين ترتيب الجامعات الأردنية العامة وفق التصنيف العالمي للجامعات (QS) في ضوء تجربة الجامعات الكندية**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

حمرون، ضيف الله بن غضيان (2009)، التغيير في سياسة ونظم مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية رؤية مستقبلية، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر،143(2)، 1–41.

حنفي، محمد ماهر(2023)، تدويل الجامعات المصرية مدخل لتطوير سياساتها في جذب الطلبة الدوليين في ضوء خبرتي الصين وماليزيا، **مجلة البحث العلمي في التربية**، جامعة عين شمس، 2(24)، 39–90.

خاطر، محمد ابراهيم (2015)، تدويل التعليم: أحد أهم مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، **دراسات تربوية ونفسية**، (87)، 223–278.

الربيعي، سعيد بن حمد (2008)، **التعليم العالي في عصر المعرفة: التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل**، رام الله: دار الشروق للتوزيع والنشر.

الركابي، كاظم نزار(2004)، **الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

الزعبي، حسن علي (2005)، **نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

زعبي، مازن محمد (2019)، **درجة تحقيق الجامعات الأردنية لمعايير التصنيفات العالمية للجامعات من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها: الصعوبات والحلول المقترحة**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

السعايدة، عامر عبد الرّؤوف (2023)، **إدارة المعرفة: مدخل نظري في تحقيق الميزة التنافسية**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

السعود، راتب سلامة (2021)، **قضايا معاصرة في القيادة التربوية**، (ط1)، عمّان: طارق للخدمات المكتبيّة.

السعود، راتب سلامة (2024)، **السياسات التربوية في الدول العربية مفاهيم وآفاق**، (ط1)، عمّان: طارق للخدمات المكتبيّة.

السهلي، محمد بن علي (2019)، **تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية "استراتيجية مقترحة"**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

السيد، ياسر محمد (2014)، برنامج مقترح لتطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي السودانية في ضوء التصنيف العالمي للجامعات: جامعة الخرطوم نموذجًا، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، السودان، 18(7)، 119-134.

شاهين، ناجح (2004)، **واقع التعليم الجامعي الفلسطيني: رؤية نقديّة**، رام الله: مواطن-المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية.

الشريف، أمل (2023)، تدويل التعليم العالي في جامعة أكسفورد وإمكانية الإفادة منه في جامعات المملكة العربية السعودية، **مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية**، جامع سوهاج، (17)، 552-594.

شماسنة، إياد (2015)، **الإدارة الدقيقة والقدرة التنافسية للموارد البشرية**، عمّان: فضاءات للنشر والتوزيع.

الشهري، عبير بنت خلوفة (2022)، دور السياسات التربوية في تطوير البحث العلمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الملك خالد، **مجلة كلية التربية**، 88(4)، 780-822.

صائغ، عبد الرحمن بن أحمد (2011)، التصنيفات الدولية للجامعات: تجربة الجامعات السعودية، **المجلة السعودية للتعليم العالي**، 5(1)، 25-38.

طالب، علاء فرحان والبناء، زينب مكي (2011)، **استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة**، (ط1)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

عبد القادر، محمد حسين (2016)، رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية: حالة دراسية جامعة الاستقلال، **مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث**، 1(2)، 1-28.

عرايس، جمعة صابر(2022)، دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الأسكتلندية والأسترالية وإمكانية الإفادة منها في جامعة الأزهر، **مجلة التربية**، جامعة الأزهر، (196)، 277-278.

عربيات، بشير (2021)، **التخطيط للتربية والتعليم العالي – المفهوم والمبادئ**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

العرجاني، منيرة علي (2021)، درجة إسهام القيادات في تنمية رأس المال الفكري لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات من وجهة نظر قيادات جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، **مجلة القراءة والمعرفة**، جامعة عين شمس، (238)، 89-112.

العزيبي، ليلى مفتاح (2022)، **سياسات تربوية مقترحة لتدويل الجامعات الليبية العامة في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

عساف، محمود عبد المجيد (2015)، واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة واستراتيجية مقترحة لتمكينه، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية**، 3(9)، 109-145.

عطية، محسن علي (2019)، **الجودة والاعتماد: اتجاه حديث في التربية والتعليم**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

العكادي، عائدة (2021)، **استراتيجية مقترحة لتدويل التعليم العالي في الجامعات اليمنية**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة تعز، تعز، اليمن.

العكيدي، وائل فاضل (2019)، **رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة**، عمّان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

العمري، بسام وحمدان، إسراء ورابعه، إيمان (2022)، **السياسات التربوية رؤى مستقبلية**، (ط1)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

عوض، منير (1998)، **التعليم العالي في الضفة الغربية وقطاع غزة: تطوره وأسسه**، القدس: جمعية الدراسات العربية.

عياصرة، معن محمود (2011)، **نظم وسياسات التعليم: نماذج (عربية – أجنبية)**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغامدي، أحمد بن سعد (2022)، **تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة: تصور مقترح**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرّياض، المملكة العربية السعودية.

الفواز، نجوى مفوز (2020)، توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 16(4)، 399-414.

القضاة، كريم عبد الله (2015)، **تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية لتحقيق الميزة التنافسية العالمية**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

القطناني، سمر جميل (2016)، **سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

لهلوب، ناريمان يونس (2012)، **السياسات التربوية**، (ط1)، عمان: دراسة أسامة للنشر والتوزيع.

محمود، خالد صلاح (2016)، قراءة نقدية لأوضاع الجامعات العربية في التصنيفات العالمية، **مجلة نقد وتنوير**، جامعة الإسكندرية، (4)، 127-161.

المري، الجوهرة سالم (2022)، **تصور إداري مقترح لتحسين مركز جامعة الكويت في التصنيف العالمي تايمز (THE) استنادًا إلى تجربة أعلى الجامعات تصنيفًا**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

مسارات المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية (2023)، **مواءمة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل الفلسطيني**، رام الله: المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية.

المطيري، نايف لافي (2016)، **استراتيجية مقترحة لتوظيف إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

مهدي، إسلام (2023)، إجراءات مقترحة لتدويل مؤسسات التعليم العالي في مصر في ضوء الخبرة الفنلندية، **مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية**، جامع سوهاج، (14)، 915-946.

ناصر، محمد والمصطفى، سامر (2015)، **إدارة التنافس في المشروعات الصغيرة**، دمشق: منشورات جامعة دمشق – مركز التعليم المفتوح.

النشمي، مراد والدعيس، هدى (2017)، الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، 10(29)، 181-199.

الهندي، رشـــا عبد القادر (2022)، رؤية مقترحة لتحقيق الميزة التنافســـية لجامعة القاهرة في ضـــوء التصـــنيفات العالمية للجامعات، **مجلة كلية التربية**، جامعة المنوفية، 37(1)، 595-658.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2018)، قانون التعليم العالي رقم (6) لســـنة 2018، **الوقائع الفلســـطينية**، 2018، (142)، ص10.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2023)، **الكتاب الإحصائي السنوي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية للعام الأكاديمي 2021-2022**، رام الله: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Altbach, P. G., and Knight, J. (2007), The internationalization of higher education: Motivations and realities, **Journal of Studies in International Education,** 11(3–4), 290–305.

Altbach, P.G., Reisberg, L. and Rumbley, L.E. (2009), **Trends in global higher education: Tracking and academic revolution,** Report prepared for the UNESCO 2009 World conference on higher education, Paris: UNESCO.

Aydin, O. (2013), Location as a competitive advantage to attract students: An empirical study from a Turkish foundation university, **International Review of Management and Marketing,** 3(4), 204-211.

Berry, C. and Taylor, J. (2014), Internationalization in higher education in Latin America: Policies and practice in Colombia and Mexico, **Higher Education,** 67(5), 585-601.

Biney, P.A. and Cheng, M.Y. (2021), International students' decision to study in China: a study of some selected international students from Universitates in China, **Open Journal of Social Sciences,** 9, 305-325.

Bisaria, G. (2013), Achieving competitive advantage by private management colleges or private universities, I**nternational Journal of Social Science and Interdisciplinary Research, USSIR**, 2(3), 90-105.

Bond, S.L., Qian, J. and Huang, J. (2003), **The role of faculty in internationalizing the undergraduate curriculum and classroom experience**, CBIE Research Millennium Series No8, Ottawa: Canadian Bureau for International Education.

Brandenburg, U., de Wit, H., Jones, E., Leask, B. and Drobner, A. (2020), **Internationalization in higher education for society (IHES),** Concept, current research and examples of good practice (DAAD Studies), Bonn: DAAD.

Chan, W., and Dimmock, C. (2008), The internationalization of universities: Globalist, internationalist and translocalist models, **Journal of Research in International Education**, 7(2), 184–204.

Davies J.L. (1992), Developing a strategy for internationalization in universities: towards a conceptual framework, in**:** Klasek C., Garavalia, B. and Kellerman, K.(eds.), **Bridges to the future: Strategies for internationalizing higher education**, pp.177-190, Illinois: Association of International Education Administrators.

De Wit, H. (2002), **Internationalization of higher education in the United States of America and Europ: A historical, comparative and conceptual analysis,** Amesterdam: European Association for International Education.

De Wit, H. (2011), Globalization and internationalization of higher education, **Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento,** 8(2), 241–248.

Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B. and McNamara, G. (2014), **Strategic management: text and cases,** (6th ed), Washington DC: Library of Congress.

Dess. G.G., Lumpkin, G.T. and Eisner, A.B. (2010), **Strategic management…creating competitive advantages,** (5th ed), New York: McGraw Hill.

EACEA, (2012), **Higher education in the occupied Palestinian territory**. http://eacea.ec.europa.eu/tempus/participating_countries/overview/oPt.pdf

Ericok, B. and Arastaman, G. (2022), Understanding the internationalization of higher education in Turkey: The meaning and current policies, **International Online Journal of Educational Science,** 14(4), 1107-1124.

Ferro, J. and Severo, E. (2017), Sustainable competitive advantage: A survey of companies in southern Braz, **Brazilian Business Review,** 14(3), 352-367.

Gao, Y. (2015), **Internationalization of higher education,** In the Palgrave international handbook of higher education policy and governance, London: Palgrave Macmillan.

Green, M.F. (2005), **Measuring internationalization at research universities**, Washington DC: The dAmerican Council on Education publishing.

Haijing, H. (2014), Can internationalization really lead to competitive advantage? A study of 16 Dutch public higher education institutions, **European Journal of Higher Education,** 4(2), 135-152.

Henard, F., Diamond, L., and Roseveare, D. (2012), **Approaches to Internationalization and Their Implications for Strategic Management and Institutional Practice: A Guide for Higher Education Institutions**, Paris: OECD publishing.

Huang, F.T. (2006), Internationalization of higher education in the era or globalization: What have been its implications in China and Japan? **Higher Education Management and Policy**, 19(1), 1-15.

Huang, H. (2012), **An empirical analysis of the strategic management for competitive advantage: A case study of higher technical and vocational education in Taiwan,** Unpublisded Doctoral Dissertation, Victoria University, British Columbia, Canada.

Huang, M.U. (2011), A comparison of three major academic ranking for world universities: From a research evaluation per perceive, **Journal of Library Information Studies,** 9(1), 1-25.

International Association of Universities (IAU). (2003), **Internationalization of higher education practices and priorities: 2003 IAU Survey Report,** Paris: IAU publishing.

International Association of Universities (IAU). (2012), **Affirming academic value in internationalization of higher education: A call for action,** Paris: IAU publishing.

Iuspa, F.E. (2010), **Assessing the effectiveness of the internationalization process in higher education institutions: A case study of Florida international university,** Unpublished Doctoral Dissertation, Florida International University, Miami, Florida, USA.

Jennifer, S. (2015), Quality indicators in higher education institution: Implications to global competitiveness, **The Online Journal of Quality in Higher Education,** 2(4), 53-61.

Jiang, N. and Carpenter, V. (2014), A case study of emerging challenges and reflections on internationalization of higher education, **International Education Studies,** 7(9), 65-68.

Jiang, X. (2012), **The internationalization of higher education in an era of globalization: A case study of a national research university in an emerging municipality in Southwest China,** USA**:** University of Southern California, ProQuest Dissertations publishing.

Kerr, D.M. (2016), **A leading university with international reach: Internationalization at Western Kentucky,** Unpublished Doctoral Dissertation, Western Kentucky University, Bowling Greeny, Kentucky, USA.

Khosrowjerdi, M. and Kashani, Z. (2013), Asian top universities in six world university ranking systems, **Webology,** 10(2), 1-10.

King Abdul Aziz University (2020), **World University Rankings, Arab world 2020**, Jeddah King Abdul-Aziz University publishing.

Knight, J. (2005), An internationalization model: responding to new realities and challenges**,** In. De Wit, H. et al. (Eds.), **Internationalization of Higher Education in Latin America: The International Dimension,** pp.1-38, Washington DC, WA: World Bank.

Knight, J. (2008), **Higher education in Turmoil: The changing world of internationalization,** Rotterdam: Sense Publishers.

Knight, J. (2013), The changing landscape of higher education internationalization – for better or worse, **Perspectives: Policy and practice in Higher Education,** 17(3), 84-90.

Knight, J. (2015), International universities: misunderstandings and emerging models?, **Journal of Studies in International Education**, 19(2), 107-121.

Krajewski, L. and Ritzman, L.P. (2007), **Operation management: processes and value chains,** (7th ed), New Jersey: Pearson Practice Hall.

Larbi, F.O. and Fu, W. (2017), Practices and challenges of internationalization of higher education in China: International students' perspective a case study of Beijing Normal University, **International Journal of Comparative Education and Development,** 19(2/3), 78-96.

Leask, B. (2015), **Internationalizing the curriculum,** (3th ed), New York: Routledge.

Lee, O. and Shin, M. (2020), Adapting national-level textbooks for students with disabilities in South Korea, **Intervention in School and Clinic**, 55(4), 257-263.

Lo, M. and Tian, F. (2020), Enhancing competitive advantage in Hong Kong higher education: Linking knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capacity, **Higher Education Quarterly,** 74(4), 426-441.

McLaughlin, T. (2000), Philosophy and educational policy: possibilities, tensions and tasks, **Journal Education Policy,** 15(4), 441-457.

Morris, B. (2009), Internationalizing the university: Theory, practice, organization and execution, **Journal of Emerging Knowledge on Emerging Markets**, 1(1), 143-151.

Mouillot, P. (2016), Seeking competitive advantages through giftedness in globalizing French universities: The Penelope case, **Journal of Teaching and Teacher Education,** 4(1), 1-8.

Obeng-Ofori, D. and Kwarteng, H.O. (2020), Internationalization of universities, **International Journal of Multidisciplinary Studies and Innovative Research**, 3, 54-60.

OECD (2011), **" Foreword" in globalization, competitive advantage and the changing dynamics of trade**, Paris: OECD publishing.

Okoroma, N.S. (2006), Educational policies and problems of implementation in Nigeria, **Australian Journal of Adult Learning,** 46(2), 243-263.

Paige R.M. (2005), Internationalization of higher education: Performance assessment and indicators, **Nagoya Higher Education Research**, 5, 99-122.

Paula, C. and Fragouli, E. (2018), Internationalization strategy of British higher education institutions and student satisfaction, **International Journal of Higher Education Management,** 4(2), 1-23.

Porter, M. (1985), **Competitive advantage**, NewYork, The Free Press.

Qeshta, A. and Najim, M. (2020), A Proposed Strategy to achieve the competitive advantage of the Palestinian universities, **Journal of Research of Method in Education**, 10 (1), 61-68.

Rauhvargers, A. (2011), **Global university rankings and their impact,** Belgium: The European University Association.

Russell, S.N. and Millar, H.H. (2014), Competitive priorities of manufacturing firms in the Caribbean, **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM),** 16(10), 1-11.

Shin, J.C. and Robertk, J.K. (2011), **The post, present, and future of university rantings. University rantings theoretical basic methodology, and impacts on global higher education**, London: Springer Dordrecht Heidelberg.

Slaughter, S. and Taylor, B. (2016), **Higher education, stratification, and workfield development**, Switzerland: Springer International Publishing.

Soko, J., Gachuga, H., katuse, P. and Otiena, R. (2015), Competitive advantage for universities in Kenya: A qualitative study, **The Research Journal**, 1(4), 1-7.

Teichler, U. (2009), Internationalization of higher education: European experiences, **Asia Pacific Education Review,** 10(1), 93-106.

The World Bank (2020), **Internationalization of Tertiary Education in the Middle East and North Africa,** Washington DC: World Bank Publishing.

UNESCO (2000), **Internationalization of higher education: An institutional perspective**. Retrieved from: http://unesdoc.unesco.org/ark:/48223 /pf0000122253

UNESCO (2003), **Higher education in the Arab Region (1998-2003): Meeting of higher eduaction partners,** Paris: UNESO publishing.

Vajargah, K.F. (2013), Toward and distance education-based strategy for internationalization of the curriculum in higher education of Iran, **Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET,** 12(1), 346-359.

Wachter, B. and Neil, K. (2010), Internationality competitive universities: a study for a rangebound, **Academic Cooperation Association,** P. 6-7.

Watabe, Y. (2010), **Japanese approaches to organizational internationalization of universities: A case study of three national university corporations,** USA**:** University of Minnesota ProQuest Dissertations publishing.

Wheelen, T. and Hunger, J. (2012), **Strategic management and business policy toward global sustainability,** (13th ed), Washington DC: Library of Congress.

Yahya, A. (2018), Tools for internationalizing higher education in developing countries, in: Fardoun, H., Downing, K. and Mok, K.(eds.), **The Future of Higher Education in the Middle East and Africa: Qs Middle East and North Africa Professional Leaders in Education Conference**, pp. 87- 103, New York City: Springer International Publishing.

Zayed, T. (2015), The Internationalization of East Asian higher education: Globalization's impact, **IIUM Journal of Educational Studies**, 3(1), 112-119.

Zolfaghari, A., Sabran, M. and Zolfaghari, A. (2009), Internationalization of higher education: Challenges, strategies, policies and programs, **US-China Education Review**, 6(5), 1-9.

ثالثًا: المواقع الالكترونية:

- جامعة الإستقلال، https://alistiqlal.edu.ps/.
- جامعة الخليل، https://www.hebron.edu/.
- جامعة الزيتونة للعلوم والتكنولوجيا، https://www.zust.edu.ps/.
- الجامعة العربية الأمريكية، https://www.aaup.edu/.
- جامعة القدس، https://www.alquds.edu/.
- جامعة النجاح الوطنية، https://www.najah.edu/.
- جامعة بوليتكنك فلسطين، https://www.ppu.edu/.
- جامعة بيت لحم، https://www.bethlehem.edu/.
- جامعة بيرزيت، https://www.birzeit.edu/.
- جامعة دار الكلمة، https://www.daralkalima.edu.ps/.
- جامعة فلسطين الأهلية، https://www.paluniv.edu.ps/.
- جامعة فلسطين التقنية – خضوري، https://ptuk.edu.ps/.
- جامعة نابلس للتعليم المهني والتقني، https://ar.wikipedia.org.

- https://www.topuniversities.com/university-rankings/arab-region-university-rankings/2023.
- The QS World University Rankings (2024a). https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings**.**
- The QS World University Rankings (2024b). https://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/world-university-rankings-frequently-asked-questions
- (https://www.mohe.pna.ps/Higher-Education-/ Higher-Education-System)

الملحقات

- الملحق (1): أداة الدراسة بصورتها الأوليّة.
- الملحق (2): قائمة بأسماء محكّمي أداة الدّراسة.
- الملحق (3): أداة الدّراسة بصورتها النهائيّة.
- الملحق (4): السياسات التربوية المقترحة بصورتها الأولية.
- الملحق (5): قائمة بأسماء محكّمي السياسات التربوية المقترحة.
- الملحق (6): كتاب تسهيل مهمة لإجراء الدراسة في جامعة بيت لحم.
- الملحق (7): كتاب تسهيل مهمة لإجراء الدراسة في الجامعة العربية الأمريكية.
- الملحق (8): كتاب تسهيل مهمة لإجراء الدراسة في جامعة خضوري.
- الملحق (9): كتاب تسهيل مهمة لإجراء الدراسة في جامعة الإستقلال.
- الملحق (10): كتاب تسهيل مهمة لإجراء الدراسة في جامعة فلسطين الأهلية.
- الملحق (11): كتاب الموافقة على إجراء الدّراسة في جامعة القدس.

الملحق (1)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

الأستاذ الدكتور/ الدكتورة ..... المحترم/ المحترمة.

الدكتور/ الدكتورة ..... المحترم/ المحترمة.

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان: "سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية من جامعة القدس/ فلسطين.

وتحقيقاً لأهداف الدراسة، أعدّت الباحثة استبانة تتكون من قسمين، يشتمل القسم الأول على البيانات الشخصية (الديمغرافية) للمبحوثين، وأما القسم الثاني، فيتناول محاور الأداة والتي تقيس درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك بحسب كل محور من محاور الدّراسة الموّزعة على (60) فقرة.

ونظراً لما أوتيتم وعُرفتم به من اطّلاع وخبرة ودراية في هذا المجال، يشرّفني أن أضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة التي تُعد أداة الدراسة بصورتها الأوليّة لإبداء آرائكم، وتضمين خبراتكم ومقترحاتكم وملاحظاتكم عنها من حيث سلامة اللغة ووضوحها، وصحة الصياغة والتركيب، ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة.

وكلّي أمل بألّا تبخلوا بتوجيهاتكم لأي تعديل مقترح، أو إشارة بالحذف أم بالإضافة.

وتفضلوا قبول فائق الشكر والتقدير والإحترام.

اسم المحكّم	
الرتبة العلمية	
مكان العمل	
التخصص	

الباحثة: غريس نصري حزبون

القسم الأول: البيانات الشخصية (الديمغرافية)

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الآتية بوضع (✓) أمام ما يناسبك.

1- نوع الجامعة

عامة ☐ حكومية ☐ خاصة ☐

2- المركز الوظيفيّ

رئيس الجامعة ☐ نائب رئيس الجامعة ☐

رئيس قسم أكاديمي ☐ عميد الكليّة ☐

3- الرتبة الأكاديمية

أستاذ ☐ أستاذ مشارك ☐ أستاذ مساعد ☐

4- سنوات الخبرة

قليلة (من 1-5 سنوات) ☐

متوسطة (من 5-10 سنوات) ☐

عالية (10 سنوات فأكثر) ☐

القسم الثاني: مجالات الأداة وتتكون ممّا يأتي:

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	وضوح الفقرة		الصياغة اللغوية		الإنتماء للمجال		الملاحظات
	فقرات الاستبانة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	
المجال ا الأول: الفلسفة والرؤية								
1	ترتكز رؤية الجامعة ورسالتها على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية.							
2	تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية.							
3	تضع الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري.							
4	تتضمن خطط الجامعة الاستراتيجية أنشطة وبرامج محددة لتدويل الجامعات لتعزيز ميزتها التنافسية.							
5	تتبنى الجامعة فلسفة إعداد كوادر وطنية تتمتع بكفايات عالمية.							
6	تتبنى الجامعة فلسفة العلاقات الثقافية مع الدول المختلفة إقليمياً ودولياً.							
7	تؤكد فلسفة الجامعة على البعد الدولي من خلال التحديد الواضح لصور التعاون الدولي بينهما وبين الجامعات العالمية الرائدة.							
8	تتبنى الجامعة فلسفة خدمة المجتمع الوطني والعالمي							
المجال الثاني: البرامج التعليمية								
9	تقدم الجامعة برامج دراسية نوعية متميزة عالمياً.							
10	تتضمن المناهج والخطط الدراسية التي تقدمها الجامعة البعد الدوليّ الذي يدعم التنافسية العالمية.							
11	تعمل الجامعات على تأسيس مناهج دراسية من أجل تأهيل الخريجين على المستوى العالمي.							
12	تتبنى الجامعة مناهج ذات طابع دولي لمساعدة الطلبة على احترام قيم المواطنة العالمية.							
13	تعتمد الجامعة البرامج المشتركة مزدوجة الدرجة مع الجامعات العالمية الرائدة.							
14	تسعى الجامعة لفتح فروع لها في الخارج.							

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	وضوح الفقرة		الصياغة اللغوية		الإنتماء للمجال		الملاحظات
	فقرات الاستبانة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	
15	تقدم الجامعة برامج تعليمية الكترونية.							
16	تطبق الجامعة المعايير الدولية لتقييم ضمان الجودة في مجال البرامج المقدمة.							
17	تطبق الجامعة مبدأ الشفافية والوضوح في تقييم البرامج التي تقدمها.							
18	تعمل الجامعة على المراجعة المستمرة لبرامجها التعليمية لتطويرها تماشياً مع السوق التنافسية العالمية.							
المجال الثالث: البحث العلمي								
19	تتميز الأبحاث العلمية المنشورة بإسم الجامعة بسمعة عالية.							
20	تعود الأبحاث بمردود مادي على الجامعة.							
21	تدعم الجامعة اتفاقيات الأبحاث الدولية وتتعاون مع الجامعات الرائدة في نشر الأبحاث العلمية.							
22	تنشر الجامعات الأبحاث العلمية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس في مجلات علمية عالمية.							
23	تنشر الجامعة الأبحاث العلمية المتميزة للطلبة في مجلات علمية عالمية.							
24	تنشر الجامعة أبحاثاً علمية محكمة أعلى من إجمالي النشر في جامعات أخرى ضمن فترة زمنية محددة.							
25	تخصص الجامعة ميزانية مستقلة لنشر البحوث العلمية في الجامعة.							
26	تطبق الجامعة المعايير العالمية لجودة البحوث العلمية.							
27	يتم الاقتباس من الأبحاث العلمية التي تُنشر باسم الجامعة.							
28	تربط الجامعة ترقيات أعضاء هيئة التدريس بنشر البحوث في قواعد بيانات عالمية.							

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	وضوح الفقرة		الصياغة اللغوية		الإنتماء للمجال		الملاحظات
	فقرات الاستبانة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	
29	توفر الجامعة قواعد بيانات عن الإنتاج المعرفي للجامعة وأنشطتها البحثية.							
30	توفر الجامعة البنية التحتية ذات المعايير العالمية (معامل، مختبرات) لإنتاج البحوث المبتكرة لدعم التنافسية العالمية.							
31	تشجع الجامعة على الاشتراك في المؤتمرات الدولية.							
32	توفر الجامعة مركز للتميز البحثي بالتعاون مع مراكز البحوث العالمية المتميزة.							
	المجال الرابع: مخرجات التعلم							
33	تُخرّج الجامعة طلبة متميزين عالمياً.							
34	تضع الجامعة معايير خاصة لجودة مخرجات التعلم.							
35	تراعي الجامعة المتطلبات العالمية في مخرجاتها التعليمية.							
36	تحرص الجامعة على تميّز سمعة الخريجين عند أرباب الأعمال على المستوى الدوليّ.							
37	تعمل الجامعة على ابتعاث الطلبة لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً.							
38	تُفعّل الجامعة برامج التبادل الطلابي بالشراكة مع الجامعات الرائدة عالمياً.							
39	تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في المسابقات والندوات والمؤتمرات العلمية الدوليّة.							
40	تعمل الجامعة على جذب الطلبة الدوليين من خلال تقديم برامج تعليمية تتماشى واحتياجاتهم.							
41	تدعم الجامعة الطلاب القادمين والمغادرين بتقديم برامج كالتوجيه والإرشاد، والتدريب عبر الثقافي، والمشورة حول تأشيرات السفر والانتقال.							

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	وضوح الفقرة		الصياغة اللغوية		الإنتماء للمجال		الملاحظات
	فقرات الاستبانة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	
42	تدعم الجامعة الأندية والاتحادات الطلابية الدولية في حرمها الجامعي والاتصال بين المجموعات الثقافية والعرقية عبر الحدود.							
المجال الخامس: الهيئة التدريسية								
43	تعتمد الجامعات اتفاقية تبادل زيارات بين مدرسي الجامعة والمدرسين الدوليين في الجامعات العالمية الرائدة لتطوير كفاياتهم.							
44	تضع الجامعة سياسات لقبول نسبة محددة من أعضاء الهيئة التدريسية الدّوليين المتميزين فيها.							
45	تعمل الجامعة على ابتعاث أعضاء هيئة التدريس للحصول على درجات علمية في الجامعات الرائدة عالمياً.							
46	توفر الجامعة الدعم المالي والتقني للأفكار الإبداعية المتميزة المقدمة من أعضاء هيئة التدريس.							
47	يتم وضع معايير دقيقة للتعاقد والترقية لأعضاء هيئة التدريس مرتبطة بتميزهم.							
48	توفر الجامعة البرامج التدريبية الالكترونية لأعضاء هيئة التدريس فيها لتطوير كفاياتهم.							
المجال السادس: المسؤولية المجتمعية								
49	تحقق الجامعة قيمة مضافة للمستفيدين من خدماتها تُميّزها على المستوى المحلي والدولي.							
50	تتعاون الجامعة مع المنظمات الدولية المختلفة لتقديم خدمات تكنولوجية متميزة.							
51	تسوق الجامعة خدماتها عالمياً.							
52	تقدم الجامعة مرافق متميزة للطلبة على غرار ما تقدمه الجامعات الرائدة عالمياً.							
53	تتعاون الجامعة مع الجامعات الرائدة عالمياً في وضع حلول بحثية للمشكلات العالمية.							

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	وضوح الفقرة		الصياغة اللغوية		الإنتماء للمجال		الملاحظات
	فقرات الاستبانة	واضحة	غير واضحة	ملائمة	غير ملائمة	منتمية	غير منتمية	
54	تتشـــــارك الجـامعـة في الحملات الطبيـة التـابعـة لمنظمة الصحة العالمية.							
55	تـدعم الجـامعـة العمـل التطوعي من خلال برامج مجتمعية مميزة ذات بعد دولي.							
56	تقيس الجامعة رضـا المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها							
57	تشـــترك الجامعة في مؤتمرات دولية لنشـــر ثقافة السلام والتسامح والحوار بين اتباع الأديان.							
58	توفر الجامعة خدمات مكتبية الكترونية متميزة.							
59	تـدعم الجـامعـة خـدمـة المجتمع الـدولي والعمـل في المجموعات عبر الثقافية.							
60	تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا معلومات حديثة.							

الملحق (2)

قائمة بأسماء محكّمي أداة الدراسة

الرقم	إسم المحكم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. إبراهيم الجراح	الذّكاء الإصطناعي والحسابي	الجامعة الأردنيّة
2	د. خالد السرحان	إداة تربوية	الجامعة الأردنيّة
3	أ.د. رفعت الشّعبوني	هندسة صناعيّة	جامعة تونس المنار
4	أ.د. سليم الزّغبي	تكنولوجيا وأنظمة معلومات	جامعة الأمم المتحدة– البرتغال
5	أ.د. مجيد شحادة	علوم إنسانية– تخصص عابر للمجالات	جامعة دار الكلمة– فلسطين
6	أ.د. محمد عبد الله الزّامل	أصول التّربية	جامعة المعرفة الأهلية– السّعودية
7	أ.د. محمود عبود الحراحشة	إداة تربوية	جامعة آل البيت– الأردن
8	أ.د. نهى خوري	التاريخ الإسلامي القروسطي	جامعة دار الكلمة– فلسطين
9	د. أحلام وجيه حمدون	قيادة وإدارة تربوية	وزارة التربية والتعليم الأردنية
10	د. حنين عبد الفتاح جبارة	قيادة وإدارة تربوية	وزارة التربية والتعليم الأردنية
11	د. خالد أحمد الصرايرة	إدارة تربوية	جامعة مؤتة– الأردن

الملحق (3)

أداة الدّراسة بصورتها النهائيّة

الأستاذ الدكتور/ الدكتورة ..... المحترم/ المحترمة.

الدكتور/ الدكتورة ..... المحترم/ المحترمة.

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان: "سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية من جامعة القدس/ فلسطين.

وتحقيقاً لأهداف الدراسة، أعدّت الباحثة استبانة تتكون من قسمين، يشتمل القسم الأول على البيانات الشخصية (الديمغرافية) للمبحوثين، وأما القسم الثاني، فيتناول محاور الأداة والتي تقيس درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك بحسب كل محور من محاور الدّراسة الموّزعة على (60) فقرة.

أرجو التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة وتحديد درجة موافقتكم أو تأييدكم لكل فقرة، والذي سيكون لدقة إجابتكم وموضوعيتها الداعم الأكبر لتقديم سياسات تربوية وفق أسس علمية تسهم في تحقيق الميزة التافسية للجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

وتفضلوا قبول فائق الشكر والتقدير والإحترام.

الباحثة: غريس نصري حزبون
المشرف: أ.د. راتب سلامة السعود
(أستاذ السياسات التربوية في الجامعة الأردنية)

القسم الأول: البيانات الشخصية (الديمغرافية)

أرجو التكرم بتعبئة البيانات الآتية بوضع (✓) أمام ما يناسبك.

1- نوع الجامعة

عامة ☐ حكومية ☐ خاصة ☐

2- المركز الوظيفيّ

رئيس الجامعة ☐ نائب رئيس الجامعة ☐

رئيس قسم أكاديمي ☐ عميد الكليّة ☐

3- الرتبة الأكاديمية

أستاذ ☐ أستاذ مشارك ☐ أستاذ مساعد ☐

4- سنوات الخبرة

قليلة (من 1-5 سنوات) ☐

متوسطة (من 5-10 سنوات) ☐

عالية (10 سنوات فأكثر) ☐

القسم الثاني: مجالات الأداة وتتكون ممّا يأتي:

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	الدرجة المتوفرة					الملاحظات
	فقرات الاستبانة	مرتفعة جدًّا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًّا	
المجال الأول: الفلسفة والرؤية							
1	ترتكز رؤية الجامعة ورسالتها على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية.						
2	تعتمد الجامعة مبدأ الجودة الأكاديمية وفق المعايير العالمية.						
3	تضع الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري.						
4	تتضمن خطط الجامعة الاستراتيجية أنشطة وبرامج محددة لتدويل الجامعات لتعزيز ميزتها التنافسية.						
5	تتبنى الجامعة فلسفة إعداد كوادر وطنية تتمتع بكفايات عالمية.						
6	تتبنى الجامعة فلسفة العلاقات الثقافية مع الدول المختلفة إقليمياً ودولياً.						
7	تؤكد فلسفة الجامعة على البعد الدولي من خلال التحديد الواضح لصور التعاون الدولي بينهما وبين الجامعات العالمية الرائدة.						
8	تتبنى الجامعة فلسفة خدمة المجتمع الوطني والعالمي.						
المجال الثاني: البرامج التعليمية							
9	تقدم الجامعة برامج دراسية نوعية متميزة عالمياً.						
10	تتضمن المناهج والخطط الدراسية التي تقدمها الجامعة البعد الدوليّ الذي يدعم التنافسية العالمية.						
11	تعمل الجامعات على تأسيس مناهج دراسية من أجل تأهيل الخريجين على المستوى العالمي.						
12	تتبنى الجامعة مناهج ذات طابع دولي لمساعدة الطلبة على احترام قيم المواطنة العالمية.						
13	تعتمد الجامعة البرامج المشتركة مزدوجة الدرجة مع الجامعات العالمية الرائدة.						

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	الدرجة المتوفرة					الملاحظات
	فقرات الاستبانة	مرتفعة جدًّا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًّا	
14	تسعى الجامعة لفتح فروع لها في الخارج.						
15	تقدم الجامعة برامج تعليمية الكترونية.						
16	تطبق الجامعة المعايير الدولية لتقييم ضمان الجودة في مجال البرامج المقدمة.						
17	تطبق الجامعة مبدأ الشفافية والوضوح في تقييم البرامج التي تقدمها.						
18	تعمل الجامعة على المراجعة المستمرة لبرامجها التعليمية لتطويرها تماشياً مع السوق التنافسية العالمية.						
	المجال الثالث: البحث العلمي						
19	تتميز الأبحاث العلمية المنشورة باسم الجامعة بسمعة عالية.						
20	تعود الأبحاث بمردود مادي على الجامعة.						
21	تدعم الجامعة اتفاقيات الأبحاث الدولية وتتعاون مع الجامعات الرائدة في نشر الأبحاث العلمية.						
22	تنشر الجامعات الأبحاث العلمية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس في مجلات علمية عالمية.						
23	تنشر الجامعة الأبحاث العلمية المتميزة للطلبة في مجلات علمية عالمية.						
24	تنشر الجامعة أبحاثاً علمية محكمة أعلى من إجمالي النشر في جامعات أخرى ضمن فترة زمنية محددة.						
25	تخصص الجامعة ميزانية مستقلة لنشر البحوث العلمية في الجامعة.						
26	تطبق الجامعة المعايير العالمية لجودة البحوث العلمية.						
27	يتم الاقتباس من الأبحاث العلمية التي تُنشر بإسم الجامعة.						
28	تربط الجامعة ترقيات أعضاء هيئة التدريس بنشر البحوث في قواعد بيانات عالمية.						

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	الدرجة المتوفرة					الملاحظات
	فقرات الاستبانة	مرتفعة جدًّا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًّا	
29	توفر الجامعة قواعد بيانات عن الإنتاج المعرفي للجامعة وأنشطتها البحثية.						
30	توفر الجامعة البنية التحتية ذات المعايير العالمية (معامل، مختبرات) لإنتاج البحوث المبتكرة لدعم التنافسية العالمية.						
31	تشجع الجامعة على الاشتراك في المؤتمرات الدولية.						
32	توفر الجامعة مركز للتميز البحثي بالتعاون مع مراكز البحوث العالمية المتميزة.						
المجال الرابع: مخرجات التعلم							
33	تُخرّج الجامعة طلبة متميزين عالمياً.						
34	تضع الجامعة معايير خاصة لجودة مخرجات التعلم.						
35	تراعي الجامعة المتطلبات العالمية في مخرجاتها التعليمية.						
36	تحرص الجامعة على تميّز سمعة الخريجين عند أرباب الأعمال على المستوى الدوليّ.						
37	تعمل الجامعة على ابتعاث الطلبة لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً.						
38	تُفعّل الجامعة برامج التبادل الطلابي بالشراكة مع الجامعات الرائدة عالمياً.						
39	تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في المسابقات والندوات والمؤتمرات العلمية الدوليّة.						
40	تعمل الجامعة على جذب الطلبة الدوليين من خلال تقديم برامج تعليمية تتماشى واحتياجاتهم.						
41	تدعم الجامعة الطلاب القادمين والمغادرين بتقديم برامج كالتوجيه والإرشاد، والتدريب عبر الثقافي، والمشورة حول تأشيرات السفر والانتقال.						

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	الدرجة المتوفرة					الملاحظات
	فقرات الاستبانة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
42	تدعم الجامعة الأندية والاتحادات الطلابية الدولية في حرمها الجامعي والاتصـــال بين المجموعات الثقافية والعرقية عبر الحدود.						
المجال الخامس: الهيئة التدريسية							
43	تعتمد الجامعات اتفاقية تبادل زيارات بين مدرسـي الجامعة والمدرسين الدوليين في الجامعات العالمية الرائدة لتطوير كفاياتهم.						
44	تضـع الجامعة سـياسـات لقبول نسـبة محددة من أعضاء الهيئة التدريسية الدّوليين المتميزين فيها.						
45	تعمل الجامعة على ابتعاث أعضـاء هيئة التدريس للحصول على درجات علمية في الجامعات الرائدة عالمياً.						
46	توفر الجـامعـة الـدعم المـالي والتقني للأفكـار الإبـداعيـة المتميزة المقدمـة من أعضـــاء هيئـة التدريس.						
47	يتم وضــع معايير دقيقة للتعاقد والترقية لأعضــاء هيئة التدريس مرتبطة بتميزهم.						
48	توفر الجـامعـة البرامج التـدريبيـة الالكترونيـة لأعضاء هيئة التدريس فيها لتطوير كفاياتهم.						
المجال السادس: المسؤولية المجتمعية							
49	تحقق الجامعة قيمة مضـــافة للمســـتفيدين من خدماتها تُميّزها على المستوى المحلي والدولي.						
50	تتعاون الجامعة مع المنظمات الدولية المختلفة لتقديم خدمات تكنولوجية متميزة.						
51	تسوق الجامعة خدماتها عالمياً.						
52	تقدم الجامعة مرافق متميزة للطلبة على غرار ما تقدمه الجامعات الرائدة عالمياً.						
53	تتعاون الجامعة مع الجامعات الرائدة عالمياً في وضع حلول بحثية للمشكلات العالمية.						

الرقم	درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في ضوء مبادئ التدويل	الدرجة المتوفرة					الملاحظات
	فقرات الاستبانة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
54	تتشـــارك الجامعة في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصحة العالمية.						
55	تدعم الجامعة العمل التطوعي من خلال برامج مجتمعية مميزة ذات بعد دولي.						
56	تقيس الجامعة رضـــا المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها						
57	تشـترك الجامعة في مؤتمرات دولية لنشـر ثقافة السلام والتسامح والحوار بين اتباع الأديان.						
58	توفر الجامعة خدمات مكتبية الكترونية متميزة.						
59	تدعم الجامعة خدمة المجتمع الدولي والعمل في المجموعات عبر الثقافية.						
60	تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا معلومات حديثة.						

الملحق (4)

السّياسات التّربويّة المقترحة بصورتها الأوّلية

الإستاذ/ة الدكتور/ة..... المحترم/ة

الموضوع: طلب تحكيم سياسات تربوية مقترحة.

تحيه طيبة وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان:" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في القيادة والإدارة التربوية في جامعة القدس. وسعياً نحو تحقيق أهداف الدراسة، تتقدم الباحثة بعرض السياسات المقترحة على حضرتكم، والمرفقة مع الملخص التّوضيحي.

ونظراً لما عهدناه من سعة علمكم، وطول خبرتكم، وارتيادكم المضمار التربوي، وكفاءتكم المشهود لها في مجال تخصصكم، فإنني، وبوضع هذه السياسات التربوية بين أيديكم، أرجو تفضّلكم بالإطّلاع عليها، وتحكيمها، وتقديم أيّة ملاحظات ترونها مناسبة من حيث وضوح الفقرات، والسّلامة اللغوية، ودرجة إنتماء الفقرات للمجالات التي وُزّعت عليها، وواقعيتها، وإمكانية تفعيل هذه السّياسات في الجامعات الفلسطينية لتحقيق الميزة التنافسية لها في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي، ممّا يسهم في تحسين هذه الجهد التربويّ المتواضع.

وتفضلوا قبول فائق الشكر والتقدير على تعاونكم

إسم المحكم	
الرتبة العلمية	
مكان العمل	
التخصص	

الباحثة: غريس نصري حزبون

1. إسم السياسات

سياسات (غريس حزبون، 2024) لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي.

تمهيد

تقف الجامعات اليوم كسائر منظّمات عصر التّقدم التكنولوجي، والإنفتاح المعرفي الهائل أمام تحدياتٍ لا مكان لها فيه، إلا باتسامها بالجودة والتفرُّد والتميُّز. هو عصرّ أزال الحدود واختزل الزمان والمكان، فضاؤه مفتوح من كل حدٍّ وصوب، يُحَتّم عليها استحداث ومسايرة كلَّ جديد للحفاظ على ديمومتها، والبقاء في السّاحة المحليّة والإقليميّة والعالميّة. ومن هنا، عُنيت الدول في العالم بمراجعة سياساتها التعليمية لتجديد، لا بل ابتداع آلياتٍ وأنماطٍ في أنظمتها وتشريعاتها، تكفل لها التّفوّق والتّميّز في مسار المنافسة العالميّة.

وإن كان الحديث عن جامعات لا تعيش ظروفاً غير اعتيادية كالجامعات الفلسطينية، فلنا أن نخالَ الهمَّ الأكبر الذي تحمله على كاهلها تلك الجامعات، لتنافسَ نظيراتِها في ظلّ مناخ التّعليمِ المُعولم من جهة، وما تعيشُه من ظروفٍ استثنائيةٍ من جهةٍ أُخرى. وعلى الرّغم من عرقلة تطوير التّعليم ومؤسساته في حقباته المختلفة وفي الكثير من الأحيان، الأمر الذي عمل على تَخَلُّف الجامعات الفلسطينية وبدون استثناء لإحداها في موكب التّقدم العلميّ العالميّ، إلّا أنها لا تكلُّ ولا تضنى من الإجتهاد، نحو التطوير والتّجديد سعياً لمنافسة نظيراتها من جامعات إقليمية وعالمية. وعليه، تأتي هذه السياسات المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي. وقد تمخّضت هذه السياسات المقترحة من نتائج الدراسة الميدانية، وبعد قراءة مستفيضة للأدب النظري المتعلق بموضوع الميزة التنافسية وتدويل التعليم العالي، إلى جانب مراجعة دقيقة للدراسات السابقة العربية منها والأجنبية.

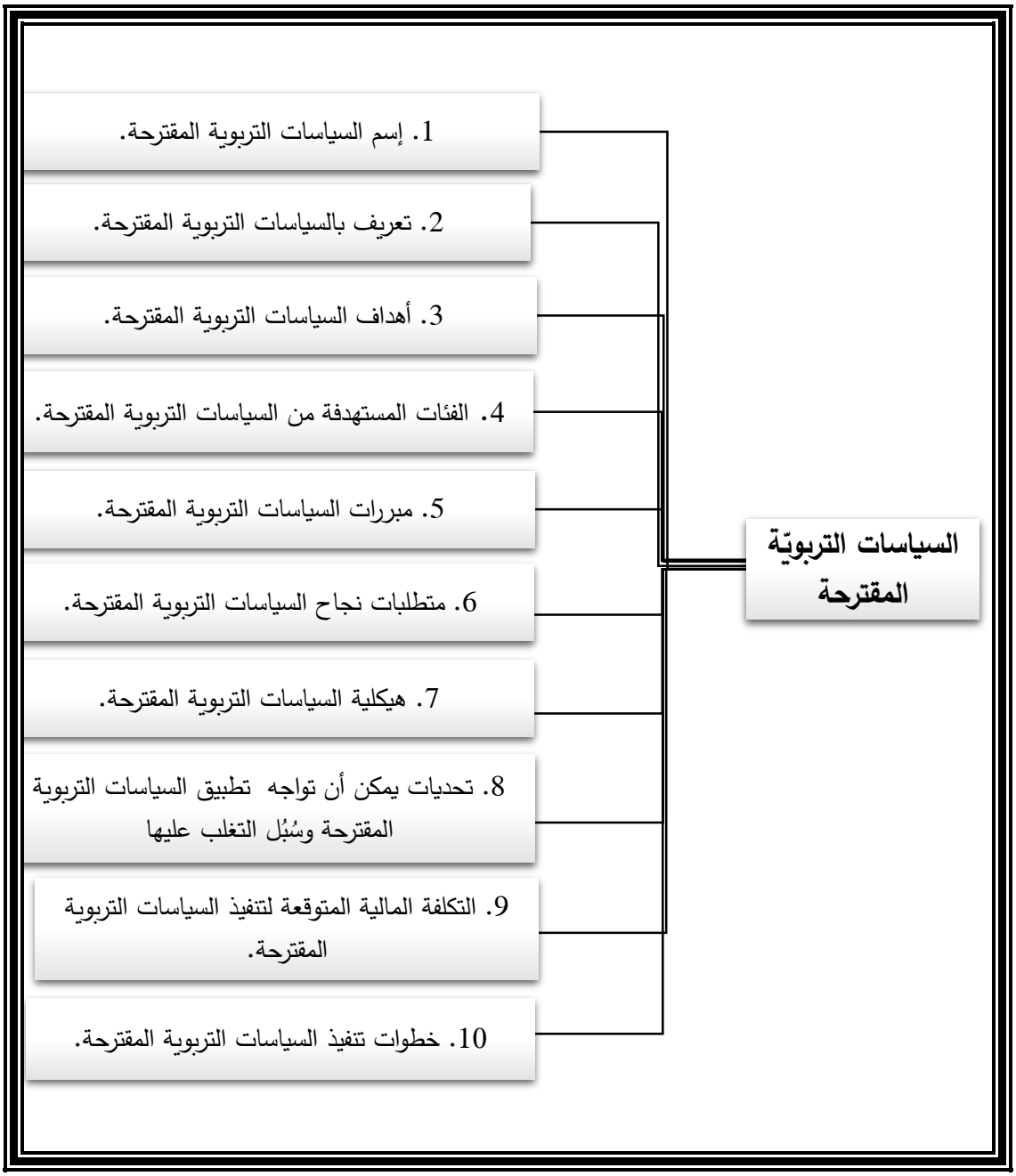
2. تعريف السياسات التربوية المقترحة

تُعرَّف السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي بأنها مجموعة من التّشريعات والأُسُس والمبادئ والقوانين، وليدة نتائج الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة، إلى جانب الفكر والأدب التربوي ذي العلاقة، والدراسات السّابقة العربيّة والأجنبية، مع الأخذ بالإعتبار إيجابياتها وتفادي سلبياتها لتطويعها، بما يوائم المجتمع العربيّ الفلسطينيّ.

ويشمل بناء السّيايات التّربويّة المقترحة المكوّنات الآتية:

1. إسم السياسات التربوية المفترحة.
2. تعريف السياسات التربوية المقترحة.
3. أهداف السياسات التربوية المقترحة.
4. الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة.
5. مبررات السياسات التربوية المقترحة.
6. متطلبات نجاح السياسات التربوية المقترحة.
7. هيكليّة السياسات التربوية المقترحة.
8. تحديات يمكن أن تواجه تطبيق السياسات التربوية المقترحة وسُبل التغلب عليها.
9. التكلفة المالية المتوقّعة لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة.10
10. خطوات تنفيذ السياسات التربويّة المقترحة.

ويوضّحُها الشكل (1) على النحو الآتي:



الشكل (1)

مكوّنات السّياسات التّربويّة المقترحة

3. أهداف السياسات التربوية المقترحة

تهدف السياسات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي إلى ما يأتي:

- توفير إطار مرجعي وتوجيهات لتشكل نهجاً موحداً للجامعات الفلسطينية، سعياً لتحقيق التنافسية وتحت مظلة مناخ التّعليم المُعَولم.
- تبصير من هم في مواقعهم في هرم المنظومة التربوية الفلسطينية، وقيادات مؤسسات التّعليم العالي والجامعات بأهميّة اتّباع سياسات تربوية موحدة، واضحة في الجامعات الفلسطينية، تضمن لها البقاء في زمن لا بقاء فيه لمن ينأى عن التفرّد والتميُّز، والذي يضمن جودة المخرجات، وبما يرتقي بالمجتمع الفلسطيني.
- تشجيع إجراء البحوث ذات الجودة العالية والمستوى الرفيع في الجامعات الفلسطينية، والتي تسهم في تقديم المعرفة على المستوى العالمي.
- إعداد ورفد سوق العمل بمتخرجين قيادين رائدين في تخصصاتهم، قادرين على المنافسة.
- الإرتقاء بالمجتمع الفلسطيني بكافة أبعاده الثقافية والإجتماعية والسياسية، ولاسيّما الإقتصادية منها، لرفع الدّخل الوطنيّ، لا بل العالميّ من خلال تحقيق التّنافسيّة في التعليم العالي.

4. الفئات المستهدفة من السياسات التربوية

يؤمّل أن تفيد السياسات التربوية المقترحة الفئات الآتية:

- **القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية:** وذلك من خلال تبنّي سياسات واضحة لتدويل التعليم العالي وتحقيق التنافسية، وتمكنها من رسم استراتيجيات واقعية لتحقيقها، كما أنها ستمكنها من الحصول على الموارد المالية والبشرية لتنفيذ برامج التدويل ومشروعاته.
- **وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية:** وذلك من خلال تبني سياسات وطنية واضحة لقيادة قطاع التعليم العالي وتوجيهه نحو التدويل وتحقيق الميزة التنافسية العالمية.
- **قطاعات سوق العمل الفلسطيني والمجتمع المحلي:** وذلك من خلال رفده بمتخرجين أكثر كفاءة ومقدرة على الإبداع والإبتكار، فضلاً عن سهولة الوصول لنتائج الأبحاث والاستشارات

الفنّية من الجامعات.

- **مجلس الهيئة الوطنية للإعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية:** فالسياسات التربوية ستتيح المجال لبلورة المعايير الوطنية لاعتماد برامج التعليم العالي ومؤسساته، والتي تتوافق مع المستوى العالميّ.
- **الإدارة العامة للتطوير والبحث العلمي الفلسطينية:** وذلك من خلال الزيادة المتوقعة في الإنتاجية البحثية العلمية كمًّا ونوعًا.
- **كليّات البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية:** فالسياسات المقترحة ستمنحها فرصة الحصول على الدعم الماليّ والماديّ والفنيّ لنشر البحوث العلمية.

ويوضح الشكل (2) الفئات المستهدفة من السياسات التربوية على النّحو الآتي:

الشكل(2)

الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة

5. مبررات السياسات التربوية المقترحة

قامت الباحثة باقتراح سياسات تربوية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم مستندةً لما يأتي من مبررات:

1. إختفاء الجامعات الفلسطينية عن خرائط التصنيفات العالمية للجامعات، ممّا يُعَدُّ مؤشراً للغياب عن التميز والتنافس العالميّ، الأمر الذي يستدعي رسم سياسات تربوية جديدة تؤول بها إلى مصاف الجامعات العالمية.

2. أسفرت نتائج الدراسة الحالية عن عدم الرضا عن واقع الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ التدويل، إذ جاءت تقديرات القياديات الأكاديمية لذلك الواقع بدرجة متوسطة، الأمر الّذي يستوجب إعادة النظر في السياسات الحالية المتّبعة، ورسم أخرى، وأخذها في محمل الجد، لمواصلة صعود السّلّم والإرتقاء بمنزلتها العالمية.

6. متطلبات نجاح السياسات التربوية المقترحة

1. متطلبات بشرية، وتتمثل فيما يأتي:

- وجود قيادات أكاديمية فاعلة وداعمة تؤمن بضرورة التغيير ومواكبة كل مستجد، سواء على مستوى وزارة التعليم العالي، والبحث العلمي أم على مستوى القيادات الجامعية.
- الشراكة والتعاون من المنتفعين كافة من العملية التعليمية التعلمية وإقتناعهم بالأدوار المنوطة بهم في تنفيذ السياسات التربوية.

2. متطلبات ماديّة، وتتمثل في الآتي:

- توفير البنية التحتية الملائمة من تقنيات وشبكات إتصال وتواصل، ومكتبات ألكترونية ومعامل ومختبرات، وغيرها لتطبيق السياسات التربوية.
- توفير مصادر التمويل المناسبة والكافية لتغطية النفقات اللّازمة لتنفيذ السياسات.

3. متطلبات إدارية، وتتمثّل في الآتي:

- وضوح الرؤية حول السياسات التربوية من قبل منفذيها.
- سنّ القوانين والتشريعات اللازمة لتفعيل ودعم السياسات التربوية مثل قوانين ضبط الجودة والإعتماد الأكاديمي.

- مراجعة القوانين والأنظمة التربوية وتعديلها بما يتماشى مع السياسات التربوية الجديدة.
- إصـدار لوائح وأدلة إجرائية وتنظيمية لازمة لتنفيذ السـياسـات التربوية، وتحديد وتوزيع المهمات بدقة ووضوح.
- تفعيل دور المجالس والهيئات التشريعية التربوية لإقرار السياسات التربوية ومتابعتها وتقويمها، ولقياس مدى تحقيقها لأهدافها.
- وجود آليات واضحة للمساءلة والمحاسبة في حال عدم الإلتزام بتطبيق ما تضمّنته السياسات.
- توفير البرامج المسـانِدة للتدريب، ودعم عملية تنفيذ السـياسـات التربوية للفئات المسـتهدفة من دورات تدريبية، وورش عمل وبرامج تثقيفية، فضـــلاً عن توفير أداة إجرائية وكتيّبات توضّـــح الدور المحدد لكل فئة وما يلزم إتخاذه من إجراءات وترتيبات.

7. هيكلية السياسات التربوية المقترحة

تحاكي العناصـر المُشكّلة لهيكلية السـياسـات التربوية المقترحة لتحقيق الميزة التنافسـية في الجامعات الفلســطينية في ضــوء مبادئ تدويل التعليم العالي مجالات أداة الدراســة الميدانية التي أجرتها الباحثة، وتنبثق مؤشـــراتها من فقرات تلك الأداة التي قامت بتطويرها بعد مراجعة الأدب التربوي والإحاطة بمقومات ومقتضيات التنافسية ومتطلبات تدويل الجامعات، وتتمثّل هذه العناصر فيما يأتي:

- الفلسفة والرؤية.
- البرامج التعليمية.
- البحث العلمي.
- مخرجات التعلم.
- الهيئة التدريسية.
- المسؤولية المجتمعية.

ويوضّح الشكل (3) هيكليّة السياسات التربوية المقترحة على النحو الآتي:

الشكل(3)

هيكلية السياسات التربوية المقترحة

وفي ضوء ما توصّلت إليه الدّراسة من نتائج، قدّمت الباحثة إجراءات إداريّة لكلّ مجال من مجالات السياسات المقترحة، والتي تأمل تحكيمها من حضرتكم من خلال الأنموذج الآتي، وذلك بوضع إشارة (✓) فيما ترونه ملائماً:

سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي

مجال السياسة: الفلسفة والرؤية				
هدف السياسة: إنتهاج فلسفة تعزيز الميزة التنافسية العالمية ضمن رؤية تدويل الجامعات الفلسطينية				
	المؤشرات	ملائمة	غير ملائمة	ملاحظات
.1	تبني رؤية واضحة ومحددة لكل جامعة ترتكز على تعزيز الميزة التنافسية التي تؤهلها للعالمية.			
.2	ربط رسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية بمؤشرات التصنيفات العالمية للجامعات وأنشطة وبرامج محددة للتدويل لتعزيز ميزتها التنافسية.			
.3	إنشاء مركز متخصص في كل جامعة لدراسة وتحليل التصنيفات العالمية ووضع خططٍ بناءً عليها.			
.4	إعتماد معايير جودة أكاديمية عالمية في البرامج والمقررات الدراسية ونُظُم التقويم.			
.5	تبني فلسفة جامعية تؤكد على البُعد الأولي من خلال تحديد واضح لصور التعاون الدولي بينها وبين الجامعات العالمية الرائدة.			
.6	تبنى فلسفة واضحة ومحددة تعزز مسؤولية الجامعة تجاه المجتمع المحلي والعالمي كتوجيه البحوث العلمية نحو معالجة القضايا والتحديات المحلية والعالمية، وإقامة الندوات والمؤتمرات التي تهتم بمناقشة قضايا المجتمع، وتقديم الاستشارات العلمية والفنية والتدريب لمؤسسات الدولة ومنظمات المجتمع.			
.7	وضع سياسات حقوق الملكية الفكرية التي تحدد بوضوح كيفية حماية واستغلال الأبحاث التي يتم إنتاجها في الجامعة.			
.8	إنشاء مكاتب لنقل وتسويق البحوث والاختراعات وترخيصها للشركات.			
.9	تبني سياسات الإستقطاب والإحتفاظ بالكفاءات العلمية وأصحاب المهارات النادرة وحاملي الشهادات العليا ذوي التخصصات المتميزة.			
.10	تبني فلسفة ترتكز على وضع نظام فاعل لإدارة المواهب مع تقديم الحوافز والمكافآت التشجيعية الجاذبة لاستقطاب أفضل العناصر البشرية.			
.11	إنشاء وحدة بحثية في في وزارة التعليم العالي الفلسطينية مهمتها رصد وتوثيق البيانات الدولية الخاصة بأداءات الجامعات الفلسطينية.			

.12	تأسيس هيئة مستقلة لقياس ومتابعة أداء مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بناءً على المقاييس العالمية.			
مجال السياسة: البرامج التعليمية				
هدف الساسة: تطوير البرامج التعليمية لإضفاء البعد الدولي عليها في الجامعات الفلسطينية				
	المؤشرات	**ملائمة**	**غير ملائمة**	**ملاحظات**
.13	عقد اتفاقيات تعاون مع جهات إعتماد وضـــمان الجودة الدولية لاعتماد البرامج الأكاديمية.			
.14	نشـــر ثقافة الجودة وتبني معاييرها الدولية بين أعضـــاء هيئة التدريس والإداريين.			
.15	وضـــع خطط إســـتراتيجية لتطوير المناهج بما يتوافق مع المعايير الدولية واحتياجات سوق العمل.			
.16	إنشـــاء مركز لتطوير المناهج بالتعاون مع ممثلين عن ســـوق العمل على المســـتويين المحلي والعالمي لســـد الفجوة بين مخرجات التعلم واحتياجات سوق العمل.			
.17	تفعيل دور لجان مراجعة المناهج بشكل دوري لضمان جودتها وتحديثها.			
.18	تبني مفهوم المناهج الديناميكية القابلة للتحديث المســـتمر بناءً على متطلبات سوق العمل والمناهج البحثية الحديثة.			
.19	إدراج مقررات تدريب ميدانية إجبارية في المناهج بالتنسيق مع مؤسسات القطاع الخاص ذات الصلة بتخصصات الطلبة.			
.20	تشجيع إجراء الأبحاث والدراسات التطبيقية التي تستهدف تطوير المناهج التعليمية وسد الفجوات الموجودة.			
.21	تضمين قيم المواطنة العالمية ضمن المناهج التي تعتمدها الجامعة.			
.22	عقد شـــراكات بحثية مع جهات مانحة لتمويل مشـــاريع تســـتهدف تطوير المناهج الجامعية وفق أفضل الممارسات العالمية.			
.23	تبني نظام التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد.			
.24	وضـــع إســـتراتيجية شـــاملة للتعليم الألكتروني تشـــمل أهداف وآليات وجداول زمنية.			
.25	تخصـــيص موازنات لتطوير البنى التحتية التقنية من معامل حاســـوب وشبكات وبرمجيات.			
.26	تدريب أعضـــاء هيئة التدريس على مهارات التعليم الألكتروني وإنتاج المحتوى الرقمي.			
.27	إعتماد معايير جودة رقمية في إنتاج وتقييم المقررات الألكترونية.			
.28	إعتماد البرامج المشتركة مزدوجة الدرجات مع الجامعات العالمية الرائدة.			
.29	عقد اتفاقيات مع جهات دولية لتوفير فرص التبادل وتدريب الطلبة الملتحقين بالبرامج المشتركة في الجامعات الشريكة.			

.30	الإفادة من خبرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الشريكة كمحاضرين ضمن البرامج المشتركة.			
.31	طرح مقررات دراسية باللغة الإنجليزية في مختلف التخصصات.			
.32	إنشـــاء أكاديمية لغوية متكاملة تُعنى بتعليم اللّغات الأجنبية وفق أعلى المستويات العالمية.			
.33	السعي لفتح فروع للجامعة في الخارج وذلك بإجراء جدوى اقتصادية لتحديد الدول المناسبة.			
.34	تطوير شـــركات إســـتراتيجية مع جهات محلية في تلك الدول لدعم عملية الاستثمار والتشغيل.			
.35	تصـميم المناهج بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلبة الأجانب لفروع الجامعة في الخارج.			
.36	إســتقطاب الطلبة الوافدين للفروع الخارجية للجامعة من خلال توفير برامج إرشادية ودورات تدريبية مجانية في اللغة العربية والثقافة الفلسطينية.			
.37	توظيف أعضـاء هيئة التدريس من حملة الجنسـيات الفلسـطينية والمغتربين في الفروع الخارجية الجديدة.			
مجال السياسة: البحث العلمي				
هدف السياسة: الاستثمار في البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية والمعرفة على المستوى العالمي				
	المؤشرات	**ملائمة**	**غير ملائمة**	**ملاحظات**
.38	تخصيص ميزانية سنوية مستقلة لدعم البحث العلمي ونشر الأبحاث.			
.39	إنشاء صندوق خاص لدعم المشاركة في المؤتمرات والندوات الدولية ونشر الأبحاث العلمية للمدرسين والطلبة.			
.40	توفير البنى التحتية اللازمة من مختبرات ومعدات وتقنيات حديثة لإجراء الأبحاث.			
.41	عقد اتفاقيات تعاون بحثي مع جامعات ومراكز أبحاث علمية رائدة.			
.42	إنشاء مراكز متخصصة للتميُّز البحثي تُركز على أولويّات وطنية.			
.43	ربط مشاريع تخرّج الطلبة بحل مشكلات مجتمعية واحتياجات تنموية.			
.44	تقديم حوافز مادية ومعنوية للباحثين المتميزين من أعضـــاء هيئة التدريس والطلبة.			
.45	ربط الترقيات والحوافز لأعضـاء هيئة التدريس بنشـر أبحاث عالية الجودة في مجلات ومؤتمرات عالمية محكّمة.			
.46	نشر الوعي بأهمية البحث العلمي وتشجيع ثقافة الإبداع والإبتكار.			
.47	تشجيع براءات الإختراع وتسويق نتائج الأبحاث لجلب عائد مادي للجامعة.			
.48	إنشاء شركات ناشئة استناداً إلى نتائج الأبحاث والاختراعات التي توصلت عليها الجامعة، وتحقيق إيرادات من نمو هذه الشركات.			

.49	تقديم الاستشارات والخدمات الفنية للقطاعين العام والخاص استناداً إلى نتائج الأبحاث التي تولدها الجامعة مقابل عوائد مادية.			
.50	تسويق ونشر الأبحاث من خلال دور نشر علمية متخصصة تعود بعائد مادي على الجامعة والباحثين.			
.51	تأسيس صندوق استثماري خاص بالجامعة يستثمر في الشركات الناشئة المبنية على أبحاث الجامعة.			
.52	جلب المنح والتمويل الخارجي من مؤسسات دولية ومحلية لدعم مشاريع الابحاث التطبيقية في الجامعة.			
مجال السياسة: مخرجات التعليم.				
هدف السياسة: تخريج طلبة متميزين عالمياً				
	المؤشرات	**ملائمة**	**غير ملائمة**	**ملاحظات**
.53	وضع معايير وطنية متكاملة لجودة مخرجات العلم بالتعاون مع هيئة اعتماد وضمان جودة على المستوى المحلي والعالمي وربطها بمؤشرات أداء يتم متابعتها.			
.54	إنشاء مركز وطني للتعليم العالي يوثق ويحلل بيانات أداءات الجامعات الفلسطينية وفق المؤشرات والمعايير الدّولية.			
.55	إنشاء منصة الكترونية لتتبع مسارات الخريجين وإنجازاتهم والترويج لأبرزهم عالمياً مما يعزز سمعة الجامعة الفلسطينية.			
.56	التنسيق مع شبكة من الجامعات العالمية لتقديم منح دراسية لطلبة فلسطينيين متميزين للدراسة في الخارج بهدف نقل الخبرات العالمية المتقدمة.			
.57	إبتعاث الطلبة بشكل منظم لدورات تدريبية في الجامعات الرائدة عالمياً لمواكبة المستجدات في تخصصاتهم وتبادل الخبرات.			
.58	تشجيع التنوع الثقافي بين الطلبة من خلال إتاحة الفرص للحوار بين طلبة عرب وأجانب وتنظيم الفعاليات الاجتماعية والثقافية المُشتركة بانتظام.			
.59	إنشاء مركز متخصص داخل كل جامعة لرعاية الطلبة الوافدين وتقديم الإستشارات والدورات والنصائح اللازمة لهم قبل القدوم، وأثناء وجودهم، وبعد تخرجهم.			
.60	الاستثمار في برامج دولية مبتكرة مثل إتاحة الحصول على درجتي بكالوريوس وماجستير في مدة زمنية معينة بالتنسيق مع جامعات أجنبية مما يجذب الطلبة الدوليين.			
مجال السياسة: الهيئة التدريسية				
هدف السياسة: الاستثمار في الكادر الأكاديمي في الجامعات الفلسطينية				
	المؤشرات	**ملائمة**	**غير ملائمة**	**ملاحظات**
.61	وضع معايير واضحة ومحددة للتعيين والترقية لأعضاء الهيئة التدريسية وربطها بمؤشرات الأداء والتميز والانتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس والكادر الأكاديمي في الجامعة.			

.62	إطلاق برامج تدريبية ألكترونية لتنمية المهارات التدريسية والبحثية والقيادية لدى أعضاء هيئة التدريس وجعلها شرطاً للتدرج الوظيفي.			
.63	إبرام إتفاقيات شـــراكة مع جامعات عالمية رائدة لتبادل زيارات أكاديمية قصيرة الأجل لأعضاء هيئة التدريس لنقل الخبرات.			
.64	تخصيص منح دراسية للحصول على درجات الدكتوراة وما بعد الدكتوراة في جامعات عالمية مرموقة ووفق ضوابط محددة.			
.65	إنشاء صندوق لدعم المشاريع والأفكار الإبتكارية التي يقترحها أعضاء هيئة التدريس مع تقديم الدعم الفني والإداري.			
.66	وضـــع حوافز لاســـتقطاب أســـاتذة زائرين متميزين من الجامعات العالمية الرائدة.			
.67	إطلاق برامج لزمالة ما بعد الدكتوراة يستقطب أبرز الخريجين الفلسطينيين للإنضمام لهيئة التدريس بعد استكمال دراستهم.			
.68	إنشاء مجلة علمية دورية خاصة بالجامعة لنشر إنتاج الهيئة التدريسية من الدراسات والأبحاث على مستوى عالٍ من الجودة مع توفير الحوافز المادية والمعنوية.			
.69	عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال تصميم المقررات الألكترونية وتوظيف الواقع الإفتراضي والمقررات الإفتراضية في تدريس المساقات بما يتيح بيئات تعليمية تفاعلية.			
مجال السياسية: المسؤولية المجتمعية				
هدف السياسة: تعزيز مسؤولية الجامعة تجاه المجتمعين المحلي والدولي				
	المؤشرات	**ملائمة**	**غير ملائمة**	**ملاحظات**
.70	وضـــع خطة اســـتراتيجية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية في الجامعات وربطها بشـبكات معلومات عالمية لتسـهيل الوصـول إلى المعرفة وتبادل الخبرات.			
.71	إنشاء منصة ألكترونية موحدة توفر الخدمات المكتبية والإجراءات الإدارية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.			
.72	تفعيل دور مراكز الاســـتشـــارات والتدريب المهني في الجامعات لتقديم خدماتها للمؤسسات المحلية والدولية.			
.73	تخصيص ميزانية لبناء المرافق الطلابية وفق المعايير العالمية من مساكن وملاعب رياضية وقاعات فنية.			
.74	إجراء إســـتطلاعات دورية للمســـتفيدين من خدمات الجامعة لقياس مدى رضاهم وتحسينها.			
.75	تفعيل الشـــراكات مع المنظمات الدّولية لتمويل ودعم المشـــاريع التطوعية والإنسانية التي تقوم بها الجامعة خارجياً.			
.76	التعاون مع الجامعات الرائدة عالمياً وعقد مذكرات تفاهم مع المراكز البحثية العالمية للمساهمة في معالجة القضايا والتحديات العالمية.			

.77	الإشـتراك في الحملات الطبية التابعة لمنظمة الصـحة العالمية وارسـال بعثات لتقديم الرعاية الصـحية والمسـاهمة في تقديم الاسـتشـارات الطبية والتوعية الصحية.			
.78	الإفادة من منصـات التواصـل الإجتماعي العالمية والإعلانات الألكترونية لترويج الجامعة لخدماتها محلياً وعالمياً.			
.79	المشـاركة في المؤتمرات والفعاليات الدولية التي تُعنى بنشـر ثقافة السـلام والتسامح والحوار.			
.80	إطلاق مسابقة سنوية لأفضل مشروع تطوعي يقدم حلولاً مبتكرة لتحديات المجتمع العالمي بمشاركة الطلبة.			
.81	عقد إتفاقيات تعاون مع جهات مانحة دولية لتمويل برامج ومشاريع الجامعة الموجهة لخدمة المجتمع المحلي والدّولي.			

8. تحديات يمكن أن تواجه تطبيق تطبيق السياسات التربوية المقترحة وسبل التّغلب عليها

ممّا لا يحتمل الشّك أن تصطدم توصيات البحوث والدراسات ونتائجها ومقترحاتها بعقبات وتحديات عند محاولة ترجمتها لخطط عملية تنفيذية على أرض الواقع، لا سيّما في مراحلها المُبكِرة. وتتفاقم هذه المعيقات في البيئات ذات الظروف غير الإعتيادية، كالحال الفلسـطيني الذي تعمل جامعاته في بيئة سياسية واقتصادية إستثنائية، بمواردها المالية والبشرية المحدودة. فبعد الدراسة الشاملة للواقع، وإيجاد الحلول، لا بدّ من توافر قيادات جادة، وبناء تحالفات مجتمعية داعمة لضمان نجاح تنفيذ المقترحات وبلوغ المرجوّ منها.

ومن المتوقع أن تواجه السـياسـات التربوية المقترحة لتعزيز الميزة التنافسـية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تحديات تورد الباحثة أهمها، وسُبل التغلب عليها، ويوضّحها الجدول (1) كما يأتي:

الجدول (1)

تحدّيات يمكن أن تواجه تطبيق السّياسات التربوية المقترحة وسُبُل التّغلب عليها

التحدّيات	سُبُل التّغلب عليها
1. الخشية من انتشار القيم والأنماط السلوكية الثقافية الوافدة، والتي قد تتعارض مع الهوية الوطنية والثقافة الفلسطينية.	– تفعيل دور المؤسسات التربوية والإجتماعية في غرس القيم والمحافظة على الهوية الوطنية وترسيخ الإنتماء الوطني. – تكثيف حملات التّوعية عبر منصات التواصل الإجتماعي لتعزيز اعتزاز الشباب بهويتهم وانتمائهم. – نشر الوعي بأهمية الإنفتاح الإيجابي على الثقافات الأجنبية كفرصة لنقل المعرفة والإرتقاء بالمجتمع.
2. التبعية الفكرية والمعرفية للمراجع الأجنبية والابتعاد عن قضايا المجتمع العربي الفلسطيني وأولوياته.	– تشجيع إنتاج المحتوى العلمي المحلي لخدمة قضايا المجتمع الفلسطيني والعربي الملحة. – إنشاء مراكز ومجلات بحثية متخصصة تعنى بالشؤون والدراسات المحلية. – تخصيص نسبة من الدعم المالي والمكافآت للأوراق البحثية والدراسات المنشورة في دوريات عربية محكمة.
3. الصورة النمطية السلبية عن فلسطين والفلسطينيين في معظم الدول الغربية، والناجمة عن حملات التشويه الإعلامي.	– تعاون الجامعات مع الجاليات الفلسطينية في الغرب لدحض القصص المغلوطة عن فلسطين وشعبها. – تفعيل دور السفارات والبعثات الدبلوماسية لعقد ندوات ومعارض تعريفية لتوطين الروابط الثقافية.
4. محدودية فرص الحصول على التأشيرات والسفر للخارج للأكاديميين الفلسطينيين.	– التنسيق مع وزارات الخارجية لعقد اتفاقيات ثنائية تسهل حركة الأكاديميين والباحثين. – تفعيل البرامج والمنصات الرقمية للمشاركة عن بعد في المؤتمرات والندوات الدولية. – الضغط من خلال المنظمات الحقوقية لرفع القيود السياسية على الأكاديميين والباحثين.

5. هيمنة النمط الإداري التقليدي القائم على المركزية وعدم مرونة الهيكل التنظيمي بما يتنافى مع متطلبات التغيير المطلوب . 6. صعوبة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة ومقاومة التغيير من قبل العاملين.	– نشر الوعي بأهمية التغيير ومواكبة المستجدات العالمية في العصر الرقمي للتحول نحو التميز والجودة. – إستقطاب كفاءات قيادية شابة تتمتع بالمرونة وقابلية التكيف مع متطلبات تدويل التعليم العالي. – إشراك العاملين والأكاديميين في صياغة الرؤى والفلسفات الجديدة، لتعزيز الشعور بالانتماء لها. – تبنّي القيادات الجامعية للأنماط القيادية الحديثة، ومنها القيادة التحويلية لإلهام المرؤوسين وتحفيزهم.
7. محدودية برامج التطوير القيادية والإدارية أمام أعضاء الهيئة التدريسية لاكتساب المهارات اللازمة لمواكبة معايير الجودة العالمية. 8. نقص الكفاءات القيادية القادرة على إحداث التحول المؤسسي وإدارة التغيير بنجاح نحو تبني ثقافة التميز والإبداع.	– إستقطاب خبراء وكفاءات من ذوي التجارب الناجحة في تحقيق التميز والتنافس وتدويل التعليم العالمي. – إقامة شركات مع جهات ومؤسسات إستشارية متخصصة في تحويل الجامعات نحو العالمية. – إقامة ندوات لقيادات الجامعة مع نظرائهم في الجامعات العالمية الرائدة وغيرهم من خبراء دوليين لتبادل المعرفة ونقل التجارب والخبرات. – إطلاق برامج تدريبية وتوعوية مكثفة للقيادات الجامعية ورفع معارفهم وتنمية مهاراتهم بأفضل الممارسات العالمية في مجال التميز والتصنيفات العالمية للجامعات. – توفير التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس لتنمية المهارات البحثية والتدريسية بما يواكب التوجّهات العالمية الحديثة.
9. هجرة الكفاءات والعقول خارج الوطن بحثاً عن فرص أفضل.	– إطلاق مبادرات وطنية، ووضع الخطط والآليات لاستقطاب العلماء والخبراء الفلسطينيين في الشتات. – توفير بيئة بحثية داعمة، ومناخ يعزز الإبتكار وريادة الأعمال، فضلاً عن توفير الحوافز المادية والمعنوية للإحتفاظ بالكفاءات. – تخصيص حاضنات أعمال وجذب رؤوس الاموال والإستثمارات اللّازمة لتمويل المشروعات الريادية، ودعم رواد الأعمال من الشباب.

10. غياب الإستقلال التام للجامعات الفلسطينية وتبعيتها لدولة الإحتلال وممارساته المقيّدة لحركة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ووصول التجهيزات ما يعيق الرؤية العالمية للجامعات. 11. تبعية بعض الجامعات الفلسطينية لمصادر التبرعات والهيئات العربية والدولية، مما يؤثر سلباً في مقدرتها على اتخاذ قرارات مستقلة دون ضغوط خارجية. 12. إفتقار بعض الجامعات الفلسطينية لمصادر التمويل الذاتي والمقدرة على توليد إيرادات، مما يجعلها معتمدة على المخصصات الحكومية. 13. اللجوء لتعيين القيادات الجامعية بدلاً من إنتخابها، مما يحدّ من استقلاليتها وحريتها في اتخاذ القرارات دون تدخل أو سيطرة.	– تفعيل الأقسام القانونية في الجامعات لمتابعة قضايا إنتهاك الإحتلال لحق التعليم أمام المحافل الدولية، وكسب التأييد الدولي. – الإستفادة من شركات التكنولوجيا العالمية لتوفير أدوات الإتصال المركزي والتعليم عن بعد بتكلفة منخفضة، لضمان إستمرار العملية التعليمية، وبما يتجاوز القيود المفروضة على الحركة والتنقل. – إنشاء مجلس أمناء مستقل لكل جامعة يضم نخبة من رجال الاعمال والمثقفين لوضع السياسات العامة والإستراتيجية دون تدخل خارجي. – زيادة مشاركة القطاع الخاص في تمويل برامج البحث العلمي التطبيقي بما يقلل الإعتمادية على التمويل الخارجي. – إنشاء شبكة عالمية من الجامعات الشقيقة تقدم المنح والزمالات البحثية لدعم أساتذة الجامعات الفلسطينية بعيداً عن شروط الجهات المانحة. – وضع آليات محددة وشفافة لاختيار القيادات الأكاديمية إنتخاباً من قبل هيئاتها المختصة بعيداً عن التدخّلات الخارجية.
14. ضعف البنية التحتية ومرافقها كالمختبرات والمعامل المجهزة بالكامل لأغراض البحث العلمي وفق المواصفات العالمية. 15. ضعف بنية تكنولوجيا المعلومات من أنظمة وشبكات وقواعد بيانات علمية متخصصة. 16. محدودية المقدرة على دعم الأبحاث الميدانية لنقص التجهيزات والمرافق اللوجستية.	– إطلاق حملات تبرع شعبية وطنية بالتنسيق مع رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني لدعم البنية التحتية الجامعية. – تخصيص نسبة من عوائد صندوق إستثماري موحّد للجامعات لأغراض تطوير المرافق والمختبرات. – الإستفادة من مشروعات التوأمة والشراكات مع الجامعات الدولية لتمويل الخبرات والتكنولوجيا ونقلها. – تبني حلول التعليم والبحث عن بعد باستخدام تقنيات الواقع الافتراضي والمختبرات الافتراضية. – توجيه جزء من المنح والموازنات لصيانة المعدات البحثية وتكنولوجيا المختبرات لسد العجز الفني.

17. ضـــعف التمويـل الحكومي والموازنات المخصـصـة لتطوير البنى التحتيــة والإنفـاق على البحـث العلمي في الجـامعـات الفلســطينية مقارنة بالمعدلات والمقاييس العالمية. 18. عـدم وجود معـايير وآليـات واضـــحة ومحددة لتوزيع الدعم المالي الحكومي على مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. 19. افتقار الجامعات إلى المقدرات والكوادر المؤهلــة للـترويج للجامعات والتسويق لمشروعاتها لـدى جهـات التمويـل المحليـة والدولية. 20. غيــاب الحوافز والإعفــاءات الضـريبية للقطاع الخاص لتبني مشـــروعات بحثية بالتعاون مع الجامعات وتمويلها. 21. افتقار مشـروعات البحث العلمي للجدوى الاقتصـــادية وضـــعف إيرادات براءات الاختراع، الأمر الذي يعســـر الحصـــول على التمويـل والاســـتثمـارات من المؤسسات المالية.	– الضغط السياسي بالتنسيق مع المجلس التشريعي الفلسطيني لإقرار قانون يلزم الحكومة بتخصيص نسبة محددة من الزيادة السنوية في الموازنة العامة للدعم المالي للجامعات والبحث العلمي فيها، بحيث تكون هذه السياسة مرتبطة بمعدل النمو الإقتصادي السنوي، دون الإخلال بالتزامات الحكومة المالية الأخرى. – إنشاء إدارات متخصصة في الجامعات لتنمية الموارد المالية وكتابة مقترحات المشروعات الجامعية والبحثية وفق المعايير الدولية. – عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الكوادر الإدارية والأكاديمية في مجال الإستثمار وريادة الأعمال والتسويق. – سن القوانين التي تمنح حوافز وإعفاءات ضريبية للقطاع الخاص الدائم للأبحاث العلمية في الجامعة. – تأسيس شركات استثمارية خاصة بكل جامعة لتمويل المشروعات البحثية ذات الجدوى الاقتصادية الواعدة. – تفعيل دور العلاقات العامة والإعلام الجامعي في الترويج للجامعات ومشروعاتها البحثية لدى مختلف الجهات المحلية والدولية.

9. التكلفة المالية المتوقعة لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة

إنّ تحديد التكلفة المالية المتوقعة لتنفيذ هذه السياسات التربوية المقترحة في فلسطين ليس بالأمر السهل، إذ أنّه يتطلب إجراء دراسة معمقة لكل سياسة على حدة. ولكن، وبشكل عام، يمكن

تقدير بعض العناصر الأساسية والتكلفة المالية لها لكل جامعة فلسطينية، ولإجمالي التكلفة المالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة في الضفة الغربية على النحو الآتي:

1. تكلفة تطوير البنى التحتية من مختبرات وتجهيزات تقنية وشبكات قد تصل إلى نصف مليون دولار لكل جامعة، وتتباين تبعاً لاختلاف حجم الجامعة واحتياجاتها:
   - التكلفة لكل جامعة: 500,000 دولار.
   - التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 6,500,000 دولار.
2. تكلفة المنح الدراسية وبرامج التبادل مع الجامعات الأجنبية، والتي قد تصل إلى مئة ألف دولار سنويًّا لكلّ جامعة:
   - التكلفة السنوية لكل جامعة: 100,000 دولار.
   - التكلفة السنوية الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 1,300,000 دولار.
3. تكلفة برامج تطوير أعضاء الهيئة التدريسية، والتي قد تتراوح بين عشرات الآلاف من الدولارات للبرامج المحلية إلى مئات الآلاف من الدولارات لبرامج الإبتعاث إلى الخارج:
   - التكلفة لكل جامعة: 400,000 دولار (بافتراض مزيج من البرامج المحلية والإبتعاث للخارج).
   - التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 5,200,000 دولار.
4. تكلفة دعم الأبحاث والمؤتمرات، والتي قد تصل إلى مئات الآلاف من الدولارات سنوياً تبعاً لعدد الأبحاث والمشاركات المدعومة:
   - التكلفة السنوية لكل جامعة: 300,000 دولار.
   - التكلفة السنوية الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 3,900,000 دولار.
5. تكلفة تطوير البرامج الأكاديمية وفق المعايير العالمية، والتي قد تتراوح بين عشرات إلى مئات الآلاف من الدولارات لكلّ برنامج:
   - التكلفة لكل جامعة: 700,000 دولار (بافتراض تطوير عدة برامج في كل جامعة).
   - التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة: 9,100,000 دولار.

وبذلك تكون التقديرات لإجمالي التكلفة لكل جامعة:

500,000 + 100,000 + 400,000 + 300,000 + 700,000 = 2,000,000 دولار

وإجمالي التكلفة للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة:

6,500,000 + 1,300,000 + 5,200,000 + 3,900,000 + 9,100,000 = 26,000,000 دولار

ويوضح الجدول (2) التكلفة المالية التقديرية لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة، وذلك على النحو الآتي:

الجدول (2)

الكلفة المالية التقديرية لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة

العناصر	تكلفة كل جامعة	التكلفة الإجمالية للجامعات الفلسطينية الثلاث عشرة
تطوير البنى التحتية	500,000 دولار	6,500,000 دولار
المنح وبرامج التبادل	100,000 دولار	1,300,000 دولار
تطوير أعضاء الهيئة التدريسية	400,000 دولار	5,100,000 دولار
دعم الأبحاث والمؤتمرات	300,000 دولار	3,900,000 دولار
تطوير البرامج الأكاديمية	700,000 دولار	9,100,000 دولار
المجموع	**2,000,000 دولار**	**26,000,000 دولار**

وجدير بالذكر أن صعوبة تحديد رقم دقيق للتكلفة المالية إجمالاً يرجع لعدة أسباب منها:

1. إختلاف حجم كل جامعة واحتياجاتها.
2. تذبذب أسعار العملات وتكاليف المدخلات مع مرور الوقت مما يزيد صعوبة تحديد تكلفة ثابتة طول فترة التنفيذ.
3. عدم وجود دراسات جدوى إقتصادية مفصلة لكل بند من بنود السياسة.
4. إحتمال إبرام شـراكات مع جهات مانحة قد تغطي جزءاً من تكاليف التنفيذ، مما يصـعب التنبؤ بحجم هذا الدعم.
5. إختلاف الهيكل التنظيمي والإداري بين الجامعات الفلسـطينية، مما يؤدي إلى اختلاف التكاليف الإدارية والتشغيلية.

وبشكل عام يمكن القول أن التكلفة الإجمالية قد تصل إلى معدل مليوني دولار لكل جامعة من الجامعات الفلسطينية سنوياً، خاصة في السنوات الأولى من التنفيذ، وستحتاج هذه السياسات إلى تمويل من عدة مصادر محليّة ودوليّة.

وقد يتراءى للسامع بمبلغ مليوني دولار لكل جامعة فلسطينية، وقرابة الستة والعشرين مليون دولار للجامعات الثلاث عشرة الفلسطينية أن هذا المبلغ مرتفع، ولكنّ الإستثمار المعقول والمدروس لا يُقاس بالكلفة المالية وحدها، بل بمقدار العوائد والفوائد التنموية التي ستعود على المجتمع وعلى الإقتصاد الوطنيّ الفلسطينيّ. فالمليوني دولار المخصصين لكل جامعة سيوفران لها الدعم اللازم لتنفيذ خطط وبرامج شاملة ترتقي بجودة التعليم والبحث العلمي، وتلبي احتياجات التنمية المحلية والتطلعات العالمية، ما يسهم في إعداد جيل مؤهل قادر على حمل راية البناء والعطاء والإنطلاق بالأفكار التنموية، وتحقيق طموحاته الرّامية إلى الإرتقاء بالواقع التعليمي والإقتصادي إرتقاءً يُعلِّي شأنه، ويُثمر عطاءً يتجاوز بإشراقتِهِ حدود البيئة المحليّة إلى الآفاق العالمية.

10. خطوات تنفيذ السياسات التربوية المقترحة

تُعدّ السياسات التربوية التي اقترحتها الباحثة نقلة نوعية نحو تدويل التعليم العالي في فلسطين بما يدفع به دخول ميدان التنافس العالمي، ويتطلّب ذلك وضع خطط تنفيذية محكمة ودقيقة تضمن الإنتقال السلس من الواقع الحالي إلى تحقيق رؤية التدويل والتنافسية العالمية، وتراعي متغيرات البيئة الفلسطينية وتحدياتها. وتتمثل أبرز الخطوات لتنفيذ السياسات المقترحة في الآتي:

1. تشكيل لجنة عليا من قبل وزارة التعليم العالي تضم ممثّلين من الوزارة ورؤساء الجامعات الفلسطينيّة وممثلي هيئة إعتماد الجامعات الفلسطينية، وخبراء في السّياسات التعليمية، وتكون مهمة اللجنة وضع الخطط التّنفيذية، والإشراف على التنفيذ وتقييم النتائج.
2. إعداد خطة تنفيذية مفصلة لكل سياسة تتضمّن الأهداف، والأليات، والإجراءات، والجهات المُنفِّذة وأدوارها، والجداول الزمنية بمراحلها، ومُتطلبات الموارد المالية والبشرية، ومؤشرات قياس الأداء، وآليات متابعة، وتقييم التنفيذ.
3. عقد ورش عمل وندوات توعوية شاملة لنشر السّياسات على مستوى الوزارة والجامعات وهيئات الإعتماد وأعضاء هيئة التدريس وطواقم الدّعم والطلبة.

4. مراجعة اللوائح والأنظمة والتعليمات الحالية وتحديثها في الجامعات والوزارة بما يتوافق مع السّياسات الجديدة، وإصدارها رسميّاً.
5. إدراج بنود ميزانية خاصة لكل سياسة من السياسات المقترحة ضمن الموازنات التقديرية السّنوية للجامعات والوزارة.
6. متابعة تنفيذ السّياسات من قبل اللجنة العُليا بشكل دوريّ، (كل ثلاثة شهور مثلاً)، لقياس مدى التّقدم ومعالجة المُعيقات.
7. جمع البيانات الكميّة والنّوعية اللّازمة لِحساب قيم المؤشرات الخاصّة بكلّ سياسة، لتقييم مدى تحقيق الأهداف.
8. إجراء تقييم نهائي شامل لنتائج تطبيق السياسات، بعد (3–5) سنوات من التنفيذ لاتخاذ القرارات والتدابير اللازمة.

الملحق (5)

قائمة بأسماء محكّمي السياسات التربوية المقترحة

الرقم	إسم المحكم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. جميل خضر	لغة إنجليزية	جامعة بيت لحم (عميد البحث العلمي)
2	أ.د. خالد السرحان	إدارة تربوية	الجامعة الأردنيّة
3	أ.د. سليم الزّغبي	تكنولوجيا وأنظمة معلومات	جامعة الأمم المتحدة – البرتغال (مستشار متقدم في المجال التربوي)
4	أ.د. محمد عبد الله الزّامل	أصول التّربية	جامعة المعرفة الأهلية– السّعودية
5	أ.د. نهى خوري	التاريخ الإسلامي القروسطي	جامعة دار الكلمة –فلسطين (نائب أكاديمي سابقًا)
6	د. أشرف أبو خيران	إدارة تربوية	جامعة القدس
7	د. فادي قطان	المحاسبة	جامعة بيت لحم (عميد كلية إدارة الأعمال)
8	د. مصدق براهمة	لغة إنجليزية	الجامعة العربية الأمريكية – فلسطين
9	د. منى مطر	هندسة البرمجيات	جامعة بيت لحم (نائب أكاديمي)
10	د. نهى العطير	إدارة تربوية	جامعة فلسطين التقنية– خضوري
11	د. خالد أحمد الصرايرة	إدارة تربوية	جامعة مؤتة– الأردن

الملحق (6)

كتاب تسهيل المهمة لإجراء الدّراسة في جامعة بيت لحم

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 14/ 10 /2023
الرقم: ب د ع/23/101/11

حضرة الأب الدكتور اياد الطوال المحترم
رئيس جامعة بيت لحم

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **غريس نصري يعقوب حزبون ورقمها الجامعي (22112088)**، من تخصص دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية بإعداد دراسة استكمالا لمتطلبات مساق حلقة بحث في السياسات التربوية، بعنوان :

" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول الحالي من العام الأكاديمي 2024/2023.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

تلفاكس 02-2794913 -القدس ص.ب 20002

Telfax 02-2794913 -Jerusalem P.O. Box 20002

الملحق (7)

كتاب تسهيل المهمة لإجراء الدّراسة في الجامعة العربية الأمريكية

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 1/ 11 /2023
الرقم: ب د ع/23/101/11

حضرة الاستاذ الدكتور رئيس الجامعة العربية الامريكية المحترم

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **غريس نصري يعقوب حزبون ورقمها الجامعي (22112088)** من تخصص دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية بإعداد دراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه ، بعنوان :

" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول الحالي من العام الأكاديمي 2024/2023.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

تلفاكس 02-2794913 -القدس ص.ب 20002

Telfax 02-2794913 -Jerusalem P.O. Box 20002

الملحق (8)

كتاب تسهيل المهمة لإجراء الدّراسة في جامعة خضوري

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 1/ 11 /2023
الرقم: ب د ع/23/101/11

حضرة الاستاذ الدكتور رئيس جامعة خضوري المحترم

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **غريس نصري يعقوب حزبون ورقمها الجامعي (22112088)** من تخصص دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية بإعداد دراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه ، بعنوان :

" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول الحالي من العام الأكاديمي 2024/2023.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

تلفاكس 02-2794913 -القدس ص.ب 20002

Telfax 02-2794913 -Jerusalem P.O. Box 20002

الملحق (9)

كتاب تسهيل المهمة لإجراء الدّراسة في جامعة الإستقلال

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 2023/ 10 /21
الرقم: ب د ع/23/101/11

حضرة الأستاذ الدكتورنور الدين أبو الرب المحترم
رئيس جامعة الاستقلال

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **غريس نصري يعقوب حزبون ورقمها الجامعي (22112088)**، من تخصص دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية بإعداد دراسة استكمالا للحصول على درجة الدكتوراه ، بعنوان :

" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول الحالي من العام الأكاديمي 2024/2023.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

تلفاكس 02-2794913 -القدس ص.ب 20002

Telfax 02-2794913 -Jerusalem P.O. Box 20002

الملحق (10)

كتاب تسهيل المهمة لإجراء الدّراسة في جامعة فلسطين الأهلية

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية
مكتب العميد

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences
Dean's Office

التاريخ: 2023/ 10 /21
الرقم: ب د ع/23/101/11

حضرة الدكتور عماد الدين الزير المحترم
رئيس جامعة فلسطين الاهلية

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة **غريس نصري يعقوب حزبون ورقمها الجامعي (22112088)**، من تخصص دكتوراه الفلسفة في القيادة والإدارة التربوية بإعداد دراسة استكمالا للحصول على درجة الدكتوراه ، بعنوان :

" سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق الدراسة خلال الفصل الأول الحالي من العام الأكاديمي 2024/2023.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

أ.د. محمود أبوسمرة
عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

الملحق (11)

كتاب الموافقة على إجراء الدّراسة في جامعة القدس

Al-Quds University
Jerusalem
Deanship of Scientific Research

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس
القدس
عمادة البحث العلمي

Research Ethics Committee
Committee's Decision Letter

Date: December 6, 2023
Ref No: 345/REC/2023

Dear Ms. Grace Hazboun,

Thank you for submitting your application seeking approval for research ethics. After a thorough examination of your submission titled "Proposed Educational Policies to Achieve Competitive Advantage in Palestinian Universities in Light of the Principles of Internationalization of Higher Education", the Research Ethics Committee (REC) at Al-Quds University is pleased to confirm that your application is in accordance with our research ethics guidelines.

This ethical approval will remain valid as long as there are no alterations to the data collection procedure or modifications to any aspect of the research protocol. Please be aware that while this approval authorizes your research, however, please keep in mind that this approval does not substitute for any departmental or other approvals that may be necessary, including but not limited to sample shipment, data sharing permissions or administrative approval to distribute questionnaires.

In addition, we kindly request that you provide us with a copy of your final research report or publication once it becomes available.
Thank you once again for your commitment to conducting ethical research, and we extend our best wishes for a productive research endeavor that serves the best interests of your research subjects.

PS: Please note that this ethical approval letter will remain valid for a period of two years from the date of issuance. Should your research extend beyond this timeframe, a request for renewal will be necessary.

Sincerely,

Suheir Ereqat, PhD
Associate Professor of Molecular Biology
Research Ethics Committee Chair

Cc. Prof. Imad Abu Kishek - President
Cc. Members of the committee
Cc. file

Abu-Dies, Jerusalem P.O.Box 20002
Tel-Fax: #970-02-2791293
research@admin.alquds.edu
أبوديس، القدس ص.ب. 20002
تلفاكس: #970-02-2791293

قائمة الملحقات

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	أداة الدراسة بصورتها الأوليّة	190
2	قائمة بأسماء محكّمي أداة الدّراسة	197
3	أداة الدّراسة بصورتها النّهائيّة	198
4	السياسات التربوية المقترحة بصورتها الأولية	205
5	قائمة بأسماء محكّمي السّياسات التربوية المقترحة	228
6	كتاب تسهيل مهمّة لإجراء الدراسة في جامعة بيت لحم	229
7	كتاب تسهيل مهمّة لإجراء الدراسة في الجامعة العربية الأمريكية	230
8	كتاب تسهيل مهمّة لإجراء الدراسة في جامعة خضوري	231
9	كتاب تسهيل مهمّة لإجراء الدراسة في جامعة الإستقلال	232
10	كتاب تسهيل مهمّة لإجراء الدراسة في جامعة فلسطين الأهليّة	233
11	كتاب الموافقة على إجراء الدراسة في جامعة القدس	234

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	أبعاد تدويل التعليم العالي	61
2	مكونات السياسات التربوية المقترحة	129
3	الفئات المستهدفة من السياسات التربوية المقترحة	132
4	هيكلية السياسات التربوية المقترحة	135
5	خطوات تنفيذ السياسات التربوية المقترحة	150

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	معايير تصـــنيف الجامعات وفقًا لتصـــنيف شـــنغهاي (Shanghai University Ranking)	42
2	معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف مجلة التايمز للتعليم العالي (THE)	44
3	معايير تصـــنيف الجامعات وفقًا لتصـــنيف ويبومتركس(Webometrics of World Universities Ranking)	46
4	معايير تصنيف الجامعات وفقًا لتصنيف كيو إس (QS) للتعليم العالي البريطاني	48
5	ترتيب الجامعات الفلسطينية وفق تصنيف (QS) لدورة 2024/2023	50
6	أنواع الجامعات الفلسطينية وأعداد الطلبة والكادر الأكاديمي فيها	77
7	توزع أفراد مجتمع الدراســـة بحســـب نوع الجامعة والموقع الجغرافي والإقليم والمركز الوظيفي	100
8	توزع أفراد عينة الدراسة بحسب متغيراتها	101
9	معاملات الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة	103
10	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرّتبة لدرجة توافر متطلبات الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها مرتبة تنازليّاً وفقاً للمتوسط الحسابي لمجالاتها	108
11	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدّرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الفلسفة والرؤية مرتبة تنازليّا وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	110
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرّتبة وتقدير الدّرجة لاسجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال البرامج التعليمية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	111
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال البحث العلمي مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	113
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال مخرجات التعلم مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	115
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الهيئة التدريسية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	116
16	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتبة وتقدير الدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال المسؤولية المجتمعية مرتبة تنازليّاً وفقاً لمتوسطها الحسابيّ	118

17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة	120
18	تحليل التباين الرباعي (4 Way ANOVA) للفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة	121
19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تبعًا لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة	122
20	تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للفروق في درجة مجالات توافر متطلبات الميّزة التنافسية في الجامعات الفلسطينيّة في ضوء مبادئ تدويل التعليم العالي تعزى لمتغيرات نوع الجامعة والمركز الوظيفي والرّتبة الأكاديمية والخبرة	123
21	نتائج إختبار شـــيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية للفروق في درجة مجال البحث العلمي تبعاً للخبرة	124
22	معاملات إرتباط بيرسون لكل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة	125
23	معاملات إرتباط بيرســـون بين الفقرات وكل مجال من المجالات التي تنتمي إليها والاستبانة ككل	126
24	مجالات السياسات التربوية المقترحة وأهدافها ومؤشراتها	136
25	تحدّيات ربما تواجه تطبيق السّياسات التربوية المقترحة وسُبُل التّغلب عليها	142
26	الكلفة المالية التقديرية لتنفيذ السياسات التربوية المقترحة	147

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإقرار	أ
الإهداء	ب
شكر وتقدير	ج
الملخص باللغة العربية	د
الملخص باللغة الإنجليزية	هـ
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها	
المقدمة	1
مشكلة الدراسة واسئلتها	5
أهمية الدراسة	7
أهداف الدراسة	7
مصطلحات الدراسة	8
حدود الدراسة	9
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة	
أوّلاً: الأدب النظري	11
المحور الأول: السّياسات التّربوية	11
المحور الثاني: الميزة التنافسية	27
المحور الثالث: تدويل التّعليم العالي	51
المحور الرابع: الجامعات الفلسطينية	74
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصّلة	84
ملخص الدّراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها	95
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهجية الدراسة	98
مجتمع الدراسة	99
عينة الدراسة	101
أداة الدراسة	102
صدق أداة الدراسة	103
ثبات أداة الدراسة	103
متغيرات الدراسة	104
إجراءات الدراسة	104
المعالجة الإحصائية	105

الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
نتائج السؤال الأول	108
نتائج السؤال الثاني	119
نتائج السؤال الثالث	125
نتائج السؤال الرابع	150
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	152
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	168
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	172
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	175
التوصيات	175
قائمة المصادر والمراجع	
المراجع العربية	177
المراجع الأجنبية	182
الملحقات	189
قائمة الملحقات	235
قائمة الاشكال	236
قائمة الجداول	237
فهرس المحتويات	239