معضلات التعليم العالي

(تشخيص، إصلاح، ومقترحات تطويرية)

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2021\8\4817)

معضلات التعليم العالي: تشخيص اصلاح ومقترحات ترطويرية\ ليلى مفتاح فرج العزيبي.- عمان: دارالرواية العربية للنشر و التوزيع، 2021.

رقم الإيداع:2021\8\4817

المواصفات: مؤسسات التعليم العالي\\ الادارة الجامعية\\ اخلاقيات المهنة\\ التعليم العالي\\ الانظمة التربوية\

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أوأي جهة حكومية أخرى.

جميع الحقوق محفوظة

2021

جميع الحقوق محفوظة : لا يسمح بإعادة إصدار الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أونقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر

معضلات التعليم العالي

"تشخيص، إصلاح، ومقترحات تطويرية"

الدكتورة

ليلى مفتاح فرج العزيبي

السيرة الذاتية:

الاسم رباعي: د. ليلى مفتاح فرج العزيبي.

عضو في الاتحاد "العالمي" للأكاديميين ورواد العلم- العرب والناطقين بلغتهم.

المؤهلات:

- دبلوم زراعة من معهد الرازي.
- بكالوريوس صحة عامة "مختبرات طبية" من جامعة طرابلس ليبيا.
- ماجستير إدارة تربوية من جامعة البلقاء التطبيقية.
- دكتوراة قيادة تربوية من الجامعة الأردنية.

مجال العمل في ليبيا:

أخصائية تحاليل طبية في المركز الصحي معاذ بن جبل، طرابلس، ليبيا.

إنجازات علمية:

أولًا: التأليف:

- كتاب: إضاءات حول الثقافة الصحية والصحة المدرسية، تاريخ الإصدار 2017م.
- كتاب: ومضات عن الرعاية الصحية. تاريخ الإصدار 2019م.
- كتاب: قضاياه معاصرة في التعليم العالي "تشخيص، إصلاح، تطوير" 2021م.

ثانيًا: المؤتمرات والندوات العلمية:

- حضور جلسات المؤتمر الدولي الافتراضي الأول لمنصة الباحثين والأكاديميين إيفاد والمؤسسة الدولية للتطوير الأكاديمي في المملكة المتحدة بعنوان " البحث العلمي في ظل جائحة كورونا- الواقع والمأمول".
- حضور مؤتمر الكويت الدولي العالمي الثاني عن القيادة والإدارة والتخطيط في التربية، جامعة الكويت.
- المشاركة بورقة علمية في مؤتمر أجياد الدولي الثاني 2021 "القيادة وريادة الأعمال في ظل التحول الرقمي" مصر وجامعة جاردن سيتي في السودان. موسومة بـ **"متطلبات التعليم الريادي في الجامعات الليبية في ضوء تجارب الدول المتقدمة"**
- المشاركة بورقة علمية في المؤتمر العلمي الثاني للبحث العلمي ودوره في خدمة المجتمع، ماليزيا، موسومة بـ **"استراتيجية مقترحة لعولمة البحث العلمي في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات الليبية"**
- المشاركة بورقة علمية في الندوة العلمية الدولية المعنونة بـ "تطوير النشر العلمي في الوطن العربي – حلول واقعية مقترحة"، المنظم لها منصة الباحثين والأكاديميين – إيفاد وبالتعاون مع مؤسسة خطوة للاستشارات وتنمية القدرات الإبداعية، الأردن. موسومة بـ **" مقترحات إجرائية لتطوير إعداد الباحث التربوي".**

- **المشاركة بورقة بحثية موسومة بـ " دور الجامعات الليبية العامة في تنمية الوعي بالتراث والتجديد في ضوء تحديات العصر" في ملتقى الدولي النص التراثي العربي في منظورات الحداثة وما بعدها: الحدود، التصورات، الإشكاليات. جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر.**
- المشاركة بورقة علمية في المؤتمر الدولي العلمي الرابع الموسوم بـ " تمثيلات الشخصية اليهودية في الرواية العربية المعاصرة: روايات 2000-2021 أنموذجًا" مؤتمر وجاهي في عمان الأردن. موسومة بـ "تمثلات الأقلية اليهودية في الروايات العربية "أعدائي" لممدوح عدوان "أنموذجًا".
- المشاركة بورقة علمية موسومة بـ " **تصور مقترح لتفعيل التعليم الإلكتروني في الجامعات الليبية في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة"** في المؤتمر الافتراضي الأول فس جامعة ديالي –العراق- الموسوم بـ "التعليم الإلكتروني وآفاق التغير.

اهتمامات الباحثة:

- الكتابة والبحث والتأليف في المجالات الطبية، والتربوية، والنفسية، والاجتماعية.

البريد الإلكتروني:

laila.alezaibe@gmail.com

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴿١١٤﴾ ﴾

صدق الله العظيم

"سورة طه، الآية 114"

الإهداء

إلى كل طالب علم واصل الليل بالنهار.

إلى كل باحث يبحث عن العلم والمعرفة.

إلى المهتمين والمشتغلين في مؤسسات التعليم العالي.

إلى كل قائد في المؤسسات العامة والتعليمية.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع،،فلكم مني كل الاحترام والتقدير

مؤلفة الكتاب: د. ليلى مفتاح فرج العزيبي

فهرس المحتويات

CONTENTS

الإهداء 9

فهرس المحتويات 11

قائمة الجداول 17

قائمة الأشكال 17

المقدمــة 19

الفصل الأول التعليم العالي: (الالتحاق والأستيعاب في مؤسساته) **23**

المقدمة: 25

مفهوم التعليم العالي 26

نشأ وتطور التعليم العالي دولياً وعربياً 27

فلسفة التعليم العالي 32

أهمية التعليم العالي ووظائفه 34

أهداف التعليم العالي 37

التنوع في التعليم العالي وأنماطه: 41

الالتحاق والاستيعاب في التعليم العالي 46

التحديات التي تواجه التعليم العالي: 47

التوصيات والمقترحات لتطوير مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي: 53

الفصل الثاني سياسات القبول في مؤسسات التعليم العالي 55

المقدمة: 57

سياسات التعليم وسياسات القبول: 58

العوامل التي تؤثر على سياسات القبول في التعليم العالي: 60

نظم وآليات القبول في مؤسسات التعليم العالي: 61

أهمية أنظمة القبول في التعليم العالي: 62

أهداف سياسة القبول في التعليم العالي: 64

معايير وأسس القبول في التعليم العالي: 65
نقاط القوة والضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية:..... 67
مقترحات لتعزيز نقاط القوة وخفض نقاط الضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية: 69
نماذج لسياسات القبول في التعليم العالي. (عربيًا – عالمياً): 71
مقترحات لتطوير سياسات القبول في التعليم العالي: 77
الفصل الثالث قصور الإدارة الرشيدة والحوكمة في مؤسسات التعليم العالي..... 81
المقدمة:..... 83
مفهوم الحوكمة:..... 84
أهداف الحوكمة:..... 86
عناصر الحوكمة ومكوناتها: 87
سمات الحوكمة المؤسسية ومظهرها والمقومات اللازمة لتبنيها: 89
الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ماهيتها، ومبراراتها، وأهميتها: 91
أهداف حوكمة مؤسسات التعليم العالي، ومميزاتها، وأشكالها: 95
مراحل تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي: 96
مقترحات لتطوير تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:..... 97
الفصل الرابع ضعف التمويل في مؤسسات التعليم العالي 101
المقدمة:..... 103
مفهوم التمويل الجامعي ومصادره:..... 105
اتجاهات عالمية معاصرة في تمويل التعليم العالي:..... 113
رؤى ومقترحات لتجاوز أزمة تمويل التعليم العالي في ضوء الاتجاهات الحديثة: 115
الجامعة المنتجة في التعليم العالي: 117
نشأة الجامعة المنتجة:..... 118
أسس الجامعة المنتجة:..... 119
أهداف الجامعة المنتجة: 119
الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة: 120
مخطط لهيكلية نموذج للجامعة المنتجة: 123

خطوات للتحول إلى نمط الجامعة المنتجة: 124
روئ وتوصيات مقترحة للتحول للجامعة المنتجة: 125
الفصل الخامس ضعف الاستقلالية في مؤسسات التعليم العالي 131
المقدمة: 133
مفهوم الاستقلال الجامعي وأهميته، وأسسه التي يرتكز عليها: 136
أهمية الاستقلال الذاتي للجامعات: 137
أسس الاستقلال الجامعي التي يرتكز عليها: 138
مبادئ الاستقلال الجامعي ومتطلباته ومبرراته: 140
متطلبات تحقيق الاستقلال للجامعات: 141
مبررات الاستقلال الجامعي: 142
مجالات الاستقلال الذاتي للجامعات: 142
نماذج بعض الدول في الاستقلال الذاتي للجامعات "أمريكا ومصر أنموذجًا": 148
سُبل تفعيل استقلالية الجامعات العربية من خلال خبرات بعض الدول: 153
الفصل السادس أزمة الحرية الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي 157
مقدمة: 159
مفهوم الحرية الأكاديمية (أبعادها، وضوابطها، وأهميتها ومبرراتها): 159
أهمية الحريات الأكاديمية ومبرراتها: 164
العوامل المؤثرة في الحريات الأكاديمية: 165
معوقات الحرية الأكاديمية: 168
رؤى وأفكار لتطوير الحريات الأكاديمية في الجامعات العربية: 168
علاقة استقلال الجامعات بالحرية الأكاديمية: 170
الفصل السابع ضعف جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي 173
المقدمة: 175
مفهوم البحث العلمي وأهميته وأهدافه: 177
مستويات البحث العلمي وأنماطه: 178
البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي: 181

معوقات التي تواجه البحث العلمي في الوطن العربي: 182
متطلبات البحث العلمي: 183
رؤى وأفكار لتطوير البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي: 184
الفصل الثامن العولمة وأثرها في مؤسسات التعليم العالي 187
المقدمة: 189
مفهوم العولمة وعلاقتها ببعض المفاهيم: 192
أسباب تنامي ظاهرة العولمة: 193
إيجابيات العولمة وسلبياتها: 193
تداعيات العولمة على التعليم العالي: 195
استجابة التعليم العالي لتأثيرات العولمة "التدويل مقابل العولمة": 197
مفهوم التدويل في التعليم العالي ونشأته وتطوره: 200
مبررات تدويل التعليم العالي وفوائده وأهدافه: 205
مداخل التدويل في مؤسسات التعليم العالي: 209
عناصر وأبعاد تدويل التعليم العالي: 211
الاستراتيجيات التنظيمية لتدويل التعليم العالي: 215
معوقات تدويل التعليم العالي في الجامعات: 216
قضايا معوقة لتدويل التعليم العالي: 218
نماذج من التجارب العالمية لتدويل التعليم العالي: 220
إجراءات وآليات مقترحة لتدويل مؤسسات التعليم العالي: 225
توصيات للارتقاء بأداءات الجامعات وتدويلها عالمياً: 227
الفصل التاسع الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي 229
المقدمة: 231
مفهوم الأخلاق ووظائفها: 231
مفهوم الأخلاقيات المهنية ومظاهرها ومناهجها: 233
مصادر الأخلاقيات المهنية وسبل تنميتها: 235
الأخلاقيات المهنية في مؤسسات التعليم العالي: 237

مستويات الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي: 238
المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي: 240
بناء المنظومة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي:..... 245
الفصل العاشر هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي 247
المقدمة:..... 249
مفهوم هجرة العقول ونشأتها والمفاهيم المرتبطة بها:..... 249
أنواع هجرة العقول ونظرياتها:..... 252
أسباب هجرة الأدمغة والكفاءات العلمية في مؤسسات التعليم العالي:..... 254
إيجابيات وسلبيات هجرة العقول:..... 258
استراتيجيات مقترحة للحد من هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي:..... 259
الفصل الحادي عشر الأمراض الإدارية(التضخم الوظيفي، التراخي التنظيمي، الترهل الإداري) 263
المقدمة:..... 265
التضخم الوظيفي **Inflationary Employment**: 266
مفهوم التضخم الوظيفي: 269
أسباب التضخم الوظيفي: 272
الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي: 273
التراخي التنظيمي **Organizational Slack**:..... 279
مفهوم التراخي التنظيمي:..... 279
أسباب التراخي التنظيمي:..... 280
أسباب التراخي التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي: 281
أنواع التراخي التنظيمي: 283
أشكال التراخي التنظيمي ومظاهره: 284
آثار التراخي التنظيمي:..... 285
الترهل الإداري: 286
مفهوم الترهل الإداري: 288

سياسات ومقترحات تصحيحية وتطويرية للحد من ظاهرة التضخم الوظيف والتراخي التنظيمي والترهل الإداري: 289
الخاتمة: 291
الفصل الثاني عشر السرقة العلمية في مؤسسات التعليم العالي 293
المقدمة: 295
مفهوم السرقة العلمية: 298
أنواع السرقة العلمية: 299
الأسباب التي أدَّت إلى انتشار السرقات العلمية في المجتمعات العلمية العربية: 302
الأمور المسببة للوقوع في تعممة السرقة العلمية: 303
الآثار السلبية للسرقات العلمية في جودة البحث التربوي العلمي: 304
آليات مكافحة السرقة العلمية: 305
الخاتمة 309
المراجع 311
المراجع عربية: 311
المراجع الأجنبية: 324

قائمة الجداول

جدول (1) سمات ومظاهر الحوكمة المؤسسية..... 89

جدول (2) سياسات تمويل التعليم العالي بين النظام التقليدي والنظام الحديث 111

جدول (3) الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة..... 120

جدول (4) المقارنة بين العولمة والتدويل 199

جدول (5) مداخل التدويل على المستوى الوطني والثقافي 210

جدول (6) استراتيجيات التدويل التنظيمية والبرامجية على المستوى المؤسسي 215

قائمة الأشكال

شكل (1). نهج عملية القبول والتسجيل في مؤسسات التعليم العالي 60

شكل (2) مخطط نموذج الجامعة المنتجة..... 124

شكل (3) العلاقة بين استقلالية الجامعات والحرية الأكاديمية 172

الشكل (4) الآثار المترتبة عن التضخم الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي 278

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمـــة

الحمد لله حمدًا كثيرًا طيبًا مباركًا فيه الذي أرشد وسخر وسدد وقوّم وهوّن وأعان،،،

فلولا عونه – جلّت قدرته – وتوفيقه في إعداد وإتمام هذا الكتاب ما كان له أن يظهر ويرى النور، فالحمد والشكر للمولى عز وجل على عونه المديد وعظم فضله وسعت عطائه، وعلى توفيقه، ونسأله عز وجل أن يكون عملنا خالصًا لوجهه الكريم، وأن يجعله في موازين حسناتنا، ويهدينا سواء السبيل. وصدق الشاعر العربي إذ قال:

"إذا لم يكن من الله عون للفتى فأول ما يقضي عليه اجتهاده"

والصّلاة والسّلام على سيدنا وشفيعنا وقائدنا وقدوتنا ومعلمنا محمد صلى الله عليه وسلم، اللهم أوردنا حوضه، واحشرنا في زمرته، وتوفنا على ملته، واجعلنا من التابعين لسنته، واسقنا من كأسه شربة لا نظمأ بعدها أبدًا.

وبعـــد...

إن الحديث عن واقع مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي حديث ذو شجون، فالناظر إلى حال الجامعات في الوطن العربي بعين غيورة وبقلب محب لن يجد صورة زاهية وإن كانت بصورة متفاوتة، فالجامعات العربية لا تزيد عن كونها معاهد تدريبية تخرج الألوف المؤلفة من الطلبة الذين لا يجدون كثيرون منهم مكانًا في سوق العمل، وإنها لاتقدم شيئًا ذات بال في تقدم المجتمع ورفده بالعلماء والمبتكرين، فقد أصاب الركود الجامعات العربية التي تُشكل قاطرة التنمية المستدامة لمؤسسات المجتمع، فأصبح هناك فجوة ما بين التعليم الجامعي وخطط التنمية المجتمعية، والتي تنبثق أساسًا من إعداد مواطن المجتمع العصري المُزود بالمعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية التي تُمكنه من العيش في مجتمعه مواطنًا فاعلًا ومنتميًا ومنتجًا، يتصف بالقدرة على الإبداع والابتكار والتأثير والبصيرة الناقدة؛ التي تمكنه من ارتياد سوق العمل بقوة واقتدار ومواجهة الانفجار المعرفي والتقدم العلمي والتقني؛ وبذلك يساهم في تكوين مجتمع المعرفة أو على الأقل التحول إلى مجتمع المعرفة المُزود بالكوادر المدربة والمؤهلة ضمن اختصاصات متنوعة ومستويات تأهيل متعددة؛ التي تسد احتياجات المجتمع من القوى العاملة المطلوبة وتلبي احتياجات التنمية. ومن ناحية أخرى يُسهم التعليم الجامعي في بناء الهوية الوطنية وتأصيلها، لذلك فإن الدول المتقدمة لا تتوانى في دق ناقوس الخطر عندما يصل الخلل والضعف إلى منظومة التعليم الجامعي، لتصبح عملية الإصلاح همًا وطنيًا جامعًا لا مهمة مؤسساتية؛ بغية تحديد الإجراءات اللازمة لإصلاح مخرجات تلك المنظومة.

ولا يخفى على أحد، أن عالمنا المعاصر يتجه إلى المزيد من الترابط والتداخل والتشابك والاعتماد المتبادل، وبخاصة أن هذا العالم قد تحول إلى قرية صغيرة بفعل الثورة العلمية والتكنولوجية. الأمر الذي ترتب عليه وجود بُعد عالمي للمشكلات والتحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وخاصة في الدول النامية والتي منها الدول العربية وإن كانت بصورة متفاوتة، نجدها لاتزيد عن كونها معاهد تدريبية تخرج الألوف المؤلفة من الطلبة الذين لا يجدون كثيرون منهم مكانًا في سوق العمل، وإنها لا تقدم شيئًا متميزًا في تنمية مجتمعاتها ورفدها بالعلماء والمبتكرين، فضلًا عن ذلك إن هذه المؤسسات تعاني من تهميش وتدخل غير مقبول مما يجعلها أكثر عرضة للهزات الاجتماعية والسياسية التي تجعلها تحت أهواء ورغبات شخصية وقرارات فردية مبنية على الرغائب والمصالح، مما جعلها تفشل في أن تكون قيادة فكرية لمجتمعاتها توضح لها معالم الطريق المؤدي إلى الحداثة، والديمقراطية، بل ربما نبالغ ونقول إن هذه المؤسسات أصبحت تابعة لمجتمعاتها تُقاد ولا تقود.

وتكشف النظرة الفاحصة لواقع مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي ما تعانيه من جوانب القصور والسلبيات مع التفاوت بين دولة وأخرى، والتي ألقت بضوئها على جودة تلك المؤسسات، وفعالية الأداء فيها، بسبب تراكمها منذ سنوات عديدة وتجاهلها وعدم التفاعل معها مما أدى إلى تدني سير عناصر المنظومة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي كافة، وظهور المشكلات التمويلية والإدارية والاجتماعية التي تؤثر سلبًا على سير العملية التعليمية والتربوية. وكون أن هذه المؤسسات تعد الواجهة الحضارية لكل مجتمع، لذا فإن العمل على صيانتها والمحافظة على سياقاتها وتطويرها يعد من الأولويات على سبيل إصلاح التعليم العالي، لذا يتطلب من القيادات الجامعية العمل على وضع الضوابط والآليات التي تحكم سير النشاطات في هذه المؤسسات، وأن تتم إدارتها بأقصى قدرة من الفاعلية، والرشد، والنزاهة، والشفافية، والبعد عن الفساد الإداري والمالي بأشكالهما المختلفة.

ومن هنا؛ نشأ اهتمام المؤلفة بموضوعات هذا الكتاب، فهو يُعرض بأسلوب بحثي تأليفي إصلاحي عن واقع مؤسسات التعليم العالي وعن الأزمة الحقيقية والمشكلات التي تمر بها والمعضلات التي تحول من تقدمها وتطورها والوصول بها إلى مصافات الدول، إذ اشتمل هذا الكتاب على اثنى عشر فصلًا، إذ احتوى الفصل الأول عرض لواقع التعليم العالي في الدول العربية وتحدياته وبعض الرؤى للإصلاح والتطوير. وباقي الفصول عالجت المعضلات والتحديات التي تواجه التعليم العالي في عالم اليوم، كأزمة القبول والتسجيل، وضعف التمويل، وقصور الإدارة الرشيدة والحوكمة، ومركزية الجامعات وعدم استقلالها، وضغوطات الحرية الأكاديمية من قبل الجهات الخارجية، وضعف جودة البحث العلمي، وهجرة الأدمغة، والعولمة

وتداعياتها على الجامعات، والسرقة العلمية، والآفات الإدارية التي تصيب الأجهزة الإدارية مثل (التضخم الوظيفي، والتراخي التنظيمي، والترهل الإداري) وغيرها من المعضلات والتحديات التي تواجه التعليم العالي.

إن هذه المعضلات التي قامت المؤلفة بعرضها هي من أهم التحديات التي تواجه وتعرقل مؤسسات التعليم العالي عن تطورها وتقدمها من وجهة نظرها، وعلى التأكيد أن هناك تحديات أخرى هامة وتستحق المقاربة.

فكما يقول المثل اللاتيني إن "**إجادة عرض المشكلة هي نصف الحل**"، أسأل الله العلي القدير أن يكون وفقني وهداني في عرض أهم القضايا والتحديات التي يواجهها التعليم العالي كما تتمنون وتمنيت أنا بدءًا، وهي لبنة في معمار المعرفة أتمنى أن تكون صالحة وجيدة تدعم ما طرحه غيرنا وتصبّ في النهاية في مصلحة الوطن، وتكون إضافة نوعية جديدة للمكتبة العربية عامةً والمكتبة الليبية خاصة، وتُلبي متطلبات الطالب الجامعي، والباحثين، والمهتمين، والمشتغلين في مؤسسات التعليم العالي.

وهذا العمل يبقى عمل بشري، وجهد شخصي فردي. فإن لم يأته نقص من بين يديه فمن خلفه، شأنه شأن كل عمل بشري، ولذا أعتذر عن أي هفوة علمية أو سقطة مفاهيمية أو اجتهاد لم أصب فيه. وأسأل الله أن يغفر لنا زلل القول والعمل، ويسدد خطانا وينفع بعلمنا وينفعنا به.

"وما توفيقنا إلا بالله عليه نتوكل وإليه ننيب"

المؤلفة

د. ليلى مفتاح العزيبي

الفصل الأول

التعليم العالي: (الالتحاق والأستيعاب في مؤسساته)

- المقدمة.
- مفهوم التعليم العالي.
- نشأة وتطوير التعليم العالي.
- فلسفة التعليم العالي.
- أهمية التعليم العالي ووظائفه.
- أهداف التعليم العالي.
- التنوع في التعليم العالي وأنماطه.
- الالتحاق والاستيعاب في مؤسسات التعليم العالي.
- التحديات التي تواجه التعليم العالي في الوطن العربي.
- التوصيات والمقترحات لتطوير مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي.

الفصل الأول
التعليم العالي: (الالتحاق والاستيعاب في مؤسساته)

المقدمة:

أصبح التعليم في هذا العصر قوة تحدد مواقع المجتمعات ونفوذها، حيث انقسم العالم في عصر مابعد الحداثة إلى متقدم يملك العلم وينتج المعرفة، وإلى متخلف يستورد العلم ويستهلك المعرفة، ويمثل التعليم بوجه عام والتعليم العالي بوجه خاص البنية الأساسية لتكوين وتطوير مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الدولة، وبات من الواضح أن مقياس التقدم في هذه الآونة لا يعتمد على ما تملكه الدول من ثروات طبيعية، بقدر ما يعتمد على ما تملكه من ثروات بشرية متسلحة بالعلم وقادرة على إنتاج المعرفة؛ لذا يُعد التعليم العالي المحرك الرئيس لإعداد القوى البشرية المنتجة في المجتمع، ويظهر أثر مردوده في شكل مخرجات من القوى العاملة ذات المعارف والمهارات المبدعة في جميع قطاعات الحياة. كما أن مقياس التقدم والتخلف يقدر بمدى كل من الإمساك بناصية العلم والقدرة على تسخيره، فالعائد من التعليم العالي عائد مرتفع، ويمكن أن يكون مضمون النتائج إذا ما تم التخطيط الجيد لموارده البشرية والمادية اللازمة لإدارته، وإذا ما تمت متابعة مستوى أدائه وجودة مخرجاته بشكل مستمر، لذلك الاستثمار في التعليم هو أفضل أنواع الاستثمار إذا ما توافرت له الأمور الكافية لتحقيق الأهداف المرجوة منه، والتي تساير المستجدات العالمية.

مفهوم التعليم العالي

التعليم العالي هو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، والذي يهدف لإكساب الفرد معارف ومهارات وقدرات تخدمه وتخدم المجتمع ككل.

وعرف التعليم العالي بأنه: كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة الثانوية أو ما يعادلها، وتقدمه مؤسسات متخصصة وهو مرحلة التخصص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، ورعاية لذوي الكفاءة والنبوغ، وتنمية لمواهبهم، وسد لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة وغاياتها النبيلة.

أي أنه هو: ذلك التعليم المستقطب للمخرجات المميزة من التعليم العام بعد الثانوية العامة، ويقوم بمسؤولياته لتدريب الموظفين على رأس العمل ويتحمل توفير الكوادر البشرية المناسبة لسوق العمل في مجالات التخصص.

وقد عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (1999) على أنه: مستوى أو مرحلة من الدراسة التي تلي التعليم الثانوي، وتباشر مثل هذه الدراسة في مؤسسات للتعليم العالي، كالجامعات الحكومية أو الخاصة أو في الكليات والمعاهد، وغيرها من المنشآت التعليمية الأخرى، وتختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات، وأيضًا قد يكون عبر الشبكات والمواد الإلكترونية.

ونميل في هذا السرد إلى تعريف التعليم العالي بأنه: أحد الوسائل الأساسية التي تزود مواطن المجتمع العصري بالمعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية التي تمكنه من العيش في مجتمعه مواطنًا فاعلًا ومنتمياً، ومنتجاً، يتصف بالقدرة على الإبداع والابتكار والتأثير، والبصيرة الناقدة وذلك لمواجهة الانفجار المعرفي والتقدم العلمي والتقني وبذلك يساهم في تكوين أو خلق مجتمع المعرفة، أو على الأقل التحول إلى مجتمع المعرفة.

تختلف تسميات مؤسسات التعليم العالي فهناك (الجامعة والمعاهد العليا، والكلية، والأكاديمية...) والجامعة تُعد أعلى مؤسسة معروفة في التعليم العالي، وهذه الأسماء تسبب اختلاطًا في الفهم لأنها تحمل معاني مختلفة من بلد لآخر.

وتتميز الجامعة عن باقي مؤسسات التعليم العالي، في المدى الواسع لمقرراتها الدراسية وتعدد تخصصاتها، ويوفر النمط السائد في الجامعة فرصًا كثيرة للطلبة للتخصص في حقول العلوم، والعلوم الاجتماعية، والتربية، والعلوم الإنسانية... وغيرها، وتصدر شهادات قد تكون بكالوريوس وتسمى (ليسانس في بعض الدول) أو ماجستير أو دكتوراه.

والنقيض من الجامعات، فإن الأنواع المألوفة من مؤسسات التعليم الأخرى هي الكليات والأكاديميات، تركز على حقل أو اثنين من حقول المعرفة.

وهكذا يتضح لنا أن الجامعات تقدم تعليمًا متخصصًا لطلبتها في مختلف المجالات، تؤهلهم لارتياد سوق العمل بقوة واقتدار، وتأهيلهم لقيادة حركة التغيير وفق معايير قيمية وأخلاقية تتعالى على المنفعة الشخصية، وكذلك المساهمة في جميع الأنشطة: السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، ولذلك ومن مكرور القول تسعى الدول جاهدة لتوفير مقاعد بيداغوجية لاستقبال هؤلاء الطلبة الذين يمثلون العمود الفقري لحركة التنمية في المجتمع.

وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى أن المفهوم العام للتعليم العالي هو التعليم الجامعي، وغالبًا ما يستعملان مترادفين، ولغايات هذا الكتاب بالذات فإن ما سيرد فيه من مضامين ينطبق على الجامعات في الأغلب الأعم أكثر ما ينطبق على المعاهد والمراكز وكليات المجتمع، وإن كان ليس من المشكل انطباقه عليها بصورة أو بأخرى.

نشأ وتطور التعليم العالي دولياً وعربياً

بادئ ذي بدء نعيد ما سبق الإشارة له، أنه يطلق على التعليم العالي التعليم الجامعي نسبة للجامعة، وهي مؤسسة من المؤسسات التي توفر التعليم العالي، إذ ارتبط تطور التعليم العالي بتطور كل من التعليم النظامي والجامعات وهذا ما سنتدرج له في الطرح الموالي.

ارتبطت نشأة التعليم العالي بنشأة التعليم النظامي، الذي ارتبط بدوره باكتشاف الرتابة، وتذكر "الموسوعة العربية العالمية" أن السومريين الذين عاشوا في وادي دجلة والفرات قد أوجدوا نظامًا للرتابة حوالي سنة (3500ق.م)، وكذلك طوّر المصريون نظامًا للكتابة حوالي سنة 3000 ق.م، وقد تضمن النظامان على أساليب لكتابة الحروف والأرقام، وكان المعلمون قبل اكتشاف الكتابة يكررون الدروس شفهيًا فيقوم الطلبة بحفظ ما سمعوه وكانت قبائل معينة في شرق البحر الأبيض المتوسط تتحدث اللغات السامية وقد ابتكرت ما بين (1500–1000 ق.م) الحروف الهجائية بدلًا من استخدام الصور.

وبحلول القرن الخامس والرابع قبل الميلاد، في حضارة اليونان القديمة اشتهر معلمون أمثال سقراط وأرسطو ممن قاموا بتعليم الفلسفة والعلوم، لكن تعليمهم لم يكن ضمن الإطار الجامعي، وفي مثل ذلك ما حدث في الهند القديمة، إذ قام علماء الدّين بتعليم الهنود التراث الهندي والمعارف الدينية، حيث كان التعليم حكرًا على الكهنة. وأوجدت الصين قبل ثلاثة آلاف

سنة نظام الامتحانات لاختيار موظفي الدول وهي أول ممارسة تاريخية في منح الدرجات والإجازات العلمية.

وتتطور التعليم العالي "الجامعي" عبر العصور في مراحل وسنوضحه في السرد الآتي:

المرحلة الأولى: الجامعة في العصور الوسطى:

لقد عرف المسلمون بدايات التعليم الجامعي مع تطور الحضارة الإسلامية، ومن هذه المؤسسات جامعة قرطبة بالأندلس عام (795م)، وجامعة القرويين في المغرب تأسست في عام (859م)، وجامعة الأزهر في مصر (970م)، والجامعات الإسلامية بدأت من أروقة المساجد ثم تطورت إلى جامعات مستقلة تنوعت فيها المعارف والعلوم وأصبحت في متناول الجميع في العالم الإسلامي، وكذلك درس فيها طلاب من أوروبا. وفي بداية النصف الثاني من القرن الثاني عشر الميلادي ظهرت الجامعات في أوروبا، حيث نمت وتطورت بشكل متدرج، ومن أبرز ملامح هذا التطور ظهور نواة التعليم الجامعي المعاصر، ومن أوائل الجامعات التي تم إنشاؤها جامعة بولونيا في إيطاليا (1088م)، وتلتها جامعة باريس في فرنسا (1130م)، حيث اختصت هاتين الجامعتين في تدريس الآداب والحساب وعلم الفلك والهندسة والموسيقى.

ومع حلول القرن الثالث عشر، نمت وتطورت مدارس باريس إلى أن أصبحت (Single Stadium Generale) سنة (1149م) بقرار من الـ Pope، ثم من الملك الفرنسي سنة (1200م).

ومع بداية القرن الخامس عشر الميلادي بلغ عدد الجامعات في أوروبا (79) جامعة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن الجامعات في تلك الحقبة لم تحمل اسم جامعة، بل أخذت مسميات مختلفة مثل "نقابة" (Guild) أو مكان الدراسة (Stadium) ثم يلي ذلك مسمى جديد هو (Faculty) وهو مقارب لمصلح كلية، أما مصطلح الجامعة (Universitys)، فقد ظهر في أوروبا في منتصف القرن الخامس عشر الميلادي وهو يعنى مجموعة كليات يضمها نظام إداري وأكاديمي واحد.

وإن نجاح كل من النموذجيين بولونيا (Bologna) وباريس (Paris)، أدى إلى انتشار الجامعات، حيث تأسست جامعة إكسفورد (OxFord) سنة (1167م) وجامعة كامبردج (Cambridg) فقد أنشأت سنة (1209م) في إنجلترا. أما باقي الدول الأوروبي كإسبانيا مثلاً، تأسس جامعة (Salamanca) سنة (1218م)، وفي سنة (1298م) اعتبرت واحدة من أكبر الجامعات إلى جانب جامعات باريس وأكسفورد وبولونيا في العالم المسيحي. أما الجامعة

الوحيدة التي أسست في البرتغال، فكانت لشبونة سنة (1290م)، وتتالت عملية تأسيس الجامعات في مختلف الدول الأوروبية.

المرحلة الثانية: الجامعة والمجتمع الصناعي:

ازداد عدد الجامعات التي ظهرت في القرن الثاني عشر إلى (16) جامعة بحلول سنة (1300م)، (38) جامعة في (1400م)، و(72) جامعة في سنة (1500م) وهذه الزيادة في عدد الجامعات كانت ترجع للأسباب الآتية:

1- حركات الإصلاح والحركات المعارضة.

2- تزايد عدد الطلبة المنظمين إلى الطبقة العليا "طبقة النبلاء"، حيث كان للتعليم الأكاديمي دورًا في إعادة تشكيل ومراقبة الطبقات الاجتماعية وكان ذلك في القرن السابع عشر والثامن عشر.

وتعد الثورة الصناعية من أهم الأسباب التي أدت إلى زيادة وتوسيع التعليم العالي، حيث بدأت الثورة الصناعية في بريطانيا في القرن الثامن عشر، وانتشرت في أوروبا وأمريكا وباقي أنحاء العالم، مما أدى إلى ظهور نموذج جديد للجامعة والتي تختص بالبحث حيث ظهرت علوم جديدة منها:

- **علوم طبيعية جديدة:** الكيمياء، البيولوجيا، الجيولوجيا.
- **علوم تطبيقية جديدة:** الهندسة، الكهرباء، الطب التقني، المعادن.
- **العلوم الإنسانية:** اللغة المعاصرة، التاريخ.

وفي أواخر القرن التاسع عشر، ازداد عدد الطلبة وانتشروا عبر أنحاء أوروبا، من بريطانيا وفرنسا إلى ألمانيا وروسيا، ووصولًا إلى الولايات الأمريكية، كما وشهد القرن التاسع عشر ولأول مرة ظهور المرأة بنسبة معتبرة وليس مجرد أعداد رمزية لفئة الطلبة وكان ذلك بسبب تشجيع القرارات التي اتخذتها الجامعات البريطانية وكذلك حذت حذوها باقي الجامعات. إلا في أوروبا فقد كان التحاق المرأة بالتعليم العالي مهمل قبل سنة (1900م)، وأصبح (14%) سنة (1920م) و(22%) في سنة (1949م) مقارنة بـ (30%) في الولايات المتحدة في نفس السنة.

ورغم توسع التعليم إلا أنه كان مقتصرًا على النخبة، لكن مع بداية القرن العشرين التغيير كان كافٍ لإتاحة فرص الالتحاق بالتعليم العالي لطلبة طبقات المجتمع الدنيا، والذي أدى إلى تغيير الوظيفة الاجتماعية للتعليم العالي في المجتمع الصناعي من تعليم النخبة الحاكمة

وأتباعه ورجال الدين إلى تدريب عدد كبير من القادة في مختلف المجالات (الصناعة، التجارة ...) ما أدى إلى توسع وزيادة في الوظائف والمهن، من ضمنها الهندسة، والمحاسبة، والإدارة، والتعليم بحد ذاته.

المرحلة الثالثة: نشأة الجامعة والبحث:

تَجْمع الجامعة الحديثة بين التدريس والبحث بدلًا من حفظ المعرفة القديمة. والأدبيات توضح لنا أن قصب السبق في ولادة الجامعة الحديثة كان لاسكتلندا في القرن الثامن عشر، والتي تلتها ألمانيا في القرن التاسع عشر وتوصلا إلى نفس النتيجة كل واحدة على حدى وهي: التخصص، بمعنى أن أستاذ متخصص في موضوع واحد يعوض الأستاذ الذي يدرس جميع المقررات، حيث صنفت اسكتلندا الجامعات إلى فروع وتخصصات وأقسام جديدة.

أما في ألمانيا فقد تأسست جامعة برلين (Berlin) سنة (1810م)، حيث كان ينظر إلى الجامعة كروح المجتمع ومصدر لثقافة الأمم واستمراريتها، وأدت إصلاحاتها إلى ظهور مفهوم الحرية الأكاديمية لضمان أعلى قدر من المعرفة والحرية المطلقة للتعليم والتعلم. هذه الإصلاحات انتشرت في أوروبا وأصبحت الجامعة الألمانية للبحث أنموذجًا للتعليم العالي المتقدم في شمال أوروبا (روسيا، والولايات المتحدة، اليابان) وبذلك انتشرت جامعات الأساتذة المتخصصين والأقسام ذات التخصص الواحد، وقلدت تركيبة "التعليم والبحث".

وانتشار هذه النماذج كان في الغالب عن طريق الاستعمار، حيث نقلت كل دولة نموذجها إلى مستعمراتها، فالحركات الاستعمارية فرضت على بعض الدول لغة المستعمر في التعليم وحتى بعد تحررها ظلت تابعة لها سواء في: اللغة وخصائص التعليم العالي وأنظمته، حتى في الدول التي لم تستعمر مثل (أثيوبيا، تايلند، اليابان) تأثرت بالنموذج الأوروبي في وضع أنظمة وسياسات التعليم العالي.

المرحلة الرابعة: الجامعة ومجتمع ما بعد التصنيع:

أكبر توسع للتعليم العالي "الجامعي" في أوائل القرن العشرين حيث تأسست (75%) من الجامعات في أوروبا و(75%) منها تأسس بعد سنة (1945م) حيث نمت وتطورت الجامعات القديمة في كل دول العالم وتوسعت في الحجم والتخصصات، مما أدى إلى ازدياد عدد الطلبة، ولم يعد يقتصر التعليم على النخبة ونبلاء المجتمع لتضم أكبر نسبة ممكنة من الفئة العمرية.

وهذا التوسع غير المسبوق راجع إلى ما يعرف بالثورة الثالثة في تاريخ الإنسانية، بعد الثورتين الزراعية في العصر الحجري، والثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، أي التحول

إلى مجتمع مبني على خدمات الخبراء والمختصين، والذي يطلق عليه عادةً "مجتمع ما بعد التصنيع"، الذي يتطلب من أغلبية الناشطين في مختلف الدول المتقدمة العمل ليس في التصنيع الاستهلاكي والسلع الرأسمالية فقط؛ بل في الخدمات وخاصة المتخصصة منها والتي تحتاج إلى تعليم وتأهيل وتدريب على مستوى عالٍ.

وغالبًا ما يسمى أيضًا "مجتمع المعلومات"، تأكيدًا على أهمية الاتصال الإلكتروني، والتكنولوجيا الرقمية، أو "مجتمع المعرفة" الذي يضم التطبيقات المختلفة للمعرفة في مجالات عدة مثل: (البيولوجيا، الطب، الفنون، العلوم...)، والذي يعتمد على متخصصين وبذلك من المفروض أن يطلق عليه "المجتمع المتخصص".

كل هذه التخصصات المختلفة والمتنوعة تدرس وتقدم في الجامعات والمدارس الخاصة بالأعمال التابعة لها، هذا ما جعل الجامعة المؤسسة المحورية لمجتمع ما بعد التصنيع، مما أدى إلى جعل مهنة التدريس حجر الزاوية لكل المهن، لأنها المهنة التي تعلم باقي المهن.

ويضاف أيضًا إلى ما تم طرحه ظهور "اقتصاديات التعلم"، والاعتقاد بأن الاستثمار في التعليم مطلوب لضمان نمو اقتصادي وذلك باعتبار أن التعليم مرتبط بالعناصر التالية:

1. دور التعليم في دفع عملية التقدم والنمو الاقتصادي.
2. تزايد نفقات التعليم، الأمر الذي دعا إلى البحث عن الفائدة الاقتصادية التي ترجى من هذا الإنفاق وأثرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والحصول على أكبر عائد ممكن بأقل التكاليف.
3. الحاجة الملحة للبحث عن مصادر تمويل مختلفة لسد نفقات التعليم.

تطور الجامعة في الوطن العربي:

بدأ التعليم العالي الحديث في البلدان العربية منفصلًا عن التعليم الموروث الذي تمثل في عدد من دور العلم، وهي جامعة قرويين في فأس سنة (239م)، وجامعة الأزهر في سنة (938م) في القاهرة، وجامعة الزيتونة في شمال أفريقيا "تونس"، بالإضافة إلى المدارس النظامية في بغداد ومن أشهرها المدرسة المستنصرية التي بناها الخليفة المستنصر في القرن الثالث عشر (1233م) منطلقة من مجال الدراسات الفقهية، ولا تزال بناية المدرسة قائمة وسط بغداد على نهر دجلة وقد سميت ثاني أكبر الجامعات العراقية بـ"الجامعة المستنصرية"، وكان هناك مدارس نظامية أخرى من أشهرها "نظامية بغداد" التي تعد امتداد لمدرستي البصرة والكوفة التي تأسست في صدر الإسلام والتي تدرس اللغة، الفقه، المنطق، والفلسفة.

وفي مصر فتحت أبواب جامع الأزهر سنة (970م) لدراسة العلوم الدينية، بنت بإزائه بعد ذلك جملة من المدارس مثل: المدرسة الطبرسية سنة (1310م)، والمدرسة الاقنعاوية سنة (1340م) والتي أُلحقت بعد ذلك بالأزهر ولا زالت جزءًا منه إلى اليوم. وأدخل نظام المراحل التعليمية فيه سنة (1930م) (الابتدائي، الثانوي، والعالي)، ثم جرى بعد ذلك تنظيم هيئات الأزهر وإقامة كليات للدراسات الإسلامية والعربية، الطب، والعلوم، والتجارة، والهندسة، والإعلام لتحول بذلك إلى جامعة عامة.

أنشئت أولى الجامعات في الوطن العربي عام (1908م) وهي الجامعة المصرية، ثم أنشئت الجامعة الجزائرية سنة (1909م)، وأنشئت جامعة الإسكندرية سنة (1942م)، وجامعة عين شمس (1950م) أما جامعة الخرطوم فقد كانت نواتها غوردون التي أنشئت سنة (1902م)، وسميت بجامعة الخرطوم عقب الاستقلال سنة (1956م)، وفي ذات العام افتتحت الجامعة الليبية. أمّا الجامعة السعودية فأقدم جامعاتها "جامعة الملك سعود" التي أنشئت سنة (1957م)، وفي لبنان تأسست جامعاتها سنة (1951م)، وأنشئت جامعة بغداد سنة (1958م)، وتتابعت منذ أوائل ستينيات القرن العشرين تأسيس الجامعات في الوطن العربي مثل جامعات الكويت والأردن.

فلسفة التعليم العالي

الفلسفة هي مجموعة من القواعد والقوانين التي تحكم العملية التعليمية بأبعادها التنظيمية الداخلية والخارجية التي يتحتم على القيادات العلمية والإدارية في التعليم العالي امتلاكها والإيمان بها، من أجل بناء استراتيجية مستقبلية للتعليم العالي. ومن هذا المنطلق فإن الوزارة تؤكد في فلسفتها على القيم الحضارية المستمدة من أصالة التراث، ومعطيات الحاضر.

وعندما نقول الفلسفة التربوية أي أنها تَرفد إلى عدد من المنطلقات الفكرية والقيمية الأساسية للفلسفة الاجتماعية العربية الإسلامية الشاملة والمميزة بمكوناتها الرئيسة والتي تتضمن على عدة اتجاهات صورية كالمعتقدات تجاه الألوهية، والكون، والطبيعة البشرية، والإنسانية والنظرة إلى الحياة والمجتمع ككل. كما تتضمن السلوك الاجتماعي، والقيم الحضارية للأمة كالعلم، والعدل، والمساواة، والحرية، والديمقراطية، والإخلاص في العمل، والنظرة الإيجابية لبناء المستقبل نحو الأفضل.

وفي بلدان الوطن العربي نجد أن فلسفة التعليم العالي مستمدة من الفلسفة العربية الإسلامية بمعناها العام الفضفاض والتي تطبقها الدول العربية بأشكال وأساليب متفاوتة، وأساسها تكوين المواطن المؤمن بالله تعالى والمنتمي لوطنه وأمته، المتحلي بالفضائل والكمالات الإنسانية، والنامي في مختلف جوانبه الشخصية، والجسمية، والعقلية، والروحية،

والوجدانية والاجتماعية أيضاً، من خلال المجتمع وتطلعاته واحتياجاته ووفق إيديولوجية الدولة وماهيتها. وتعتبر الفلسفة بمثابة تحديد للوسائل والأدوات والبرامج التي يتم العمل بها حتى يتم تحقيق الأهداف المبتغاة.

والمتتبع لأدبيات التعليم العالي وفلسفته عربيًا ودوليًا يلاحظ بروز فلسفتين متبلورتين في مجال التعليم العالي وهما:

1. فلسفة ترى أن مهمة التعليم العالي هي تكوين العقل المنهجي المنظم، وتتم من خلال التربية الذهنية وتدريب العقل على الإبداع والابتكار والتحليل العلمي المنظم. ومن أبرز الجامعات التي تمثل هذه الفلسفة جامعة إكسفورد (OxFord) وجامعة كامبريدج (Cambridge).
2. وفلسفة ترى بأن المهمة الأساسية للتعليم العالي هي إعداد الطلبة للمهمة المستقبلية، ويكون التركيز على التخصص لإعداد الطالب بمهارات معينة تمكنه من ارتياد سوق العمل بمهارة وكفاية عالية. ومن أبرز الجامعات التي تمثل هذه الفلسفة هي الجامعات الألمانية والتي نجحت في ربط المناهج الجامعية مع سوق العمل ومتطلباته. وكذلك الجامعات الأمريكية تبنت هذا المنحنى في الفترات الأخيرة مثل جامعة جونز هوبكنز (Johns Hopkins).

وبالطبع فإن كثيرين نادوا بأن مؤسسات التعليم العالي يجب أن تتبنى مدخلا من كل الفلسفتين، والسؤال الذي يطرح نفسه في هذا المقام، لماذا لا تركز فلسفة مؤسسات التعليم العالي على صقل الذهن وتدريبه على التحليل والإبداع والابتكار وتهذيب النفس من جهة، وتزويده أيضًا بالمهارات والكفايات التي تمكنه من كسب لقمة عيشه وسد حاجات المجتمع في أحد المجالات الاقتصادية الضرورية لبقائه وازدهاره؟

وتأسيسًا لما سبق طرحه فلقد ارتأينا أن فلسفة التعليم العالي بشكل عام تهدف إلى تحقيق التوجهات التالية:

1. بناء الإنسان الواعي المتسلح بالعلم والمعرفة والقادر على الإبداع والتعامل مع مستجدات العصر على نحو متفتح وهادف، ويحترم التنوع والتمايز والحوار بين الثقافات.

2. بناء مجتمع معرفي متطور يرتكز على المضامين القيمية ويتعامل مع مستجدات العصر.
3. تهيئة البيئة المناسبة لتعزيز قدرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي، مما يؤدي إلى تطوير واقع الوزارة ومؤسستها العلمية والبحثية.
4. العمل على توفير متطلبات الحياة اللائقة للعاملين في قطاع التعليم العالي بما يتناسب مع دورهم الحيوي في خدمة المجتمع بشكل خاص أساتذة الجامعات والهيئات الإدارية.
5. التربية ضرورة اجتماعية والتعليم للجميع.
6. المشاركة السياسية والاجتماعية في إطار ديمقراطي وهو حق للفرد وواجب عليه إزاء مجتمعه.
7. توثيق الصلات والروابط الثقافية والعلمية مع الهيئات والمؤسسات العلمية الأخرى محليًا وقوميًا وعالمياً.
8. استخدام اللغة العربية والاهتمام بها بنشر علومها؛ لنقل العلوم والتقنية العلمية الحديثة، وتعليمها، وخلق مستقبل مشرق لأبناء الوطن.
9. توفير حرية الاختيار والتوجه إلى المهن التي يختارها حسب رغبته واتجاهاته، وميوله في الجامعات أو المعاهد العليا المتخصصة.
10. ترسيخ قاعدة البحث العلمي، ومواكبة التقدم العلمي، وتنمية روح البحث العلمي والإبداع في الفنون والعلوم الإنسانية.

أهمية التعليم العالي ووظائفه

يشكل التعليم العالي حجر الزاوية في التنمية المستدامة، والتنمية البشرية خصوصاً، ليس فقط في مجال التدريب والتأهيل للكفاءات من أجل صون وتعزيز البنى الأساسية للديمقراطية والعدالة، وبناء القدرات في ميدان التفكير النقدي والابتكار والاكتشافات؛ بل أيضًا في تشكيل حياة البشرية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

وتنبع أهمية التعليم العالي أيضًا في رفد سوق العمل بالكوادر والكفاءات المؤهلة القادرة على الاستجابة لمتطلبات العولمة والتغيرات المستمرة سواء كانت محلية وعالمية. ولإبراز أهمية التعليم العالي سنتناول وظائفه وعلاقته بالنمو الاقتصادي التي حُددت في المؤتمر العالمي لمنظمة (UNESCO) المنعقد سنة (1998م). وقسمت إلى ثلاث وظائف رئيسة هي:

1. التعليم:

وهي أول وظيفة للتعليم العالي، فمن المتوقع أن تقوم الجامعات بإعداد الكوادر المطلوبة أي المزودة بالمعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية التي تمكنها من شغل الوظائف العلمية والتقنية، والمهنية والإدارية ذات المستوى العالي المطروحة في سوق العمل العام أو الخاص.

2. البحث العلمي:

أصبح البحث العلمي وإنتاج معرفة جديدة من أهم وظائف التعليم العالي، الذي كان يقتصر على حفظ المعرفة القديمة. حيث إن الجمع بين التعليم والبحث العلمي هو ما أدى إلى ظهور الجامعة الحديثة في القرن الثامن عشر والتاسع عشر في كل من اسكتلندا وألمانيا على الترتيب كما سبق الإشارة إليه. ويعد البحث العلمي من الركائز الأساسية للنهوض الحضاري في أي بلد، فالاكتشافات تأتي من خلال البحث والتمحيص، ومتابعة الأحداث، والأفكار ومحاولة تطويرها ودعمها ورعايتها.

وغني عن القول أن البحث العلمي الذي يقوم به في العادة الأساتذة المختصون وطلبة الدراسات العليا، ينعكس على جودة العملية التعليمية والإنتاجية العلمية في الجامعة، والذي بدوره يهدف إلى الارتقاء بالمجتمع المحلي بل والإنساني على جميع الصعد والمستويات.

وبالرغم أن مهمة إنتاج المعرفة من المهام الأساسية المخولة لمؤسسات التعليم العالي، إلا أن معظم أعضاء هيئة التدريس لا يجرون إلا القليل من البحوث لغرض الترقية، ويرجع ذلك أن معظم وقت الأساتذة مخصص للتدريس (عبء كبير، وأعداد كبيرة للطلبة) مما لا يتيح لهم مجالًا للعمل الإبداعي، بالإضافة إلى ذلك فإن كثيرًا من البحوث تتطلب أموالًا وتمويلًا للإنفاق على الباحثين وتوفير المصادر اللازمة. وكذلك أبحاث طلبة الدراسات العليا لا تؤخذ أبحاثهم بعين الاعتبار وتظل زينة في أرفف الجامعة. ومن الطبيعي أن يبرز في هذا المقام سؤال مؤداه: أين أبحاث طلبة الدراسات العليا من التفعيل والتطبيق في زمن التدفق الهائل وتراكمية المعرفة؟ أليس المجتمع ورقيه وازدهاره أولى بها من رفوف الجامعات؟؟

3. التنشيط الثقافي والفكري العام:

إن نشاط الجامعة يمكن أن يبوب في مجالين:

أ- **المجال المعرفي القائم على التدريس:** والذي يقوم بدوره بنقل المعرفة إلى أجيال المستقبل والبحث العلمي الذي يقوم بزيادة المعرفة وتحديثها.

ب- **المجال الاجتماعي:** بمعنى (خدمة المجتمع) وتلبية حاجات أفراده الفورية والمستقبلية من كوادر بشرية متخصصة في مجالات متنوعة.

وخدمة المجتمع هنا يقصد بها تقديم مؤسسات التعليم العالي خدمات استشارية وتوجيهية إلى المجتمع المحلي الموجودة فيه من خلال البحث والتدريس الذي أشرنا إليه آنفا، ولكن إضافة إلى ذلك يجب على مؤسسات التعليم العالي أن تنفتح على مجتمعاتها وتقدم لهذه المجتمعات خدماتها كبيوت خبرة مليئة بالمتخصصين والخبرات والباحثين، وسنقوم بمناقشتها باستفاضة في فصل مستقل لاحقاً.

وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى ما استخلصته المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (إلكسو) في سياق متابعتها للحوار العالمي حول موضوع التعليم العالي وذلك بأن **مهام التعليم العالي في العالم الثالث (ومنه العالم العربي بالطبع) ستكون على النحو الآتي:**

1. تأكيد الهوية الوطنية المميزة بفكر وثقافة خاصة في وجه التحديات المستقبلية.
2. العمل على تطوير أساليب واستراتيجيات وتقنيات التعليم العالي لمواجهة المتغيرات والمستجدات المختلفة.
3. تكريس الأعراف والتقاليد الأكاديمية الإيجابية في مؤسسات التعليم العالي من خلال توفير فرص الإبداع والمشاركة.
4. تفعيل مفهوم المشاركة (Participation) كمقدمة للديمقراطية والمساواة.
5. العمل على ضمان استجابة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل بكل ما يتطلبه ذلك من مواءمة بين المناهج الجامعية وحاجات الاقتصاد المتغيرة.
6. الإنجاز في خضم العولمة مع التأكيد على الهوية والقدرة على التصدي لظواهر التدويل.
7. الاعتناء بالثقافات الفرعية للمجتمعات لتكون رافدًا للثقافة المجتمعية السائدة وإغناءً لها.
8. تبني ودعم الأدوار المتباينة للمرأة في كافة مناحي الحياة.

وهنا يمكن القول، أن أهمية التعليم العالي تنبع من الوظائف التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي وتقدمها للمجتمع وأفراده والتي بدورها تسهم في رقيه وتطوره وازدهاره وتجعله في مصاف الدول المتقدمة، ولذلك نجد أن دول العالم قاطبةً تتوجه إلى الاستثمار في التعليم العالي، وذلك لأنها على يقين تام بأن الأموال التي تنفق في تنمية الموارد البشرية هو أفضل استثمار لمواردها المالية التي تؤدي إلى النمو الاقتصادي، فأصبحت تهتم بـ: التمويل، الكلفة وعائد العملية التعليمية.

أهداف التعليم العالي

أصبح من مكرور القول أن مؤسسات التعليم العالي بشكل عام تهدف إلى تأهيل وتوفير الكوادر المؤهلة والمدربة ذات الكفاءة بشتى الاختصاصات والمجالات المعرفية، وتنمية وصقل المواهب والقدرات البشرية على اختلافها، وهذه الأهداف تختلف من دولة إلى أخرى وفق الإيديولوجية والسياسات التعلمية الناظمة والمعمول بها.

وبالرغم من الاتفاق العام على أهم الأهداف التي تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى تحقيقها وهي (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، إلا أن تجدر الإشارة في هذا المقام إلى الأهداف والمهام التي حددها الإعلان العالمي (إعلان باريس) للمؤتمر الدولي حول التعليم العالي الذي رعته منظمة اليونسكو UNESCO في عام (1998م) وهي:

1. الإسهام في البناء وتطوير التعليم العام باعتباره القاعدة الأساسية للتعليم العالي.
2. تأهيل الطلبة لسد احتياجات المجتمع في القطاعات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة.
3. الإسهام في تطوير المعرفة من خلال عمليات التدريس والبحث العلمي الفعّالة والإبداعية.
4. الحفاظ على منظومة القيم البناءة ونشرها وتدعيمها.
5. العمل على نشر التراث الثقافي ذي الصبغة الإنسانية والتقدمية على جميع المستويات الوطنية، والإقليمية، والعالمية، لتكريس التعددية الثقافية.
6. تطوير نظام مفتوم ومرن، يمكّن من سهولة الالتحاق وسهولة التخرج، وبما يضمن إعداد مواطن منتمٍ، وفاعل، ومنتج.

وتجدر الإشارة أيضًا إلى الأهداف التفصيلية للتعليم العالي فيما يتعلق بالطالب والمجتمع وهي على النحو الآتي:

القسم الأول: الأهداف التفصيلية فيما يتعلق بالطالب:

أولًا: الأهداف التعرفية أو المعرفية:

وتشمل على ما يلي:

1. **المهارات اللفظية:** القدرة على استيعاب وفهم ما يقرأه، وما يستمع إليه، بما في ذلك القدرة على الحديث والكتابة بشكل واضح، وتنظيم أفكاره وعرضها بصورة منظمة، والإلمام جيدًا باللغة الأم، وربما بلغة أجنبية أخرى أو أكثر.
2. **العقلانية:** القدرة على التفكير المنطقي، ووضع الافتراضات المعقولة ورؤية الحقائق بموضوعية، وتمييز ما هو حقائق ووقائع مما هو نظري أو إيديولوجي وعاطفي، والنظر إلى الأدلة والحقائق والأفكار بعين ناقدة موضوعية، بالإضافة إلى القدرة على تحليل الأمور والمعلومات وإعادة بناءها بصورة جيدة.
3. **التسامح العقلاني:** الانفتاح على الأفكار الجديدة، وحرية التفكير، وتقدير الاختلافات الثقافية والعقلانية وتقبلها، وتفهم محدودية المعرفة والأفكار.
4. **المهارات الرياضية أو الحسابية:** أي القدرة على فهم المبادئ الرياضية البسيطة، والإحصاء والمعالجة والتحليل الإحصائي، والإلمام باستخدام الكمبيوتر.
5. **المعرفة الجوهرية أو الأساسية:** أي الإلمام بالإرث الثقافي وبالتقاليد، وبالعلوم الطبيعية والفنون والآداب والفلسفة المعاصرة والتغيير الاجتماعي.
6. **الرغبة في التعلم بشكل مستمر:** حب التعلم، وإتقان كيفية التعلم، وإبداء الاهتمام بالتعلم بشكل مستمر.
7. **التطور الحسي:** تذوق الآداب والفنون، وتقييم الجمال وتقديره.
8. **الحكمة:** القدرة على إصدار الأحكام الموضوعية، باتزان، ودون تحيّز.
9. **الإبداع:** الأصالة في صياغة الفرضيات الجديدة، وتقديم الأعمال المبتكرة، والقدرة الواسعة على تخيل المستقبل.
10. **النزاهة:** تفهم الحقيقة والقدرة على البحث عنها بموضوعية، والتحدث بها أو الجهر بها.

ثانيًا: الأهداف العاطفية والأخلاقية:

وتشمل الأهداف العاطفية والأخلاقية على ما يلي:

1. **الاهتمام الديني:** البحث الجاد عن مغزى الحياة، والتعبير عن ذلك بطريقة غير مؤذية للآخرين.
2. **اكتشاف الطالب لشخصيته:** لمكامن القوة ومكامن الضعف، والاهتمامات والطموحات، والقيم المهمة في حياة الطالب، أي اكتشاف الهوية الشخصية المميزة للفرد التي يختلف بها عن الآخرين.
3. **التفهم الإنساني:** بما في ذلك القدرة على التجاوب العاطفي، وإظهار الود اتجاه الآخرين، بما في ذلك تقدم الآخرين واحترامهم والتسامح والتعاون معهم بما في ذلك من هم من خلفيات ثقافية أو دينية أو عرقية مختلفة.
4. **النمو النفسي المتزن:** تطور العواطف والمشاعر العميقة، مع الحفاظ على الاستقرار العاطفي، وتأكيد الذات، والثقة بالنفس والاعتماد عليها، والشعور بالأمن النفسي، وكذلك الحزم والتلقائية (العفوية)، وتقبل الذات كما وتقبل الآخرين.
5. **القيم والأخلاق:** تبنى مجموعة من القيم والأخلاق الذاتية الصادقة وغير المبنية على عقيدة متطرفة، والشجاعة في قول الحق، وتطوير حاسة الوعي الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية.
6. صقل الذوق، والسلوك، والأخلاق.

ثالثًا: أهداف تتعلق بتطوير القدرات العملية:

وتشمل عمليًا كافة الأهداف التي أدرجناها تحت البندين الآنف الذكر إضافة إلى ما يلي:

1. **التخطيط المستقبلي:** القدرة على التخطيط للمستقبل، والتبصر والتعقل عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل، وخاصة تلك التي تنطوي على بعض المغامرة أو الخطورة.
2. **الحاجة إلى الإنجاز:** أي وجود دافع أو حافز للإنجاز، وروح المبادرة، وتوفير الطاقة اللازمة للإنجاز، الإصرار على متابعة الإنجاز والسيطرة على الذات ومنعها على الانغماس في غير ما هو مُجدٍ أو ما هو غير أخلاقي أو مُبدد للطاقة والوقت.
3. **المواطنة:** تفهم معنى الديمقراطية والالتزام بها، الإلمام بمؤسسات الدولة وإجراءاتها، الإلمام بالقضايا الاجتماعية المهمة في البلاد، تقدير الدعايات الانتخابية، المشاركة

الفاعلة في النشاطات المدنية، والسياسية، والاقتصادية، والمهنية، والتربوية وغيرها، والإلمام بشكل معقول بقضايا العالم، والالتزام بالقانون المحلي والدولي.

4. **القابلية للتكييف:** أي تقبل الممارسات والأفكار الجديدة، الابتكار وتجريب وسائل جديدة عند مواجهة المشكلات، والقدرة على الاستفادة من خبراته وخبرات الآخرين السابقة، القدرة على التفاوض والتنازل إن لزم الأمر وإبقاء خيارات التفاوض والتنازل مفتوحة عند الحاجة.
5. **القيادة:** القدرة على التأثير وإقناع الآخرين بمنحه الثقة، والقدرة على تسلّم المسؤولية وتحملها، والقدرة على التنظيم، والقدرة على اتخاذ القرار.
6. المساهمة في الإنتاجية الاقتصادية وتطوير المعرفة والمهارات اللازمة للحصول على وظيفة، وتطوير الوظيفة والمهنة التي يعمل بها، وإرساء قيم إنسانية جميلة في مكان العمل تساعد في حب العمل والفخر بالإنجاز، وليس التنفير من مكان العمل والتمرد والحض على الإضرابات وخلق الفوضى.
7. **الحفاظ على الصحة:** وذلك عن طريق فهم المبادئ الأساسية للصحة العقلية والجسمية، وتلقى الخدمات الصحية عند اللزوم.
8. **تطوير حياة عائلية مناسبة:** وذلك عن طريق بناء أسرة مستقرة وفهم متطلبات نمو وتطوير الأطفال وتأمين الحدود الدنيا لذلك على الأقل.

القسم الثاني: أهداف التعليم العالي على مستوى المجتمع:

ومن مكرور القول إن تحقيق الفوائد للمجتمع من مؤسسات التعليم العالي تكون إما عن طريق التعليم أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع. كما يمكن أن تتحقق من خلال التطوير الاقتصادي، أو من خلال إعداد الخريجين بسوق العمل وما يمكن أن يعكسه ذلك من نتائج إيجابية على المجتمع. ونذكّر من هذه الأهداف ما يلي:

1. تقدم المعرفة بما في ذلك الحفاظ على الإرث الثقافي ونشره، وتوليد معرفة جديدة ونشرها، بما في ذلك نشر الأفكار الفلسفية والدينية، وتطوير الفنون والآداب، وتطوير التكنولوجيا وتطويعها وتيسير استعمالها.

2. الإنعاش الاجتماعي بما في ذلك النمو الاقتصادي والكبرياء الوطنية والنفوذ، وتطوير حلول للمشاكل الاجتماعية، والتأثير الإيجابي المتمثل في تطوير الثقافة الأساسية والمؤسسات الاجتماعية الأساسية والتقدم في أفكار المساواة والحرية والعدالة والنظام.
3. اكتشاف المواهب والنوابغ ودعمهم وتوفير حاضنة لهم.

التنوع في التعليم العالي وأنماطه:

بات واضحًا بأن التعليم العالي كان ولقرون عديدة نمطًا واحدًا وهو النمط التقليدي أو "النظامي"، حيث توجد أبنية وأعضاء هيئة تدريس وطلبة حاصلين على قبول، ومكتبة تقليدية تفرض عليك الحضور للحصول على المراجع التي تريد وبعض الخدمات الأخرى المساندة كالتسجيل وغيرها، أما في الوقت المعاصر فقد أصبحنا نشهد أنواعًا كثيرة من التعليم العالمي الذي يعتمد بشكل أو بآخر على التكنولوجيا الحديثة، بمعنى آخر أننا انتقلنا كما يقال من الـ (Brick University) أي الجامعة المبنية من الحجر والإسمنت إلى الـ (Click University) أي الجامعة المعتمدة على ضغط فأرة الحاسوب، فالعولمة شكلت ضغطًا على التعليم العالي، حيث أصبحت عالمية المناهج الأكاديمية جزءًا من التقدم المطلوب لحفظ الدراسة، ومع تزايد المعرفة العالمية وفعالية طرق الاتصال التي أسهمت في سهولة الحصول على المعلومات والقيام بالأعمال الإلكترونية، كذلك ساهمت العولمة في خلق التحالفات والتكتلات بين الجامعات حيث يوجد أكثر من (172) تجمعًا لجامعات عالمية.

وطبعًا هناك العديد من الأسباب والعوامل التي ساهمت في تنويع التعليم العالي، وهذا من أجل أن يكون مُساير لمختلف التغيرات التي تطرأ على البيئة التي يتواجد فيها ويستجيب لاحتياطات سوق العمل، وجاء هذا التنوع نتيجة التالي:

1. التهافت الكبير على مؤسسات التعليم العالي وهذا ما يتطلب بنية تحتية كبيرة للاستجابة لهذا الطلب، وهو ما أصبح يُشكل عبئًا على ميزانية الدولة، وكَحَلْ لهذا الإشكال ظهرت أنماط جديدة للتعليم مثل: الجامعات المفتوحة، والجامعات الافتراضية... وغيرها وهذا ما سنستعرضه في الطرح القادم.
2. التكييف مع سوق العمل حيث أن مختلف المؤسسات تعمل في بيئة متغيرة وغير مستقرة وسريعة التغيير وتتطلب مهارات جديدة لضمان ديمومتها وبقاءها وتقدمها في مصاف الدول، وهذا ما جعل الجامعات تنوع أنماط التعليم لتتكيف مع هذه البيئة.

وأدى هذا التنوع إلى بروز أنماط جديدة للتعليم بالرغم من التداخل فيها فإنه يمكن تبيان هذه الأنماط على النحو الآتي:

1) التعليم عن بعد (Distance Leaming):

يقصد بالتعليم عن بعد، استخدام تكنولوجيا الاتصال وتقنيات الكمبيوتر في عملية التعليم، ولا يكون فيها اتصال مباشر بين الطالب والمعلم، بحيث يكونا متباعدين زمنيًا ومكانياً، أي أن التعليم عن بعد يتيح إمكانية تلقي المحاضرات من مصدر بعيد عن مكان المحاضرة بنفس السرعة وفي نفس زمن التنفيذ (Real Time Appliation)، ويمكن هذا النظام بث المحاضرات الحية والمسجلة بكفاءة عالية، حيث يمكن الطالب أو المستمع من حضور محاضرة داخل أو خارج حدود البلد الذي يقيم فيه.

2) التعليم المفتوح:

هو مصطلح تشاركي يصف الممارسات المؤسسية والمبادرات البرمجية التي تسعى إلى إمكانية الوصول إلى التعليم والتدريب الذي تقدمه نظم التعليم الربحية بصورة تقليدية. ويشير الوصف "مفتوح" إلى إزالة الحواجز التي قد تحول دون استثمار الفرص والاعتراف بمشاركة التعليم القائمة على المؤسسات.

كما يعرف التعليم المفتوح بأنه: نظام التعليم الذي تتبناه الجامعة المفتوحة (Open University)، الذي يسعى إلى إتاحة فرص التعليم العالي والتعليم المستمر الملائمة لظروف الطلبة وقدراتهم بغض النظر عن العمر والجنسية وسنة التخرج والمعدل عن طريق التعلم عن بعد باستخدام وسائل الاتصال وتقنيات المعلومات الحديثة ولعل خير مثال على هذا النمط الجامعة المفتوحة في ليبيا.

3) التعليم العالي التعاوني:

هو حصيلة تعاون ومشاركة بين مؤسستين إحداهما تعليمية والأخرى إنتاجية أو منشأة صناعية بحيث تقدم الأولى الخدمة التعليمية، وتقدم الأخرى المساندة المادية بكافة أشكالها.

4) التعليم الإلكتروني:

إن المزاوجة بين تكنولوجيا المعلومات، والاتصال، والتعليم، والتدريب، أدى إلى ظهور ما يعرف بـ"التعليم الإلكتروني" الذي يتم عن طريق الحاسوب الآلي وأي مصادر أخرى على الحاسوب تساعد على عملية التعليم والتعلم، وفيه يحل الحاسوب محل الكتاب، هذا النوع من

التعليم قائم على شبكة الإنترنت، وفيه تقوم المؤسسة التعليمية بتصميم موقع خاص بها ولمواد التدريس أو برامج معينة لها، ويتمكن المتعلم فيه من الحصول على التغذية الراجعة.

ويمكن تعريف التعليم الإلكتروني على أنه: ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على استخدام الوسائل الإلكترونية في تحقيق الأهداف التعليمية وتوصيل المحتوى التعليمي إلى المتعلمين دون اعتبار للحواجز الزمنية والمكانية، وتتمثل تلك الوسائط الإلكترونية في: الأجهزة الإلكترونية الحديثة مثل الكمبيوتر، وأجهزة الاستقبال من الأقمار الصناعية، والقنوات التلفزيونية، أو من خلال شبكات الحاسوب المتمثلة في الشبكة العنكبوتية (Internet)، والبريد الإلكتروني (E-mail)، والمكتبات الإلكترونية.

5) التعليم العالي في جامعات الشركات:

وهي جامعات تنشئها الشركات العالمية الكبرى، وتحمل عادة نفس اسم الشركة، وتقدم تعليمًا نوعيًا يستخدم مجالات واختصاصات عمل الشركة، ويهدف إلى رفع مستوى أداء هذه الشركة وتعظيم إنتاجيتها ومقدرتها التنافسية.

6) التعليم العالي في الجامعات الافتراضية (Virtiual Univedrsity):

هو تعليم في جامعة تعتمد على تقنيات الاتصال والمعلومات الحديثة في ربط الطلاب مع المحاضرين، وكذلك الطلبة مع بعضهم من خلال الشبكة العنكبوتية (Internet)، والبريد الإلكتروني (E-mail)، والاتصال التفاعلي الثنائي عبر القنوات الفضائية.

7) التعليم العالي الخاص "الخصخصة":

وهي المؤسسات التي تقدم التعليم العالي، ويتم تأسيسها وتمويلها بواسطة القطاع الخاص (Private Sector) لمقصد تحقيق الربح، ولعل الأغلبية الساحقة من الجامعات الخاصة في الوطن العربي من هذا النمط حيث يتم تسجيلها كشركات وهي تختلف تمامًا عن الجامعات الخاصة المعروفة بجامعة "هارفارد" وجامعة "ستانفورد" والتي تعد جامعات غير ربحية.

8) التعليم العالي الأهلي:

وهي المؤسسات التي يتم إنشاؤها من مصادر غير حكومية، وذلك من خلال الهبات والتبرعات، والوقفيات والمنح الإنسانية التي تمثل مصادر جارية التمويل المستمر، ولا يكون هدفها الربح مثل الجامعات الخاصة، ولعل الجامعة الأهلية المصرية هي خير مثال على هذا النمط.

9) التعليم العالي في جامعة النظم المتعددة:

وهي مؤسسة تقدم التعليم العالي، وتحتوي بداخلها عدة جامعات مدمجة، أكاديمية، ومهنية، وثقافية، ونظامية، ولا نظامية، ذات قيم رمزية ووظيفية، ويُستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم البرامج والمقررات، ودعم عمليات التعليم والتعلم، وترتبط بعلاقات وتحالفات مع جامعات نظامية قائمة ومؤسسات معلوماتية علمية وفنية وإعلامية وتكنولوجية.

10) التعليم العالي الموازي:

وهو التعليم الجامعي المنبثق من الجامعات الحكومية، ويتم عن طريق قبول بعض الطلاب الذين لم يحققوا شروط القبول في الكليات التي يرغبون الالتحاق بها، وذلك بمنح المجال لهؤلاء الطلبة للتنافس على بعض المقاعد نظير رسوم دراسية بهدف تحسين جودة العملية التعليمية، وإيجاد مصادر تمويل إضافية للجامعات الحكومية.

11) الجامعات الوهمية:

وهي جامعات غير معترف بها، وهي تقدم تعليمًا عبر الإنترنت في مختلف أنواع العلوم، وتزود الراغبين بشهادات ليست ذات قيمة عالية حقيقية، ولكنها تكون نافعة لهم للتظاهر بها أمام مؤسساتهم أو مجتمعاتهم.

واستشعارًا لما سبق يلاحظ أن هذه الأنماط التعلمية هي التي أخرجت مؤسسات التعليم العالي من أدوارها التقليدية المتعارف عليها تاريخياً، وأيضًا ساهمت في ذلك الثورة التكنولوجية وتطور وسائل الاتصالات، مدفوعًا بزيادة الطلب على التعليم العالي، والذي لا تستطيع أن تمنحه الجامعات التقليدية وفقًا لطاقتها الاستيعابية، والمرافق الموجودة فيها والإمكانات البشرية والأكاديمية، والاشتراطات الخاصة لمعايير الاعتماد وضمان الجودة. ولعلنا لا نجفو الحقيقة إذا قلنا بأن هذه الأنماط منبثقة من الحضارة الغربية وتطورت وازدهرت في المجتمعات الغربية، وأن الجامعات العربية مجرد مستورد ومستهلك لهذه الأنماط والأنظمة، وإن الذي حصل فعلًا في العالم العربي هو أن الدول العربية عندما حصلت على استقلالها بعد الحرب العالمية الثانية حاولت بناء مؤسسات تعليم عالي، ولم تجد أمامها إلا النموذج الغربي فقلدته دونما تأمل كبير للتأكد من أن هذه المؤسسات هي فعلًا منبثقة من المجتمعات العربية، وهل تتناسب مع ثقافتها العربية وفلسفتها التربوية، وهل قاموا بعمليات فلترة وتنظيم لتمييز ما هو مقبول وما هو غير مقبول، وهل كانت هناك إدارة واعية ومتبصرة مخططة لمستقبل واعد فيه استقلال حقيقي وتنمية مجتمعية فعلية، وتلتقط ما يناسب أنظمتنا التربوية؟

فالناظر إلى حال مؤسسات التعليم العالي في جميع الدول العربية التي آلت إليه بعين غيورة وقلب محب لن يجد صورة زاهية، وإن كانت بصورة متفاوتة وخاصة الجامعات يجدها لا تزيد عن كونها معاهد تدريبية تخرج الألوف المؤلفة من الطلبة الذين لا يجد كثيرون منهم مكانًا في سوق العمل، وإنها لا تقدم شيئًا ذات بال في تنمية مجتمعاتها، ورفدها بالعلماء والمبتكرين، فضلًا عن ذلك إن هذه المؤسسات فشلت في أن تكون قيادة فكرية لمجتمعاتها توضح لها معالم

الطريق المؤدي إلى الحداثة، والديمقراطية، والوحدة، بل ربما نبالغ ونقول إن هذه المؤسسات أصبحت تابعة لمجتمعاتها تُقاد ولا تقود.

الالتحاق والاستيعاب في التعليم العالي

تقوم الجامعات بقبول الطلبة الملتحقين بها الذين أنهوا المرحلة الثانوية بنجاح والحائزين على شهادة تثبت ذلك أو ما يعادلها مهما كان سن الطالب وبغض النظر عن أي اعتبارات أخرى (الجنس، والعرق، والدين ...) ومن الضروري أيضًا التأكد من أنهم درسوا مواد معينة لتوجيههم إلى التخصص المناسب فنظرًا لاختلاف المقررات في المرحلة الثانوية قسم (علمي، أدبي، التقني...)، فإنه غالبًا ما يتم إرشاد الطلبة في الثانويات إلى نوع الدراسات الجامعية التخصصية التي يرغبون بمتابعتها في المستقبل، حتى يستطيعوا الوفاء بمتطلبات الخاصة للقبول في برنامج لتخصص جامعي معين.

وفي السياق ذاته تقوم بعض الدول بإجراء امتحان قبول للطلبة الذين اجتازوا مرحلة الثانوية بنجاح ويعتمد قبولهم على نتائج ذلك الامتحان، وفي دول أخرى فإن الجامعة نفسها أو أي منظمة على المستوى الوطني تجري امتحانًا للقبول في الجامعات لتقييم قدرة المترشحين على مدى النجاح في التعليم العالي، وطبعًا لكل مؤسسة أكاديمية متطلباتها الخاصة لقبول الطلبة المتقدمين إليها.

إن موضوع الاستيعاب في مؤسسات التعليم العالي هو من أهم القضايا والتحديات التي تواجه التعليم العالي، وإن الزيادة في الطلب على التعليم العالي كان نتيجة للاعتقاد بأن الشهادة الجامعية تُمكن حاملها من تحسين وضعه الاقتصادي والاجتماعي وتسهم في تعزيز مكانته، وأيضًا هو نتيجة حتمية باعتبار أن هذه الشهادة هي مفتاح النجاح الاقتصادي والاجتماعي في كثير من دول العالم، هذا ما أدى بالحكومات إلى مراقبة عملية الالتحاق بالتعليم العالي عن كثب، وهو العامل الأساسي الذي أدى إلى تغيير وتشكيل التعليم العالي خلال النصف الثاني من القرن العشرين. فالملتحقين في تزايد مستمر على مستوى جميع بلدان العالم، وإن كان بشكل متفاوت ولقد وصل عدد الطلبة الملتحقين بالتعليم العالي في العالم إلى (132) مليون في عام (2004م)، ومن المتوقع أن يصل العدد إلى (150) مليون في عام (2025م) وإن السبب في هذه الزيادة أيضًا هو الزيادة السكانية في بلدان أفريقيا، وآسيا، وأمريكا اللاتينية، وهذا لا ينفي بالطبع أسباب أخرى كتزايد الوعي بأهمية التعليم.

وإذا استعرضنا بعض الأرقام ذات الدلالة فسوف نجد أن معدل زيادة طلبة التعليم العالي في العالم العربي خلال الفترة بين (1981–1998م) قد بلغت (9%) وهي أعلى النسب العالمية، والواقع أن أعداد المسجلين في جميع مستويات التعليم العالي في الوطن العربي وصلت إلى ستة ملايين مع حلول عام (2010م)، وهذا يعني ارتفاع نسبة الالتحاق بالتعليم العالي (فئة العمر الجامعي) من معدل (15%) في عام (1996م) إلى معدل (20%) في عام (2010م)، ويمثل هذا التطور تحسنًا ملموسًا في عدد التحاق الطلبة العرب لمؤسسات التعليم العالي.

وعلى الرغم من النسب العالية لانخراط الطلاب في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، تبقى نسبة الطلبة الملتحقين إلى عدد السكان متدنية، إذا ما تمت مقارنتها بالدول المتقدمة إذ يبلغ عدد الطلاب في الدول المتقدمة (6.000) لكل (100.000) بينما لا يتجاوز عدد الطلاب في الدول العربية (2700) لكل (100.000)، والواقع أن التعليم العالي في الوطن العربي لم يستطيع استيعاب أكثر من (15%) من الشريحة العمرية المستهدفة في التعليم العالي (18–23)، في حين أنها تزيد عن (61%) في الدول المتقدمة.

التحديات التي تواجه التعليم العالي:

يواجه التعليم الجامعي مجموعة من التحديات أفرزتها مجموعة من العوامل والقوى المحلية والعالمية تجعل من تطويره مطلبًا قوميًا ، وضرورة حياتية ومجتمعية ، لمواجهة تلك التحديات وما تطرحه من إشكاليات، وما تحمله من فرص ومخاطر جديدة وغير مسبوقة.

ولعل من أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي على المستوى العربي ما يلي:-

1. الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات ومن أبرز سمات هذه الثورة الانتشار الهائل لأجهزة الكمبيوتر، وزيادة قدرتها، وصغر حجمها، ورخص ثمنها وارتباطهًا معًا ضمن شبكة واحدة عالمية السمة.
2. العولمة، وتعني في جوهرها ازدياد العلاقات والتفاعلات بين الدول والأمم عن طريق تبادل السلع والخدمات وانتقال رؤوس الأموال وانتشار الأفكار والمعلومات والتأثر بالقيم والعادات.
3. الطلب المتزايد للالتحاق بمؤسسات التعليم العالي. أي تتدفق الأعداد الهائلة من الطلبة على الجامعات ومؤسسات التعليم العالي طلبًا للعلم أو الشهادة أو المكانة الاجتماعية أو

غير ذلك وبدرجة تفوق قدرة الجامعات على الاستيعاب، مما يجعلها تصبح مصانع لإصدار الشهادات وتخريج أنصاف المتعلمين، في عصر يقوم أساسًا على المعرفة ويتسم بالتنافس الشديد، ويعد العنصر البشري أهم عناصر الثروة.

4. أزمة الثقة التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي. وبقدر ما علقت هذه الدول أمالًا كبيرة في المؤسسة التعليمية التي صارت تبدو عاجزة عن إصلاح نفسها فضلًا على أن تقود عملية الإصلاح الاجتماعي.

5. أصبحت الجامعات ذات طابع تقني وانطوت على أهداف تطبيقية، وإنّ تطويع التقنية هيّ وظيفة أساسية لجامعات البحث العلمي.

6. التمويل، تعد الصعوبات المالية لمؤسسات التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين من أكبر التحديات التي تهدد هذه المؤسسات وخاصة "الجامعات". فقد تصاعدت كلفة التعليم في كل البلدان الصناعية، ويضاف إلى ذلك، أنّ كلفة البحث العلمي تتصاعد بمعدل هائل لا يمكن متابعته في أي بلد دون إبداء الحكومة استثمارًا مميزًا فيه.

7. أصبحت الجامعات في وضع متزايد في التخصصات وأعداد الطلبة، وقادت الزيادة في الحجم والكلفة إلى تشكيل بيروقراطيات عاجية الأبراج، قللت من مقدرة أبناء الحرم الجامعي في الإسهام بالقرارات الخاصة بكيفية إدارة الحرم الجامعي

8. **اتساع الهوة بين مدخلات التعليم العالي ومخرجاته:** ومن العقبات التي تقف في وجه استراتيجيات التخطيط في التعليم العالي في الدول العربية في هذا المجال مايلي:

أ. ارتفاع معدلات البطالة الناتج عن عدم قدرة الإنتاج في توفير عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية أو العكس.

ب. اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم، إذ تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم العالي أو العكس لا تجد كثيرًا لأصحاب التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.

ج. عدم مشاركة المنتجين والفنيين والمهنيين في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات.

د. أصبح التعليم وجاهة اجتماعية في بعض التخصصات، وعمل الكثير من خريجي الجامعات في وظائف أخرى غير تخصصاتهم العلمية.

هـ. أن الجزء الأكبر من القوى العاملة المتخرجة من النظام التعليمي في البلدان العربية لم تزل تعمل في القطاعات الأولية، وتوجد فجوة كبيرة أخرى بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، ومتطلبات الثقافة سريعة التطور من جهة أخرى. ولا يزيد الاستثمار في البحث والتطوير عن (0,5 %) من الناتج القومي الإجمالي أي أقل من ربع المتوسط العالمي.

9. **أحادية التوجه النظامي في هيكل التعليم وبنيته:** أصبح التعليم العالي مماثلا للعمل المدرسي الذي يقوم على تلقين المعلومات، وأدت أحادية التوجه النظامي في هيكل التعليم إلى أحادية التوجه المركزي في إدارة التعليم، بحيث أصبحت عملية اتخاذ القرارات ورسم السياسات ووضع الخطط التربوية في مجال المناهج واستيعاب الطلبة في جميع مراحل التعليم، صارت جميعها عمليات مركزية لا تشارك فيها إلا فئات محدودة يغلب عليها الطابع الفني والإداري.

10. **مشكلة القبول في التعليم العالي:** وتعد من الصعوبات الكبيرة والمستمرة التي تواجه المخططين في التعليم العالي، نتيجة الإقبال الشعبي الكبير والرغبة في دراسة تخصصات معينة كالطب والهندسة لمردودها المادي والمعنوي، علمًا بوجود بطالة بين الأطباء، والمهندسين في العالم العربي. ولا يحقق القائمون على التعليم العالي هذه الرغبة إلا لعدد محدود من الطلبة وقبول الآخرين في تخصصات علمية أخرى، أو في المعاهد المتوسطة وكليات المجتمع. وتبقى نسبة كبيرة من الطلبة خارج هذه المؤسسات. وحاولت الجهات الحكومية العربية تحقيق التكافؤ في فرص القبول آخذة بمعيار درجات الثانوية العامة، لكنه غير كاف للحكم على قدرات وقبولات الطلبة واتجاهاتهم، مما يؤدي إلى تحول أعداد كبيرة منهم لدراسة فروع أخرى لا تنسجم مع استعداداهم وميولهم فيواجه الطلبة الرسوب أو التسرب.

وتظهر في هذا السياق مشكلة الاستثناءات في عمليات القبول المخلة بالتوازن بين من يستحقون تلك المقاعد وبين من لا يستحقونها بسبب المحسوبية والواسطة وغير ذلك.

11. **مجانية التعليم العالي وتابعيته للدولة:** هناك الكثير من السلبيات لمجانية التعليم، إذ تعد من التحديات لاستراتيجيات التخطيط في التعليم العالي ومنها: البيروقراطية، المركزية في صنع القرار، الفردية والتسلط في صنع القرار، انشغال الإدارة في المشاكل الإدارية والروتينية المتضخمة التي تحول دون اهتمام ومتابعة الإداريين لأعمال التخطيط والبحث والتطوير.

12. **التقدم المعرفي والتطور التقني السريع:** لا نكاد نشهد يوميًا مكتشفات علمية جديدة، حتى تأتي أخرى أكثر تطورًا وتعقيدًا وتحل محلها، ليصبح لدينا كمًا متراكمًا من المعارف، كنتيجة مباشرة أو غير مباشرة للتعليم العالي الذي يعد العلماء والباحثين والذي يشمل مراكز البحث وعملياته ومخرجاته من المكتشفات العلمية.

13. **الديمقراطية وخاصة في دول العالم الثالث:** إذ تعد الحرية الاكاديمية وممارسة الفعل الديمقراطي داخل الحرم الجامعي هي بمثابة تمرين رياضي لإنسان الغد، ليمارس دوره في بناء المجتمع، ولكن هناك كثيرًا من العقبات التي تقف دون ممارسة الهيكل البشري داخل الحرم الجامعي للديمقراطية.

14. **عدم اعتماد معايير الكفاءة والاقتدار والتميز في اختيار القادة الإدارية:** إنّ المعايير المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي في البلاد العربية والمتعلقة باختيار وتعيين القادة الإداريين ليست بالضرورة معايير أكاديمية بحثه، وبالتالي ليست الكفاءة أو الاقتدار أو التميز الإداري والأكاديمي هي المعايير المعتمدة لانتقاء هؤلاء القادة، وإنما تتدخل مجموعة من العوامل السياسية والاجتماعية والشخصية في عملية الاختيار، الأمر الذي يترك انعكاسات سلبية على معنويات إنتاجية العاملين في مؤسسات التعليم العالي وعلى المناخ التنظيمي في هذه المؤسسات بشكل عام.

15. **الافتقار لأنظمة المتابعة والتقويم:** من مظاهر الخلل التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي في البلاد العربية انعدام جودة أنظمة المتابعة والتقويم التي يتم من خلالها الحكم على فعالية وكفاءة هذه المؤسسة في تحقيق الأهداف الموضوعة لها.

16. التبعية السياسية التي تأتى من كثرة التدخلات الحكومية في ممارسة الجامعة لفعالياتها، بالإضافة إلى احتكار تعيين قيادتها مما يعني إلحاق الجامعة إلى النظام السياسي وعدم استقلاليتها.

17. التبعية الاقتصادية نظرًا لزيادة كلفة التعليم، والاحتياجات المتزايدة التي تدفع بالجامعات للاعتماد على المعونات، والمساعدات، والمنح، التي تقدمها الحكومات، والتي لا تخلو من ضغوط حكومية قد تكون علنية أو مستترة على متخذي القرارات الجامعية.
18. المنافسة دون شك، فإن مؤسسات التعليم العالي تحتاج إلى أعداد من الطلبة لكن من خلال أساليب جذب مقنعة في برامجها ومناهجها وطريقة تدريسها وكفاءة نظامها التعليمي حتى تتمكن من الصمود في سوق المنافسة مع مؤسسات التعليم العالي.
19. الغزو الثقافي، لابد من العمل على تعزيز الثقافة والمحافظة على التراث العربي الإسلامي ونقله من جيل إلى جيل من خلال وظائف الجامعة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والانفتاح على الثقافات الأخرى والتحاور معها.
20. محدودية الجهود المبذولة لتنويع أنماط التعليم ومراحله وبرامجه
21. تحدي المعلوماتية التي حولت العالم إلى تابع لا يمتلك نظرة منهجية وعلمية في حماية التنوع الثقافي والخصوصية الحضارية للشعوب والمجتمعات.
22. **تصلب أنظمة الامتحانات:** من أبرز مظاهر التخلف والخلل التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي في البلاد العربية هو خاصية تصلب أنظمة الامتحانات ومن أبرز السلبيات التي يمكن تسجيلها في هذا المجال:

أ. التركيز على الامتحان كهدف بحد ذاته بدلًا من توظيفه للحكم على مدى تحقيق الأهداف التي ينشد التعليم الجامعي بلوغها.

ب. التركيز على النواحي المعرفية (الحفظ والاستظهار) بدلًا من اكتساب الطلاب للمهارات والاتجاهات وطريقة التفكير وطريقة الحصول على المعلومات وطريقة حل المشكلات.

ج. استخدام الامتحانات كوسيلة تهديد للطلبة لتحقيق أغراض إدارية بدلًا من أن تكون الامتحانات خبرة مربية ووسيلة من وسائل التعلم.

د. التركيز على الامتحانات في نهاية الفصل أو نهاية العام وإعطاء الوزن الأكبر لهذه الامتحانات الختامية النهائية بدلًا من اعتبار الامتحانات عملية مستمرة ومصاحبة لعمليات التعلم والتعليم.

التوصيات والمقترحات لتطوير مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي:

1. وضع خطة إعلامية موحدة ذات مستوى نوعي عالٍ تستخدم فيها كل ما توصل إليه العلم من وسائل الاتصال الحديثة من أجل إيصال فكر وحضارة الأمة العربية ونشر مبادئها وقيمها ورسالتها الخالدة والدفاع عن حقوقها المشروعة.
2. الارتقاء بمستوى التعليم من حيث الكم والنوع، وزيادة الروابط بين الجامعات والمجتمع بما يؤدي إلى تحقيق النهوض بالتنمية ومواجهة التحديات في القرن الحادي والعشرون، والتأكيد على مفهوم الجامعة المنتجة والتعليم الجامعي المفتوح.
3. العمل بجدية على تخفيض نسبة الأمية في أقطار الوطن العربي بما يحقق النهوض بالمجتمع العربي وتقليص الفجوة العلمية والنهوض بين أقطار الوطن العربي والدول المتقدمة لتحقيق التنمية الشاملة في كل المجالات.
4. العمل على توفير كل الإمكانات اللازمة لرعاية الموهوبين والمبدعين في الوطن العربي من أجل النهوض بالتنمية الشاملة ومواجهة التحديات الخطيرة التي تواجهها الأمة العربية وإفشال مخططات أعدائها من خلال تركيز النظم التربوية في الوطن العربي على الإبداع والتميز والإنتاج والجودة.
5. دعوة الأقطار العربية إلى إيلاء البحث العلمي الأهمية المناسبة وتخصيص نسب في موازناتها من دخلها القومي بحيث لا تقل عن (5%).
6. تحرير مؤسسات التعليم العالي كافة من سلطان الحكومة بحيث تقوم عليها مجالس إدارة مستقلة رباعية التمثيل (الدولة، قطاع الأعمال، المجتمع المدني، والأكاديميون) وذلك من أجل إطلاق طاقات مؤسسات التعليم العالي في تعاون وثيق مع أجهزة الدولة ومشروعات قطاع الأعمال ومنظمات المجتمع المدني، لتحقيق أقصى مساهمة في التنمية.
7. العمل الجاد والمسؤول لوضع منهاج عمل عملي وتربوي لإفشال الخطط والصور الجديدة للشعوبية والصهيونية في الوقت الحاضر والموجهة ضد الأمة العربية بما يؤدي إلى تحصين أبنائها من خطرهما، وزيادة وعيهم في الرد المكافئ على هذه الصور الجديدة وقبرها إلى الأبد.
8. الإسراع في توحيد مناهج التعليم في الوطن العربي بهدف بناء جيل موحد الفكر والهوية وقادر على مواجهة التحديات الخطيرة التي تستهدف هويه الأمة ووجودها.

9. إنشاء قناة تلفازية عربية تربوية من أجل النهوض بمستوى التعليم بكافة مراحله وأنواعه في أقطار الوطن العربي لمواجهة التحديات التي تواجه الأمة العربية في القرن الحادي والعشرين.
10. العمل على تشخيص مشكلات المعلم عضو هيئة التدريس ومعالجتها، والارتقاء بمستوى إعداده وتأهيله بما يمكنه من أداء أدواره التربوية والعلمية والمهنية في بناء الجيل العربي المنشود على أفضل وجه.
11. توفير كافة المستلزمات لرعاية الكوادر العلمية وتحقيق الاستفادة المثلى من العقول العربية في أقطارها لمواجهة تحديات الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم المعاصر في القرن الحادي والعشرين.
12. الأخذ بالمرونة في نظام التعليم العالي، بنيةً، وأهدافاً، ومناهجًا، وطرائقًا، ومراحلًا، وفروعاً وامتحانات.
13. توفير التربية المستمرة أو الدائمة طوال الحياة، والربط الوثيق بين ما يعرف بالتعليم النظامي وما يعرف بالتعليم غير النظامي.
14. بناء القدرة على التعليم الذاتي لدى المتعلم، وتوجيه التربية توجيهًا يجعل منه إنسانًا قادرًا على أن يعلم نفسه بنفسه، أنسانًا قابلاً لأن يتعلم باستمرار لا إنسانًا متعلمًا.
15. اختيار الإدارات الجامعية ورؤساء وأعضاء مجالسها بطريقة موضوعية وعلمية بحيث تكون بعيدة كل البعد عن الواسطة والمحسوبية والجهوية، وإشراك أعضاء هيئة التدريس في اختيار رؤسائهم لان الجامعات تعد بيوت خبرة يجب استثمارها.
16. دعم موازنات الجامعات من المؤسسات الإنتاجية داخل الدولة، وإشراك هيئاتها التدريسية في حل مشكلات تلك المؤسسات لأن الشراكة بينهما سينعكس إيجابًا على الطرفيين.

الفصل الثاني
سياسات القبول في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة.
- سياسات التعليم وسياسات القبول في التعليم العالي.
- العوامل التي تؤثر على سياسات القبول في التعليم العالي.
- نظم وآليات القبول في التعليم العالي.
- أهمية سياسات القبول في التعليم العالي.
- أهداف سياسات القبول في التعليم العالي.
- معايير وأسس القبول في التعليم العالي.
- نقاط القوة والضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية.
- مقترحات لتعزيز نقاط القوة وخفض نقاط الضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية.
- نماذج لسياسات القبول في التعليم العالي. (عربيًا – عالمياً).
- مقترحات لتطوير أسس القبول في التعليم العالي.

الفصل الثاني
سياسات القبول في التعليم العالي

المقدمة:

إن نظـم التعلـيم معنيـة فيمـا يخـص العدالـة الاجتماعيـة، بقضـايا العـدل، والمسـاواة والإنصـاف فـي توزيـع الخـدمات والتسـهيلات علـى المـواطنين. وتكـون هـذه الـنظم فـي أعلـى مستوياتها إذا مـا تمكنـت من تـوفير الفرص التعليميـة لكل فرد فـي المجتمـع، ليصـل فـي نـوع تعليمـه إلـى أقصـى مـا تؤهلـه إليـه قدراتـه واستعداداته وميولـه، مـع الأخذ بالاعتبـار المتطلبـات التنموية وفرص العمل في المجتمع.

وفـي هـذا الإطـار؛ تعـد سياسـات وإجـراءات القبـول فـي التعلـيم العـالي عنصـرًا أساسـيًا وحساساً، فـي تـوفير مبدأ تكافؤ الفرص لأفراد المجتمـع والتي تقوم بتحديد الطلبـة الذين سوف يلتحقون بمؤسسـات التعليم العـالي، ليـتم تـأهيلهم لـلأدوار التـي ينتظرهـا المجتمـع. وكلمـا زادت فعالية سياسات وإجراءات القبول ساعد ذلك على زيادة قدرة التعليم العالي على تحسين التنمية الاقتصادية، والاجتماعية والحراك الاجتماعي.

ولذلك فإن تحقيق أُطر فلسفية لسياسات القبول أمر غاية في الأهمية لتحقيق مبدأ تكافؤ الفـرص بحيـث تحقـق فهمًـا اجتماعيًـا وسياسـيًا دقيقًـا وواعيًـا فـي المجتمـع. فوضـوح الغايـات والرسالة، وعمق الأهداف المصاغة بلغة وثيقة وواضحة تجعل منظومة الإجراءات والعمليات في القبول في غاية الأهمية للتقدم خطوة نحو المستقبل.

لـذا تُعد دوائـر القبـول والتسـجيل فـي الجامعـات العمـود الفقري للجامعـات حيـث تعـد مـن الدوائر الجامعية التنظيمية، ذات الاتصال المباشر مع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ورئاسة الجامعة، ووزارة التعليم العالي، إذ تقوم بتطبيق سياسات القبول للطلبة وإجراءات التحويل بين التخصصات المختلفة، وتسجيل الطلبة ومتابعة شؤونهم العلمية من قبولهم في الجامعة وحتى تخـرجهم منهـا، كمـا تعـد الجهـة المسؤولة عـن تطبيـق النظـام التعليمـي وفقًـا لتعليمـات مـنح الشهادات والدرجات العلمية.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نتطرق لبعض التعريفات ذات العلاقة بهذا الصدد وهي كما يلي:

نظام القبول: ويقصد به التشعيب والتوجيه والاختيار وتقرير نسب التوزيع لمختلف مستويات التعليم العالي، تبعًا لاجتياز مرحلة الثانوية العامة بنجاح. ولكي يتم ذلك على أحسن صورة، لا بد من توافر ركيزتين أساسيتين هما:

1- ضوابط ومعايير صارمة ودقيقة لسياسات القبول.

2- أسلوب علمي لجمع البيانات عن احتياجات المجتمع وإمكاناته.

عملية القبول: وهي العملية لتي يتم من خلالها انتقاء الطلبة للدخول في مؤسسات التعليم العالي.

سياسات القبول: وتعرف بأنها الأسس والمعايير التي تعتمدها إدارة التعليم العالي لقبول الطلبة، بعد اجتياز مرحلة الثانوية العامة بنجاح.

عملية التسجيل: وهي الخطوات التي يقوم بها الطالب لاختيار المسافات والمواد التي يلتحق بها لفصل ما طبقًا لخطته الدراسية، بإشراف المرشد الأكاديمي، ولا تتم هذه الخطوة إلا بعد مرورها بالإجراءات التي تحددها دائرة القبول والتسجيل، ثم تسليمها لهذه الدائرة، ليصبح تسجيل الطالب في ذلك الفصل رسمياً.

إدارة القبول والتسجيل: وتعرف بأنها الهيئات المسؤولة عن تخطيط وتنظيم وتنسيق وتقويم ومتابعة نظام قبول الطلبة لهذه المؤسسة سواء على المستوى القومي أو على المستوى الإقليمي أي على مستوى الجامعة أو مستوى الكليات.

سياسات التعليم وسياسات القبول:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن الماضي والسنوات القليلة الماضية من القرن الحالي محاولات حادة في معظم الأقطار العربية لوضع سياسات تعليمية تحدد مسار النظم التعليمية، وتوحد الجهود المبذولة فيها، وترفع كفاءة النظم، وتزيد من فاعليتها ومردوداتها.

وتجدر الإشارة هنا إلى ماهية السياسة التعليمية، وهي عملية إجرائية توضح ما يجب فعله، لتحقيق الأهداف التربوية المبتغاة، كما أنها تحدد اتجاهات العمل، وتوجه عملية اتخاذ القرار التربوي، واختيار البدائل المناسبة، لكل المشكلات التربوية وتطوير التعليم، بما يحقق احتياجات الحاضر وآمال المستقبل. واستنادًا إلى ما طرحته الأدبيات بخصوص الأسس التي يجب توافرها في السياسات التعليمية الناجحة، سنقوم بسردها فيما يلي:

تعد سياسة القبول في التعليم العالي جزءًا من كل متكامل في سياسة التعليم، تتعلق بنظام القبول والتشعيب والتوجيه والاختبار، وتقرير نسب التوزيع لمختلف قنوات التعليم، وإذ تعد

أهم المجالات التي يجب أن تحظى بوضع سياسات تعليمية خاصة بها تكون بلغة دقيقة وواضحة تجعل منظومة إجراءات عمليات القبول واضحة وسلسلة وسهلة التنفيذ، فقد أضحت إجراءات القبول في الجامعات والعمليات المتصلة بها من أبرز المشكلات التعليمية وأعقدها، ولا سيما في الدول النامية، إذ يواجه صانعوا هذه السياسات تحديات كثيرة في الميدان، منها ما يتعلق بالأفراد المتعلمين وخصائصهم، وما يجب توافره من تلك الخصائص كشرط للالتحاق بالتعليم الجامعي، وهو ما يتطلب التوافق على معايير موضوعية تكون بمثابة أسس مرجعية يتم الاحتكام بها في هذا المجال.

ويمكن النظر إلى سياسات القبول من جانبين وهما:

1) الجانب النظري:

ويشمل القواعد والأسس والمبادئ التي ينبغي أن تهتدي بها القرارات واللوائح، وكافة الإجراءات اللازمة لتنفيذ تلك السياسة، حتى تكون واقعية وتراعي خصوصية المجتمع، وتستجيب لاحتياجاته على مستوى التخطيط النظري.

2) الجانب التنفيذي:

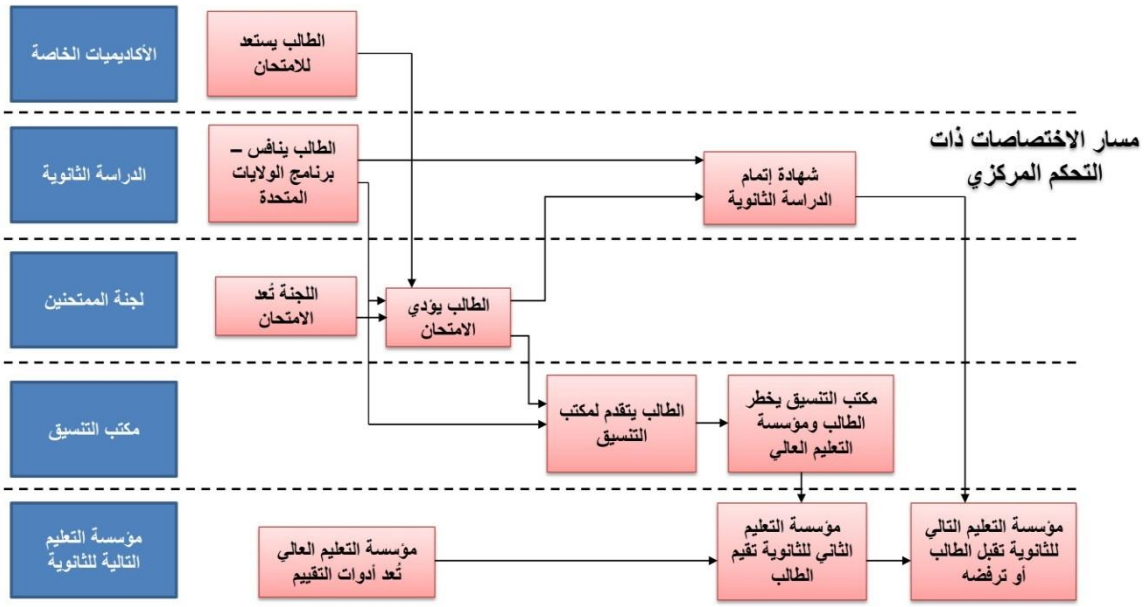
ويتمثل في مجموع القرارات واللوائح وكافة الإجراءات المتخذة على أرض الواقع، من أجل ضمان تطبيق السياسات النظرية بما ينسجم والوقائع على أرض الواقع.

ومن الطبيعي أن يبرز في هذا المقام سؤال مؤداه: أين يجب صنع القرارات بشأن قبول الطلبة؟

إن الإجابة عن هذا التساؤل تنطلق في وجود نهجان مختلفان لعملية قبول الطلبة في مؤسسات التعليم العالي وهما كما يوضح الشكل رقم (4) فيما يلي:

- **النهج الأول:** وجود رقابة خارجية قوية (مركزية أو محلية) على عملية انتقال الطلبة إلى الجامعة، مع عدم وجود دور أو مع وجود دور محدد جدًا لمؤسسات التعليم العالي في اتخاذ القرارات الخاصة بتوزيع الطلبة، ويطبق هذا النهج في فرنسا، وألمانيا، وعدد من الدول العربية ومنها مصر وفلسطين.
- **النهج الثاني:** وفيه يخضع نطاق الانتقال إلى الجامعة لتنسيق مركزي، كأن يكون الانتقال عبر عدد معين من الأفراد للقيد في المؤسسات المختلفة، ولكن مع قيام المؤسسات بتحديد

الطلبة الذين ستستقبلهم، وهذا النهج نجده في دول مثل المملكة المتحدة، والولايات المتحدة، وكندا.



شكل (1). نهج عملية القبول والتسجيل في مؤسسات التعليم العالي

ويتضح لنا من خلال الطرح السابق والشكل رقم (1) أن عملية القبول تعد بمثابة سوق تتداخل فيه عناصر كثيرة مثل التكلفة، والمنافسة، والعلاقات التجارية، والروابط، وتحدث بشكل سنوي لتوزيع هذه الموارد من جهة، ولإشباع الطلب على التعليم العالي من جهة أخرى، ومما يجعل سوق القبول متميزًا عن الأسواق الأخرى، بأن يتفاوض البائع والمشتري عفويًا بشأن تلك العروض، وبحيث يسعى كل منهم إلى تحسين الاختيار الخاص به، فالطالب يبحث عن الكلية الأفضل، في الوقت الذي تسعى فيه الجامعة إلى ملء شواغرها.

العوامل التي تؤثر على سياسات القبول في التعليم العالي:

إن سياسات القبول في التعليم العالي تتأثر بمجموعة من العوامل وسنذكر منها ما يلي:

1) **زيادة النمو السكاني:** مما يفرض على مؤسسات التعليم العالي ضرورة مواجهة التدفق الطلابي الهائل نتيجة هذه الزيادة السكانية.

2) **السياسات الحاكمة للتعليم الثانوي العام والتقني:** بما أن مخرجات التعليم الثانوية بنوعية (العام، والتقني) هي نفسها مدخلات التعليم الجامعي، فإنه على قدر حجم

المخرجات لتعليم الثانوي بقدر ما تكون الأعداد المتجهة إلى الالتحاق بالتعليم العالي، ومن ثم يتأثر القبول بالتعليم العالي بالسياسات الحاكمة للتعليم الثانوي.

3) **المتغيرات العالمية والمستجدات العصرية:** بما أن الوقت المعاصر سريع التغير، شديد التعقيد، يموج بالتحديات والثورات المتسارعة مثل ثورة الاتصالات والمعلومات، وثورة الجينات والتخصصات البيوتكنولوجية والعولمة... في مختلف ميادين العمل والإنتاج، هذا يفرض على سياسات القبول التأقلم والتكييف مع هذه التحديات الآنفة الذكر.

4) **انتشار مفهوم ديمقراطية التعليم وزيادة الطموح التعليمي:** مما سبب في ظهور اتجاهات قوية على مستوى العالم تدعو إلى توفير التعليم للجميع باعتباره واحدًا من الحقوق الأساسية للفرد.

5) **تنامي مفهوم التعليم المستمر ونظم المعلومات:** تطور عصر المعرفة وانفجارها والتطورات والتحديات في عصرنا الحالي، أدى إلى تغيرات في أنماط الحياة ونمط العمل الذي أصبح يعتمد اعتمادًا كليًا على العلم والتعلم المستمر.

نظم وآليات القبول في مؤسسات التعليم العالي:

إن نظام القبول في الجامعات من أبرز القضايا التي تواجه الجامعات وذلك تبعًا للضغوط السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية في المجتمع، مما أدى إلى اختلاف أنظمة القبول وتعدد نماذجه ومن تلك النماذج ثلاثة أنظمة وهي:

1. **النظام المغلق:** ويقتصر فيه القبول على الطلبة المتفوقين.
2. **النظام المفتوح:** وهم النظام الذي يفتح القبول أمام كل الراغبين بالدراسة.
3. **النظام المختلط "مغلق، مفتوح":** وهو النظام الذي يفتح أمام كل الطلبة الراغبين بالدراسة بشرط تتقيد حرية الطالب في اختيار التخصص.
4. **نظام التخصص:** وهو النظام الذي يواكب السياسات التعليمية، تبعًا لسياسة تنمية القوى العاملة في بعض المجالات التي تعاني عجزاً، وخفض القبول في المجالات التي بها فائض في القوى العاملة.

ويتمثل القبول في معظم جامعات العالم في أربعة نماذج وهي كما يلي:

1) **النموذج التقليدي "الكلاسيكي"**: ويعتمد هذا النموذج على حسب المؤهل والشهادات الدراسية، أو عن طريق اللجان المختصة والتي تتمتع باستقلالية عند قبول المتقدمين للالتحاق بها.
2) **النموذج الانتقائي المتشدد:** ويتم في هذا النموذج الانتقاء بواسطة اختبارات القبول التي تحددها الجامعة حسب التخصص.
3) **النموذج الموجه:** ويتم في هذا النموذج ربط القبول بالخطط الموجهة التي تضعها الدولة للمدى الطويل، وعلى أساس الاحتياجات الاقتصادية.
4) **نموذج الباب المفتوح:** هذا النموذج لا يعتمد على تقديرات الثانوية العامة ولا تاريخها.

كما وتتم عملية القبول بإحدى الآليات الآتية:

1) **مركزياً:** وتتم من خلال وزارة مسؤولة أو لجنة عليا مخولة بتنظيم عملية القبول وتوزيع المقبولين على مؤسسات التعليم العالي حسب معدلاته، ويمكن لهذه المؤسسات أن تقوم بتحديد الأعداد التي يمكن قبولها سلفاً.
2) **تعاونياً:** وتتم هذه العملية تعاونيًا بين الجهة المركزية ومؤسسات التعليم، بحيث تستقبل الجهة المركزية ومؤسسات التعليم العالي الطلبات التي تم توزيعها على مؤسسات التعليم العالي، للبت في القبول طبقًا لشروط ومعايير موضوعة من قبلها.
3) **موضوعياً:** وتتم عن طريق مؤسسات التعليم نفسها، أي تقوم مؤسسات التعليم العالي بتحديد أسس القبول وشروط وأعداد المقبولين.

أهمية أنظمة القبول في التعليم العالي:

تنبع أهمية القبول في مؤسسات التعليم العالي ما يترتب عليه من فوائد تعود على الطالب، أي مؤسسة تعليم عالي أخرى، والمجتمع كما يلي:

- **بالنسبة للطالب:** القبول يعني حياة جديدة على الصعيد الاجتماعي، والوظيفي، والإنساني، والاقتصادي نظرًا للشهادة التي سيحصل عليها والتي تفتح له آفاق في سوق العمل.
- **بالنسبة للجامعة:** القبول لها إمكانات وقدرات عقلية قد يكون لها مستقبل واعد من حيث أنها تؤثر في المجتمع وتعمل على رقيّه وتقدمه.

- **بالنسبة للمجتمع:** القبول يعني تغطية احتياجات سوق العمل، ورفده بالمهارات والكفاءات المطلوبة.

وأيضًا يعد نظام قبول الطلبة في التعليم العالي، من أبرز القضايا المهمة للارتقاء بمستوى التعليم العالي، فمن ناحية؛ أصبح التوسع الكمي في التعليم العالي في نهاية القرن العشرين وأوائل القرن الحادي والعشرين أحد الظواهر البارزة، والتي يمكن ملاحظتها من خلال التوسع في معدلات الالتحاق في التعليم العالي في جميع أنحاء العالم بشكل عام والوطن العربي بشكل خاص، فمن المتوقع أن يصل عدد الملتحقين العالي في العام 2025 إلى حوالي (150) مليون طالب وطالبة، أي ثلاثة أضعاف العدد عام 1980م، وهذا النمو في العدد مرتبط بالإدراك العام لأهمية التعليم العالي في تزويد القوى العاملة والاقتصاد المعرفي.

ومن ناحية أخرى؛ فإن زيادة الانخراط في التعليم العالي يزيد من التنوع والحراك الاجتماعي، بالإضافة إلى أنه يوفر فرصًا للأشخاص الذين لم تتح لهم فرص الالتحاق بالتعليم العالي، وبهذا فإن جزءً مهمًا من وظيفة الجامعات هي المساعدة في إيجاد وخلق مجتمع أكثر مساواة وعدالة اجتماعية كما تم الإشارة له آنفاً.

وقد أدت هذه الأسباب مجتمعة إلى قيام صانعي السياسات في التعليم العالي في جميع أنحاء العالم بمراجعة سياسات القبول. فقد قام سوارتز والذي أصبح وزيرًا للتعليم في بريطانيا، بمراجعة سياسات ونظم القبول في التعليم العالي ووضع مبادئ عدة اعتبرها بمثابة حجر الزاوية في أي نظام للقبول في التعليم العالي، وتمت مراجعتها أيضًا من خلال مؤسسة (SPA, 2008)، واتفقت معه (OCED, 2010)، والتي أشارت إلى الدول الاقتصادية المتقدمة، والتي تحولت من النظام الجماعي إلى النظام العام لمشاركة الطلبة في التعليم العالي للمرحلة الثانوية، حيث قامت تلك الدول بوضع مبادئ عدة من شأنها أن تؤدي إلى مزيد من الانفتاح من معايير الاختبار، بما يعكس زيادة التنوع في الفرص، والتحول المناظر في الاهتمام بالقدرات التي قد يظهرها الخريج، ومن هذه المبادئ ما يلي:

1- **الاختيار حسب الجدارة،** والقدرات على تحقيق الفائدة حسب ما يشير أداؤه في اختبارات الاستعداد والكفاءة، وحسب التنوع من حيث الجغرافيا، والنوع الاجتماعي، ومكونات المجتمع.
2- **اتباع نهج مهني نحو القبول،** مع التدريب المناسب للطواقم المختصة، ويتطلب ذلك من الدول التي تتبع نظام القبول المركزي، إما القيام بوضع الآليات المناسبة، أو القيام بمراقبة الآليات التي تم وضعها من المؤسسة نفسها وبما يضمن نوع من العدالة، كما هو الحال في فيتنام التي تقوم بفصل المناطق الجغرافية. أو جنوب أفريقيا التي تعمل

على بناء نظام مركزي في القبول، مع السماح لبعض الجامعات ببناء نظام خاص بكل منها مع إخضاعه للمراقبة.

3- **العدالة:** يجب أن تكون قرارات إتاحة التعليم العالي محايدة وخالية من أي تحييز أو عدم أمانة أو ظلم.

4- **المساواة (الأفقية):** يجب أن تكون فرص الالتحاق متاحة للجميع، كما يجب ألا يمارس التمييز بشكل منهجي ضد طلبة على أساس ظروفهم الاجتماعية أو سماتهم الشخصية أو الجهات المنتسبين إليها أو مواقعهم.

5- **الشفافية:** يجب أن تكون معايير قرارات القبول معلنة للجميع، وخاضعة للتدقيق. أي تزويد جميع المتقدمين للقبول في التعليم العالي بالمعلومات الكاملة والضرورية لمساعدتهم في صنع الاختيار المناسب، وبالتالي صناعة أنفسهم. ومن الأمثلة على ذلك ما يقوم به مكتب الخدمات والقبول في الكليات، حيث يوفر ملفًا لكل مساق، يغطي محتوى المساق، والتسهيلات الجامعية، ومتطلبات الدخول، وعملية قبول الطلبة، وخيارات المهنة، وأساليب التدريس، والدعم الطلابي، والأيام المفتوحة، وإرشادات ونصائح حول كتابة البيانات الشخصية.

6- **الموثوقية والصدق:** يجب أن تتفق الأساليب والتقييم مع الممارسة والبحث الجيدين.

7- **تقليل معوقات الدخول للتعليم العالي إلى الحد الأدنى،** وتحديدًا فيما يتعلق بالعجز، والمؤهلات غير الأكاديمية.

أهداف سياسة القبول في التعليم العالي:

تنبثق أهداف سياسة القبول في التعليم العالي من حاجات المجتمع، ومن أبرز هذه الأهداف:

1) **تصحيح التفاوت في الفرص التعليمية:** أي "تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص" لكل فرد من أفراد المجتمع، ليصل في نوع تعليمه إلى أقصى ما تؤهله إليه قدراته واستعداداته وميوله.

2) **تشجيع التفوق:** حيث يتم قبول صاحب أعلى معدل في كل محافظة من المتقدمين إلى كليات الطب والهندسة والصيدلة وطب الأسنان.

3) **تشجيع انتماء المغتربين:** إذ يخصص التعليم العالي ما لا يزيد عن (5%) من عدد الطلبة المقبولين في الجامعات للطلبة المغتربين الحاصلين على شهادة الثانوية العامة

من خارج الدولة، بشرط أن لا يقل معدل أي منهم عن الحد الأدنى المقبول تنافسيًا في الكلية أو التخصص.

4) **تقوية العلاقات الثقافية مع الدول الأخرى:** أي أن يخصص التعلم العالي (10%) من عدد الطلبة المقبولين في الجامعات للطلبة المغتربين من خلال الاتفاقيات التي تعقد بين وزارة التعليم العالي وتلك الدول.

والمتتبع لأسس القبول في مؤسسات التعليم العالي في العالم أجمع يلاحظ أنها تحاول الاحتكام إلى ثلاثة أهداف حيوية هي:

1) **الاستجابة لميول الطالب وقدراته واهتماماته:** فمن المعروف أنه من غير الممكن أن يبدع وينجح أي طالب إذا لم يكون في تخصص يميل إليه ويشعر بأنه قادر على التعامل مع متطلباته.
2) **الطاقة الاستيعابية للجامعة:** من البديهي أن كلما قبلت الجامعة فوق قدرتها الاستيعابية كان نجاحها في عملها الأكاديمي أقل، بمعنى آخر "الكم" (Quantity) لا بد من أن يكون على حساب الكيف (Quality).
3) **حاجة المجتمع أو (سوق العمل):** من المهارات والكفايات التي يمكن أن تغطي كافة الوظائف ومجالات العمل سواء كانت في القطاع العام (Public Sector) أو القطاع الخاص (Private Sector).

معايير وأسس القبول في التعليم العالي:

أثير جدلًا كبيرًا بين صانعي السياسات التربوية، المتعلقة بقبول الطلبة في الجامعات، حول الطالب الجامعي الذي ستصنعه الجامعة، هل هو الطالب الذي سيكون ناجحًا أكاديميًا في المساقات المختلفة التي تقدمها الجامعة؟، أم هل هو الطالب الذي سيكون ناجحًا مهنيًا في العالم؟

فعلى سبيل المثال، تبحث جامعة طوكيو عن النجاح الأكاديمي، بينما هناك عدد من المؤسسات عدلت على سياسات قبولها على أساس أنها لا تبحث عن النجاح الأكاديمي فقط، بل تبحث عن صنع وتخريج قادة متميزين قادرين على التأثير في المجتمع، وهذا يتطلب معايير إضافية تتوافر في الطالب الذي سيتم قبوله في الجامعة تختلف عن المعايير التقليدية.

أما الجامعات التي تريد أن تميز بين أعداد كبيرة من الطلبة، فإنها تستخدم آليات نوعية ذاتية مثل: المرجعيات، وكتابة المقال، والخبرة العملية، وتوفر عدد من القدرات مثل: القدرات الرياضية الفنية، ودليل حول الصفات الشخصية وغير ذلك، أما في كلية امبريل (Imperial College of London)، والمصنفة من أفضل عشر جامعات على مستوى العالم، فإنها تخطط لتقديم امتحان قدرات في السنوات القادمة للمساعدة في اختيار ألمع المتقدمين، بما في ذلك مقابلات أطول في عدد من التخصصات.

أمّا في الدول العربية نجد أن أبرز الاتجاهات فيما يتعلق بسياسات وإجراءات القبول في الوطن العربي هي كما يلي:

1. تعتمد جميع الدول العربية على الثانوية العامة أو ما يعادلها كمعيار أساسي للقبول في الجامعة.
2. تشترط بعض الدول العربية النجاح في الفرع العلمي للقبول في الكليات الطبية والهندسية، في حين تقبل كليات التربية والآداب فروع الثانوية العامة والمختلفة، والحاصلين على معدلات منخفضة في الفرع العلمي.
3. تقبل الجامعات الخاصة معدلات أقل من تلك التي تقبلها الجامعات الرسمية كما في الأردن، ومصر، واليمن، وليبيا.
4. يتم قبول الطلبة وتوزيعهم على الجامعات الحكومية مركزيًا في معظم الدول العربية باستثناء قطر والبحرين والجامعات الخاصة يكون في الجامعة نفسها، وضمن كل كلية على حدى كما في الجامعات اللبنانية.
5. تحدد معظم الدول العربية صلاحية امتحان الثانوية العامة، وتتراوح هذه الصلاحية بين عام واحد هو عام تقديم الامتحان وعشرة أعوام.
6. في معظم الدول العربية يتم تحديد عدد الطلبة وأدنى معدل للقبول في كل كلية قبل البدء بعمليات القبول والتسجيل، ويقبل الطلبة تنافسيًا وفقًا لتسلسل معدلاتهم في امتحان الشهادة الثانوية في حدود الأعداد المقررة سلفًا ووفقًا لرغبات الطلبة، ما عدا الجامعة اللبنانية يقبل الطلبة بناءً على نتائجهم في اختبارات القبول.
7. تنظيم بعض مؤسسات التعليم العالي امتحانات مستوى (لغة عربية، لغة إنجليزية، حاسوب)، أو امتحانات تنافسية للقبول، كما ينظم بعضها مقابلات شخصية للمتقدمين.

8. تقبل بعض الجامعات الطلبة الذين يعملون شرط حصولهم على تراخيص بالانتظام بالدراسة (كالجامعات المصرية الحكومية)، في حين تمنع جامعات أخرى العاملين من الالتحاق بالدراسة (كسلطنة عُمان).
9. تحديد بعض مؤسسات التعليم العالي العمر الذي لا يمكن تجاوزه للقبول، وهو في معظم الأحيان لا يزيد عن (25) سنة.
10. تعطى أفضلية في القبول أحيانًا لبعض الفئات الاقل حظاً، أو المناطق النائية والفقيرة.

نقاط القوة والضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية:

المتتبع لسياسات القبول في جامعات الدول العربية يلاحظ أن هناك بعض نقاط القوة وبعض نقاط الضعف، ويجب على الساسة دراسة هذه النقاط لتعزيز نقاط القوة والاستفادة منها، ومعالجة نقاط الضعف والتخفيف من حدتها، ويمكن تلخيص أبرز جوانب القوة والضعف في سياسات وإجراءات القبول في التعليم العالي في الدول العربية على النحو التالي:

أولاً: أبرز نقاط القوة:

1) اعتماد أساس موحد لقبول جميع المتقدمين وهو امتحان الثانوية العامة، والتنسيق المركزي بشأن عملية القبول والتوزيع، مع أن امتحان الثانوية العامة هو في معظم الأحيان امتحان تحصيلي وليس امتحان قدرات أو امتحان ذكاء، وإن كانت معظم الدراسات أشارت إلى وجود ارتباط بين معدلات الطلبة في امتحان الثانوية العامة وبين نجاحهم في دراستهم الجامعية.
2) توفير أكثر من فرصة للالتحاق بمؤسسات التعليم العالي بحيث يمكن القبول في الفصل الأول أو الثاني، وبخاصة إذا كانت هناك إمكانية للاستيعاب فعلاً.
3) القبول الاستثنائي لبعض الطلبة على أساس الوضع الاجتماعي، أو المناطقي أو غيره بهدف تحقيق العدالة الاجتماعية، وتكريس مبدأ التكافؤ الفرص التعليمية. والواقع أن القبول الاستثنائي يصبح ضروريًا وذا معنى إذا كان مبررًا وقائمًا على أساس معلومات موثوقة، وهادفًا فعلًا إلى تحقيق التوازن الاجتماعي، وغير مبالغ فيه بحيث يصبح هو الأصل، والقبول التنافسي هو الاستثنائي.

ثانياً: أبرز نقاط الضعف:

1) **الاكتفاء بامتحان الثانوية العامة:** أساسًا للقبول وعدم التفكير بأسس أخرى كامتحان قبول في الجامعة مثلاً، وهنا يُمتحن الطالب في المواد ذات الصلة بالتخصص الذي يريد الالتحاق به فعلاً.
2) **تفعيل العلوم البحثية والتطبيقية على العلوم الإنسانية والاجتماعية:** حيث يتوجه الطلبة ذوو المعدلات الأعلى إلى العلوم الطبيعية والتطبيقية، بينما يتوجّه الطلبة ذوو المعدلات الأدنى إلى العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأمر الذي يخلق الانطباع بأن هذه العلوم الأخيرة هي أقل مستوى وأقل أهمية من العلوم الأولى، ومع أن الدول العربية هي دول نامية وبحاجة إلى التركيز على العلوم الطبيعية والتطبيقية لتحقيق التقدم الصناعي والتكنولوجي فإنها بحاجة أيضًا إلى إعادة النظر في سياساتها المتعلقة بما يحفظ التوازن المنطقي والمقبول بين هذه التخصصات حسب حاجة المجتمع وحسب ميول الطلبة وقدراتهم.
3) **التمييز في القبول لصالح أبناء بعض الفئات:** وذلك بتخصيص بعض الجامعات العربية مقاعد لأبناء بعض الفئات (كأبناء أعضاء هيئة التدريس، وأبناء العاملين في الجامعة العاملين في القوات المسلحة... وغيرها)، وهذا يتناقض مع مبدأ العدالة والمساواة، وتكافؤ الفرص التعليمية بين جميع الطلبة.
4) **قبول طلبة بمعدلات أقل في الجامعات الخاصة:** الأمر الذي يعطي الانطباع بأن الجامعات الخاصة أقل مستوى من الجامعات الرسمية، كما أنه يخلق لدى طالب الجامعات الخاصة إحساسًا بالدونية حيث يقارن نفسه بزميله في الجامعات الحكومية، وهذا كله يعمق الفكرة الشائعة وهي أن الجامعات الخاصة في الوطن العربي هي مؤسسات ربحية تهدف إلى تحصيل الأموال لأصحابها وليس لغايات أكاديمية كما هو الحال بالنسبة للجامعة الخاصة في العالم الغربي، حيث تعد مؤسسات غير ربحية.
5) **اعتماد برامج تسمى أحيانًا ببرامج التعليم "الموازي" أو "الدولي":** حيث يتم قبول طلبة بمعدلات أقل لكن برسوم أعلى، الأمر الذي يجعل الفرص متاحة للقادرين ماديًا فقط

مما يكرس نخبوية التعليم، وقد يؤدي لاحقًا إلى اضطرابات اجتماعية بسبب الإحساس بفقدان العدالة.

6) **هروب نسب كبيرة من الطلبة من التخصصات العلمية إلى التخصصات الإنسانية:** وذلك حتى لا يتحملوا مشقة دراسة العلوم والاكتواء بدروسها الخصوصية الباهظة، الأمر الذي يخلق انطباع لديهم بأنهم لن يدخلوا في النهاية إلا كليات التجارة والآداب.

وفي هذا خطورة بالغة على التنمية، لأن التعليم العالي يقبل نسب كبيرة من الطلبة في التخصصات الأدبية والإنسانية التي لا يتمكن سوق العمل من استيعابها، في حين تحتاج الدول العربية إلى أعداد متزايدة من المهندسين والعلماء والأطباء وغيرهم الذين لا يمكن تأهيلهم إلا بعد الحصول على الثانوية العلمية. كما يتناقض هذا مع تطلعات أي مجتمع للنهوض بالعلوم والتقنية في عصر تسوده المعرفة العلمية.

مقترحات لتعزيز نقاط القوة وخفض نقاط الضعف في سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية:

وفي سبيل تعزيز نقاط القوة والاستفادة منها، وخفض نقاط الضعف ومعالجتها نقترح ما يلي:

1) الإبقاء على نظام التنسيق المركزي باعتباره يحقق مبدأ تكافؤ الفرص في قبول الطلبة مع تطوير العمل فيه واستخدام أكثر من معيار في عملية القبول وفقًا لظروف وإمكانية الدولة بهدف الكشف عن قدرات الطلبة واستعداداتهم وميولهم لتوجيههم فيما يتفق معها ومع متطلبات الدراسة في كل اختصاص.
2) إيجاد نظام للمنح والمساعدات والقروض الدراسية، لمعالجة مشكلة عدم تكافؤ الفرص الذي تحدثه الرسوم والأقساط التي تفرضها الأقسام الخاصة في الجامعات الحكومية والخاصة.
3) تغيير الاتجاهات التي تعد العلوم الإنسانية والاجتماعية أقل من العلوم البحثية والتطبيقية، نظرًا لأهمية العلوم الإنسانية والاجتماعية للاقتصاد، والمجتمع، والسياسة، والفكر، والقيم، والثقافة، وذلك بإنهاء العمل بالتصنيف الذي تعتمده سياسات القبول بتحديد معدلات للالتحاق بها أدنى من معدلات الالتحاق بالعلوم البحثية والتطبيقية، والذي يضعها في الدرجة الثانية مقارنة بالعلوم الأخيرة.

4) توزيع مؤسسات التعليم العالي على المناطق المختلفة، لإفساح المجال أمام مجموعات سكانية بعيدة عن المدن والعواصم من ارتيادها، وذلك تحقيقًا لمبدأ تكافؤ الفرص، وكوسيلة للحراك الاجتماعي وتحقيق المكانة الاقتصادية والاجتماعية لسكان القرى والأرياف، وتخفيف الأعباء عن المدن، والمساهمة في تنمية المناطق تحقيقًا للتنمية الاجتماعية الشاملة.

5) إفساح المجال للطلبة للتقدم لامتحان نهاية المرحلة الثانوية وللالتحاق بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي أكثر من مرة في العام الواحد، مما يعطيهم مجال أكبر لتحقيق رغباتهم في الالتحاق بالتخصصات التي يرغبون فيها، دون أن يضيع الوقت في انتظار فرصة أخرى.

6) جعل مدة صلاحية شهادة إتمام مرحلة الثانوية مفتوحة، أو مد تلك الصلاحية لفترة طويلة وحتى يتمكن الطالب من الالتحاق بالجامعات ومؤسسات التعليم العالي عندما تسمح له ظروفه، وذلك تحقيقًا لمبدأ التعلّم المستمر.

7) إعادة النظر بسياسات القبول، وإيجاد معايير جديدة من شأنها زيادة معدلات الالتحاق بالتعليم العالي في الدول العربية.

8) تبني سياسات للقبول في التعليم العالي من شأنها زيادة نسب الملتحقين بمجالات العلوم الأساسية والتطبيقية التي يحتاجها سوق العمل في عصرنا الحاضر، وتحديد أعداد الطلبة في التخصصات المختلفة في ضوء النتائج التي تسفر عنها دراسات مستمرة للعرض والطلب على التخصصات المختلفة في سوق العمل المحلي والخارجي، ووفقًا لما تحتاجه خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

9) توفير قاعدة بيانات فعّالة لنظام القبول والتسجيل، لتوفير المعلومات التي تساعد على مراجعة نتائج معايير القبول بشكل منتظم، مما يسمح للحكومات والجامعات ومؤسسات التعليم العالي بتقويم مدى فعالية سياسات وإجراءات القبول في تلبية الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وللتمكن من تحديد متى وكيف يتم التغيير أو التطوير.

10) توفير خدمات الإرشاد والتوجيه التربوي والنفسي والمهني، خلال المرحلة الثانوية وفي بداية سنوات التعليم العالي، أو تفعيل تلك الخدمات إن وجدت، لمساعدة الطلبة على اكتشاف قدراتهم واستعداداتهم وميولهم، ولاطلاعهم على مجالات الدراسة والعمل، وتقديم الاستشارات لهم بشأن التخصصات التي تتناسب مع استعداداتهم، وتلبي في الوقت نفسه حاجات التنمية.

11) تفعيل التنسيق والتعاون بين الجامعات ومؤسسات التعليم العالي على المستوى الوطني والإقليمي والدولي، من أجل تبادل الخبرات والدراسات والممارسات الجديدة المتعلقة بكافة أمور التعليم العالي بصفة عامة، وبسياسات وإجراءات القبول بصفة خاصة، بحيث تتم الاستفادة من التجارب الناجحة.

12) توفير الميزانيات الكافية لتنظيم عملية القبول في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، ولتغطية احتياجات الموارد البشرية والخبرات الفنية والأعمال التنظيمية والإدارية اللازمة لعمليات القبول وإجراءاته، سواء للحكومات أو للجامعات ومؤسسات التعليم العالي، حتى تتمكن من القيام بالأعباء اللازمة على درجة عالية من الجودة.

نماذج لسياسات القبول في التعليم العالي. (عربيًا – عالمياً):

أسس القبول في الجامعات العربية:

أولاً: أسس قبول الطلبة في الجامعات الليبية الحكومية:

يتم قبول الطلبة في الجامعات الليبية الحكومية على مجموعة من المعايير التي تم تحديدها وهي:

1) الحصول على شهادة الثانوية العامة، وما في حكمها وتحدد – سنويًا – نسب القبول بالكليات والمعاهد العليا، وغيرها من مؤسسات التعليم العالي، بقرار من مجلس الوزراء بناء على عرض من وزارة التربية والتعليم، ويجوز قبول الطلبة الأجانب بعد حصولهم على الشهادة الثانوية المعادلة للثانوية الليبية بشرط الاعتراف بها من قبل وزارة التربية والتعليم، وفق القواعد التي تضعها.

2) أن يكون الطالب حسن السيرة والسلوك.
3) أن يكون لائقًا صحياً، وخاليًا من الأمراض المعدية، وقادرًا على متابعة الدراسة النظرية والعملية.
4) أن يكون المتقدم من الطلبة الأجانب حاصلًا على منحة دراسية من قبل وزارة التعليم العالي، وأن يثبت ما يفيد إقامته بليبيا، وأن تتوفر فيه الشروط الخاصة للحصول على المؤهل العلمي وفقًا للوائح الداخلية للكليات.
5) أن يكون الطالب حاصلًا على النسبة المئوية المعتمدة للقبول بالكلية التي يرغب الدراسة بها. وتُضمن النسبة المئوية للقبول في الجامعات وفقًا للسعة الاستيعابية للجامعات واحتياجات المجتمع وهي:

- أن تكون نسبة القبول للحاصلين على الثانوية العامة من القسمين العلمي والأدبي (75%) فما فوق.
- أن تكون نسبة القبول للحاصلين على الثانوية العامة بكليات الطب البشري والصيدلة وطب الأسنان لا تقل عن (82%).
- يجوز للكليات إجراء مقابلات واختبارات تحريرية وشفوية وشخصية للطلبة المنتسبين لها للقبول وفق إمكانياتها، والقادرين على الدراسة فيها، والتأكد من شروط اللياقة الصحية، وهذا معمول به بكليات الطب البشري والصيدلة وطب الأسنان وغيرها من الكليات.

ثانياً: أسس قبول الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية:

يتم قبول الطلبة في الجامعات الأردنية الرسمية وفقًا لمعايير وأسس محددة وهي كما يلي:

1) أن يكون الطالب حاصلًا على شهادة الثانوية العامة الأردنية وما يعادلها.
2) يسمح لطلبة الثانوية العامة الفرع العلمي التقدم للقبول لمختلف التخصصات العلمية، والعلوم الإنسانية، والاجتماعية، والشريعة.
3) يسمح لطلبة الثانوية العامة الفرع الأدبي والشرعي التقدم للقبول في مخصصات العلوم الإنسانية، والاجتماعية، والشريعة، ونظم المعلومات الإدارية.

4) يسمح لطلبة الثانوية العامة فرع الإدارة المعلوماتية التقدم للقبول في تخصصات محددة لكل فرع مهني، شرط دراسة المادتين الإضافيتين المقررتين للفرع المهني المعني (الفرع الصناعي، الفرع التجاري، فرع الاقتصاد المنزلي، الفرع الزراعي، ... الخ).
5) يقبل الطلبة في الكليات المختلفة في كل جامعة وفقًا لخياراتهم وبحسب تسلسل علاماتهم في شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها.

مع مراعاة ما ورد آنفًا يتم قبول عدد من الطلبة في الجامعات والكليات لأبناء فئات محددة على النحو التالي:

1) يخصص عدد محدد من المقاعد في كليات الطب وطب الأسنان والصيدلة والهندسة لأبناء أعضاء هيئة التدريس الأردنيين العاملين في الجامعات الرسمية التي لا تتوافر فيها هذه التخصصات.
2) يخصص عدد محدد من المقاعد في الجامعات والكليات لفئات معينة مثل: أصحاب أعلى معدل في الفرع العلمي في كل محافظة، وأوائل المتقدمين من كل لواء.
3) تخصص نسبة أو عدد من المقاعد في كل كلية في الجامعات الأردنية لأبناء فئات معينة من العاملين مثل أبناء: العاملين في القوات المسلحة، والأمن العام، والمخابرات العامة، والدفاع المدني، والعاملين في وزارة التربية والتعليم، وأعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة.
4) يجوز لكل جامعة – وفقًا لحاجاتها، قبول عدد الطلبة المتفوقين في الرياضة مثل (لاعب في منتخب وطني أردني، أو في منتخب مدرسي أردني وسبق له تمثيل الأردن، أو لاعب حائز على أحد المراكز الثلاث الأولى في البطولة الرسمية لإحدى الألعاب الفردية... إلخ غير معتزل الرياضة)، والفنون والموسيقى (حسب حاجة الجامعة لنشاط فني معين).
5) يخصص (300) مقعد في الجامعات الأردنية لأبناء المخيمات الفلسطينية.
6) يجوز لمجلس أمناء الجامعة قبول عدد محدد من الطلبة المعوقين والمكفوفين.
7) يتولى قبول الطلبة مكتب تنسيق موحد للقبول.

ثالثاً: أسس قبول الطلبة في الجامعات اللبنانية الحكومية:

يتم قبول الطلبة في الجامعات اللبنانية الحكومية وفقًا لعدد من المعايير والأسس والتي تمثل في:

1) أن يكون حائزًا على شهادة البكالوريا اللبنانية (القسم الثاني) أو ما يعادلها. وتحدد بعض المعدلات وفقًا لتخصصاتها فروعًا محددة من هذه البكالوريا.
2) أن ينجح في مسابقات الدخول للكليات التي يتطلب نظامها الخضوع للمباداة.
3) يقبل انتساب الطلبة حسب تسلسل معدلاتهم وحسب العدد المطلوب لكل اختصاص وكلية.

هذا، وتختلف مباداة الدخول أو المسابقات ومواد الاختبارات والامتحانات باختلاف الاختصاص.

رابعاً: أسس قبول الطلبة في الجامعات الفلسطينية:

تحدد أسس القبول ومعاييرها في الجامعات الفلسطينية على النحو الآتي:

1) أن يكون الطالب حصل على شهادة الدراسة الثانوية العامة أو ما يعادلها.
2) أن تكون شهادة الدراسة الثانوية العامة التي يحملها الطالب من الفرع الذي يؤهله للالتحاق بالكلية المتقدم إليها على النحو الآتي:

- شهادة الدراسة الثانوية العامة الفرع العلمي: جميع الكليات.
- شهادة الدراسة الثانوية العامة الفرع الأدبي: كلية الآداب، كلية الأعمال والاقتصاد، كلية الحقوق والإدارة العامة، وكلية التربية تخصص تعليم الاجتماعيات.
- شهادة الثانوية العامة الفرع التجاري كلية الأعمال والاقتصاد فقط.
- ألا تكون علامة أي مبحث من مباحث شهادة الدراسة الثانوية العامة دون النهاية الصغرى.
- أن لا يقل معدل الطالب في امتحان شهادة الدراسة الثانوية العامة عن المعدل المقرر من قبل وزارة التعليم العالي للالتحاق في الجامعة.
- أن لا يكون مفصولًا من جامعة أخرى.

وتضع الجامعة شروطًا وأسسًا إضافية للشروط المذكورة أعلاه لقبول الطلبة.

خامساً: أسس قبول الطلبة في جامعة البحرين:

يقبل الطلبة في الجامعات البحرينية وفقًا لمجموعة من الأسس والمعايير وهي كما يلي:

1) أن يكون الطالب حاصلًا على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها بمعدل تراكمي لا يقل عن (70%) ويتم القبول تنافسيًا وفقًا للطاقة الاستيعابية للبرامج الأكاديمية ومعدل الطالب المبني على نتائج اختبار الثانوية العامة، واختبارات القبول، والمقابلة الشخصية.
2) ألا يكون قد مضى على حصوله على الثانوية العامة، أو ما يعادلها مدة تزيد عن سنتين دراسيتين.
3) أن يؤدي اختبار القدرات العامة الذي تجريه الجامعة.
4) أن يجتاز بنجاح أي اختبار أو مقابلة شخصية يقررها مجلس الجامعة.

5) أن يكون لائقًا صحياً.
6) أن يكون حسن السيرة والسلوك.
7) أن تتناسب فرع الشهادة (أدبي، علمي، تجاري ... الخ) والكليات المخصصة لكل منها.

أسس القبول في الجامعات العالمية:

أولاً: أسس قبول الطلبة في الجامعات اليابانية:

من أهم المعايير والأسس المتبعة في قبول الطلبة في الجامعات اليابانية هي:

1) لا تعطي الجامعات اليابانية وزنًا يذكر لسجل الثانوية العامة أو درجاتها.
2) تشترط الجامعات اليابانية مستويات عالية من الأداء في اختبار قبول عام مشترك بين الجامعات، واختبار آخر خاص بالجامعة المرغوبة.
3) وليس للطالب الذي لا يجتاز اختبار الجامعة اختارها إلا فرصة واحدة في جامعة أخرى في نفس السنة.

ثانياً: أسس قبول الطلبة في الجامعات الأمريكية:

من أهم الأسس المتبعة في قبول الطلبة في الجامعات الأمريكية ما يلي:

1- تعد اختبارات القبول أحد الشروط المهمة في القبول في الجامعات الأمريكية.
2- يجب على الطالب أن يجتاز اختبار القبول المعروف باختبار الاستعداد الدراسي (Scholastic Aptitude Test) ويعرف اختصارًا (SAT).
3- هناك اختبارات خاصة لكليات الطب وطب الأسنان والقانون، واختبارات تحصيلية لمواد محددة مثل الرياضيات والعلوم وغيرها.
4- كما ويعتمد الاختبار المعروف بالاختبار الجامعي الأمريكي (American College Test) في القبول الجامعي بعض الولايات الأمريكية.

ثالثاً: أسس قبول الطلبة في الجامعات الصينية:

يعد اختبار القبول الجامعي الوطني (National College Entrance Etamination) المحك الوحيد تقريبًا للقبول في الجامعات الصينية، ويأخذه الطلبة من آخر

سنة من الثانوية. والذي لا يجتاز هذا الاختبار يعني فقدان الفرصة في إكمال الدراسة الجامعية.

رابعاً: أسس قبول الطلب في جامعات السويد:

يقوم الاختيار للدراسة الجامعية على فحص أداء الطالب في المرحلة الثانوية، من خلال اختبار موحد ومتضمن لجميع المواد، وعلى مستوى البلاد بحيث يمكن مقارنة الطلبة في مادة من المواد أو في المجموع الكلي في جميع أنحاء السويد في ضوء معيار مشترك. بالإضافة إلى اختبار الاستعداد المدرسي السويدي (Sweden Scholastic Aptitude Test).

ومن خلال الطرح السابق يتضح لنا، أن الجامعات في الدول المتقدمة تعتمد أساسًا في قبول الطلبة على اختبارات معينة تقيس قدراتهم ومهاراتهم وميولهم واستعداداتهم، ولا تعطي وزنًا يذكر لسجل الثانوية العامة أو درجاتها مما يحقق تكافؤ الفرص والعدالة والقبول على أساس الجدارة والتفوق وعلى النقيض نجد أن الدول العربية تعتمد في سياساتها للقبول الجامعي بشكل أساسي على معدل الثانوية العامة، مما يؤثر سلبًا على تكافؤ الفرص التعليمية للطلبة.

وبالرغم من التنوع الشديد في نظم وسياسات وشروط وإجراءات القبول في الجامعات والتعليم العالي في دول العالم، لا يوجد نظام واحد جيد يصلح لكل زمان ومكان، وبالتالي يصعب اقتراح نظام واحد جيد، إذ أن فعالية أي نظام تتوقف على ظروف البلد الذي يطبق فيه، كالظروف الاجتماعية، السياسية، والاقتصادية وأوضاع سوق العمل، والثقافة السائدة. ولهذا يمكن تقديم مقترحات عديدة لتطوير سياسات القبول في التعليم العالي تختار منها كل دولة ما يتناسب مع ظروفها وإمكانياتها المختلفة.

مقترحات لتطوير سياسات القبول في التعليم العالي:

هناك الكثير من المقترحات التي يمكن الأخذ بها للارتقاء بسياسات وأسس القبول في مؤسسات التعليم العالي ولعل أهمها ما يلي:

1) رسم سياسة حكيمة وواعية لمسائل القبول والتسجيل في جامعاتنا العربية، وما تثيره من مشاكل عملية لدى الطلبة، وفي هذا السياق يجب التعامل الإيجابي والخلاق، مع الجانب الأكاديمي الذي يضم المرشد الأكاديمي والطالب والخطط الدراسية في آن

واحد، وتوفير المعلومات المفيدة والواضحة، وإتاحتها للطلبة وأولياء أمورهم مع وجود برامج للمتابعة وتقييم الأداء، والانفتاح على التجارب الإقليمية والعالمية.

2) تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص والمساواة في عملية قبول الطلبة، ومعنى هذا تعظيم فرص القبول التنافسي وتقليل فرص القبول الاستثنائي إلى الحد الأقصى.

3) ربط القبول في مؤسسات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل ما أمكن ذلك، وهذا لا يتأتى إلا بالتخطيط الجيد، وإن كان يتضارب مع فلسفة الدول ذات الاقتصاد الحر، حيث لا يجوز ولا يمكن الأخذ إلا بما يسمى بالتخطيط الوظيفي، الذي يقدم مؤشرات ودراسات عن الوضع الاقتصادي بشكل عام ووضع سوق العمل بشكل خاص، الأمر الذي يسهل عملية ربط المناهج الجامعية بمتطلبات سوق العمل.

4) إعادة النظر في سياسات وشروط وأسس القبول في مؤسسات التعليم العالي بما يضمن مضاعفة أعداد المقبولين ذوي الاستعداد الأكاديمي.

5) تطوير نظام للمنح والقروض والمساعدات ييسر قبول الطلبة غير القادرين مادياً، والواقع أن الطالب المقتدر ماديًا يجب أن يدفع كلفة تعليمه، أما الطالب الفقير غير القادر على تحمل تكلفة تعليمه يجب أن تتحمل الدولة أو الجامعة عنه نفقات تعليمه، والواقع أن هذا الموضوع يعد إشكالية تتعلق بتمويل التعليم العالي كما يتعلق بالقبول في التعليم العالي، لذا ستتم مناقشتها باستفاضة لاحقاً.

6) تقليل أعداد المقبولين في مؤسسات التعليم العالي بحيث يقتصر القبول على الطلبة ذوي الاستعداد الأكاديمي، أما أولئك الذين ليس لديهم الاستعداد الأكاديمي الكافي فيمكن أن يتجهوا إلى المعاهد والكليات التقنية وبخاصة أن معظم الدول وبالذات النامية بحاجة ماسة لهم، بل ويمكن أن يتوجه بعضهم مباشرة إلى بعض المهن، حيث أن من المفترض أن شهادة المرحلة الثانوية تؤهل حاملها، ولو بالحد الأدنى لدخول سوق العمل.

7) تحسين درجة صدق معايير القبول ومدى موثوقية نتائجها، أي قادرة على التنبؤ الفعلي بقدرة الطالب على النجاح في مرحلة التعليم العالي، وفي التخصص الذي يلتحق به،

ولهذا تظهر الحاجة الملحة إلى دراسات معمقة تقيس معامل الارتباط بين درجات الامتحانات المستخدمة كمعيار للقبول في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والمعدل التراكمي للطلبة في مؤسسات هذا التعليم.

8) الاجتهاد في توفير فرص بديلة للطلبة غير المتفوقين من الناجحين في الثانوية العامة شريطة ألا يشكل ذلك مساسًا بمعايير الالتحاق النظامية من مؤسسات التعليم العالي، وقد يتضمن هذا تصميم برامج دراسية استدراكية لهؤلاء الطلبة ولمدة فصل أو فصلين.

9) إعادة النظر في برامج "الموازي" و"الدولي" وغيرها من البرامج غير العادلة حيث أنها تفاقم الشعور بغياب العدالة، وتؤدي إلى نخبوية التعليم الأمر قد يقود إلى عواقب اجتماعية وخيمة.

10) ضرورة مراعاة ميول الدارسين عند قبولهم في مؤسسات التعليم العالي، وعدم الاحتكام إلى معدل الثانوية العامة فقط.

11) توزيع مؤسسات التعليم العالي على المناطق المختلفة، وذلك تيسيرًا على الطلبة، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على تحصيلهم، وتكيفهم، وعطائهم لمجتمعهم، ولو أن هذا له جانب سلبي لا بد من إدراكه وهو أن فكرة التيسير هذه على الطلبة وفتح مؤسسات تعليم عالي لهم في مناطقهم قد تقود إلى عدم تفاعل من قبلهم مع أقران آخرين لهم من مناطق أخرى، وبخلفيات فكرية، واجتماعية، واقتصادية مختلفة تشكل إثراء لحياة الطالب وخبراته ومستقبله.

12) تبادل الخبرات بين مؤسسات التعليم العالي بشأن عملية القبول، وذلك للإفادة من الخبرات المختلفة في تفعيل عملية القبول، وتعظيم العائد.

13) مراجعة معايير القبول المتبعة بصورة دورية أو سنوية، مع مراعاة إمكانية تعديل هذه المعايير إذا اقتضت الظروف ذلك بحيث لا تكون معايير جامدة وغير قابلة للتغيير والتجديد.

الفصل الثالث

قصور الإدارة الرشيدة والحوكمة في مؤسسات التعليم العالي

- **المقدمة.**
- **مفهوم الحوكمة.**
- **أهداف الحوكمة.**
- **عناصر الحوكمة ومكوناتها.**
- **سمات الحوكمة المؤسسية ومظهرها والمقومات اللازمة لتبنيها.**
- **الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ماهيتها، ومبرراتها، وأهميتها.**
- **أهداف الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، ومميزاتها، وأشكالها.**
- **مراحل تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.**
- **مقترحات لتطوير تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.**

الفصل الثالث

قصور الإدارة الرشيدة والحوكمة في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

وتكشف النظرة الفاحصة لواقع مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي ما تعانيه من جوانب القصور والسلبيات مع التفاوت بين دولة وأخرى، والتي ألقت بضوئها على جودة تلك المؤسسات، وفعالية الأداء فيها، بسبب تراكمها منذ سنوات عديدة وتجاهلها وعدم التفاعل معها مما أدى إلى تدني سير عناصر المنظومة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي كافة، وظهور المشكلات التمويلية والإدارية والاجتماعية التي تؤثر سلبًا على سير العملية التعليمية والتربوية. وكون أن هذه المؤسسات تعد الواجهة الحضارية لكل مجتمع، لذا فإن العمل على صيانتها والمحافظة على سياقاتها وتطويرها يعد من الأولويات على سبيل إصلاح التعليم العالي، لذا يتطلب من القيادات الجامعية العمل على وضع الضوابط والآليات التي تحكم سير النشاطات في هذه المؤسسات، وأن تتم إدارتها بأقصى قدرة من الفاعلية، والرشد، والنزاهة، والشفافية، والبعد عن الفساد الإداري والمالي بأشكالهما المختلفة.

لذا أمست الحاجة واضحة لاعتماد مداخل قيادية جديدة ورؤية تربوية استراتيجية خاصة تعطي لهذه المؤسسات بعدها الفاعل وتكسبها الاستقلالية والتسيير الذاتي بالتحول من النمط المركزي إلى أنماط تسيير لامركزية أكثر جدوى وفاعلية. وذلك أن نجاح النظام التعليمي يتوقف على الطريقة التي تدار بها، ونمط الحاكمية المعتمد.

وتُعد الحوكمة (Governance)، من المفاهيم الحديثة التي حظيت ولاقت اهتمام كبير في السنوات الأخيرة عبر استخدام مضامينها في تحقيق الجودة والتميّز والتحسين في الأداء. هذا المصطلح يشير كمدخل إداري إلى القدرة على الجمع بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، وإدخالها في عملية صنع القرار وتنفيذه، وذلك من خلال ضرورة الانتقال بوضعية السلطة داخل المجتمع من مفهوم الحكومة (Government)، الذي ينهض على مسلمة قيام الحكومة بالدور الرئيسي في ممارسة السلطة، إلى مفهوم الحوكمة (Governance)، فهي أسلوب إداري تشاركي يتوخى النزاهة والشفافية وتحقيق الأهداف الموضوعة بأقصى قدر من الفعالية.

وبذلك تهدف الحوكمة كمدخل إداري في مؤسسات التعليم العالي، لأحداث نقلة نوعية في منظومته التعليمية سواءً أكان ذلك على صعيد التخطيط وصنع القرار أو التنفيد أو المتابعة، وذلك للوصول بمختلف مجالات المنظومة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي إلى الإدارة الإبداعية من خلال القيام بالإجراءات التي تهدف إلى التغيير نحو الأفضل في مختلف مجالات المنظومة التعليمية (الأهداف، والسياسات، والقيادة، وإدارة نظم المعلومات، والرقابة، والشراكة مع قطاعات الإنتاج والخدمات. وتسهم في تقدم مؤسسة التعليم العالي، والمساعدة في إنجاز العمل بجودة عالية، وتحقيق مبدأ النزاهة والشفافية والعدالة وتكافؤ الفرص بين جميع أعضائها (الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين)، كما وتعمل على زيادة الثقة في هذه المؤسسات ورفع الروح التنافسية بينها، إضافة إلى كون الحوكمة هي الأداة التي تضمن من خلالها مؤسسة التعليم العالي محاربة الفساد والارتقاء بمستوى الممارسات المتعلقة بمجالات الحوكمة وفقًا لمعايير دولية.

مفهوم الحوكمة:

للحوكمة (Governance)، مترادفات كثيرة فالبعض يسميها حاكمية، والبعض الآخر حكمانية، والبعض الثالث حكامة، وحيث أن مجمع اللغة العربية في مصر استقرعلى مصطلح الحوكمة فسيتم اعتماده في هذا المؤلف، والواقع أن "الحوكمة" هي ترجمة للكلمة الإنجليزية (Governance)، وقد استعملها البنك الدولي لأول مرة في عام (1989)، وكما هو واضح فإنها تقابل في اللغة العربية الحكم، أي القدرة على السيطرة والضبط وإدارة الأمور، والحوكمة في هذا السياق وتأسيسًا على ولادة المصطلح وتطور دلالاته هي الإدارة الرشيدة (Good Governance)، وهي أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة وفق نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء ويحدد مسؤولياتها، ولها معايير عديدة ومتنوعة تختلف باختلاف اهتمام واضِعيها.

الحوكمة الرشيدة (Good Governance)، أو ما يعرف بالحكم الصالح فيقصد بها: هو الحكم أو النهج الذي يدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسعة قدرات البشر وتعدد خياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.

ويستند مفهوم الحوكمة الرشيدة على عناصر الشراكة ما بين القطاعات الثلاث الرئيسية في المجتمع وهذه القطاعات تشمل القطاع الحكومي، القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، حيث ترتكز العلاقة بينهما على اعتبار الحاكمية الرشيدة مسؤولية مالية تتصف

بالشفافية والمساءلة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية التي تعتمد على مشاركة المواطنين في صنع واتخاذ القرار.

أن الحوكمة المؤسسية تعنى بالمفهوم الأوسع "كيفية وضع هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون، وتشمل التغييرات الأساسية تبني المعايير الدولية للشفافية والوضوح والدقة في البيانات المالية حتى يتمكن الدائنون والمقرضون من مقارنة احتمالات الاستثمار بسهولة.

في حين أن البنك الدولي (World Bank 1992) عرف الحوكمة وربطها في إصلاح مؤسسات القطاع العام بأنها " الطريقة التي تتم من خلالها إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع لتحقيق التنمية". كما وعرفت حسب تقرير التنمية الإنسانية العربية بأنها: الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وقيادتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لا سيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقرا وتهميشاً".

وقد عرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (United Nation Development Programe) "UNDP"، بأنها ممارسة السلطة الاقتصادية، والسياسية، والإدارية، لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تتيح للأفراد والجماعات تحقيق مصالحها.

ويمكن القول أن الحاكمية في الجوهر هي ممارسة السلطة الإدارية في المنظمة وتتم هذه الممارسة في ثلاثة مجالات عندما يكون التنظيم في حالة من غياب القوانين والمعايير المنظمة وفي حالة وجود قوانين وقواعد ومعايير تكرس وجود الفساد وفي حالة وجود أيضًا قوانين ومعايير وتعليمات تعزز وجود الفساد الإداري في المنظمة.

ونلاحظ أن القاسم المشترك بين المفاهيم المختلفة لمصطلح الحاكمية المؤسسية هو الاهتمام بتطوير الأداء وتحقيق الإفصاح والشفافية والانضباط والعدالة. ومن هنا تظهر الأركان الأساسية لمفهوم الحوكمة وهي:

- أن الحوكمة هي أسلوب إداري أو فلسفة إدارية.
- أن الحوكمة ليست هدفًا في حد ذاته، إنما هي وسيلة للوصول إلى الغايات المبتغاه سواءً أكانت مجتمعية عامة أو مؤسسة خاصة

- أن المقومات الأساسية التي لا حوكمة بدونها هي: المشاركة (Participation)، والمساءلة (Accountatabity) ، والشفافية (Transparency).

أهداف الحوكمة:

بعد استعراض التعريفات السابقة، يمكن القول أن الحوكمة المؤسسية بمثابة الإطار الذي من خلاله يتم وضع أهداف المؤسسة وأساليب وسبل تحقيقها والرقابة على الأداء عبر تحديد مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي تتبعها إدارة المؤسسة والإدارة التنفيذية بهدف تقيم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف. وأيضًا التحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم والاستثمار الأمثل للموارد في المؤسسة على نحو مسؤول ومراقبة الأداء الفعلي بما خطط له.

وفيما يأتي عرض لأهم أهداف الحوكمة المؤسسية:

1. تأطير العلاقة على أسس سليمة وواضحة بين مختلف أصحاب المصالح، وبالذات بين المالكين والمديرين والعاملين.
2. زيادة الثقة في المؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة تلتزم بمبادئها وقواعدها وآلياتها، بحيث تصبح هذه المبادئ والقواعد مرجعًا يحتكم إليه الجميع، مما يشيع جوًا من الثقة والعدالة في المؤسسة وانجازاتها.
3. تعميق روح التعاون المجتمعي من خلال تكاثف جهود الدولة، والقطاع الخاص، ومنظمات المجتمع الدولي وصولًا إلى تحقيق المصلحة العامة.
4. زيادة التنافسية لدى المؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة وتمكنها من الاستحواذ على أكبر قدر ممكن من السوق في مجال أنشطتها، لأن الحوكمة تعمل على رفع سوية المؤسسة وبالتالي زيادة قدرتها على المنافسة، الأمر الذي يؤدي غالبًا إلى زيادة حصتها في السوق.
5. توفير بيئة صحية للعمل نتيجة احترام القوانين والأنظمة وتكريس مبدأ المساءلة.
6. تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة.
7. تقليل واجتثاث حالات الفساد والهدر الإداري والمالي إلى الحد الأقصى من خلال الإلتزام بمبدأ الشفافية ووالوضوح والنزاهة.
8. رفع مستوى الأداء في المؤسسات، الأمر الذي ينعكس بالضرورة على تقدم المجتمع في مختلف المجالات.

9. تحقيق الشفافية المطلوبة لإدامة المؤسسات المالية، من خلال العمل على القيام بأنشطتها ضمن منظومة من النزاهة والموضوعية والاحتراف، وجعل الحوكمة والشفافية والوضوح النمط السائد في المؤسسة وجزءًا من ثقافتها فيما بعد بحيث تنعكس آثاره على سلوك العاملين وجميع منتسبي هذه المؤسسة.
10. إبراز أهمية القانون ودوره كمرجعية للجميع بغض النظر عن اختلافتهم في الجنس أو الدين أو العرق.
11. تدريب المواطنين على المشاركة وتقوية الحس الاجتماعي لديهم، الأمر الذي يعزز روح المواطنة والانتماء.

وكذلك تهدف الحوكمة إلى:

- إحداث وخلق الانسجام والعدالة الاجتماعية عبر توفير الحد الأدنى من المتطلبات والحاجات الضرورية للإنسان والتي تهيئ له مستوى من المعيشة الكريمة تتيح المجال للإبداع والتميز.
- توفير مستوى من الشرعية في المجتمع عبر التشريعات الناظمة للمؤسسات والتي تنظم وتيسر عملها وشؤونها.
- تحقيق مستوى من الكفاءة والتعاون والتشاركية لدى الأفراد والمؤسسات لخلق بيئة اجتماعية داعمة للحاكمية الرشيدة.

عناصر الحوكمة ومكوناتها:

الحوكمة تحتوي على مجموعة من العناصر ومن أهمها ما يلي:

1. **المشاركة (Participation):** حق الجميع في المشاركة باتخاذ القرار وصناعته كنوع من التعاون والتشاركية في المجتمع وبين أفراده.
2. **الشفافية (Transparency):** ويقصد بها الصراحة والوضوح والمكاشفة بحيث يكون لدى العاملين القدرة على التحدث بصراحة حول وجهات النظر لديهم ومواجهة المسائل والمشكلات والمواقف الحساسة. وتتعلق الشفافية أيضًا بحرية تدفق المعلومات بحيث تكون العمليات والمؤسسات والمعلومات في متناول المعنيين بها وتكون المعلومات المتوفرة كافية لفهم ومتابعة العمليات في المؤسسات وبمعنى آخر الشفافية والوضوح عنوان للعمل المؤسسي.

3. **الشرعية(Legitmacy):** وتعني سيادة القانون ومرجعيته لجميع القرارات والإجراءات المتخذة.
4. **الاستدامة(Sustainability):** توافر الإمكانية لديمومة نشاطات الحكمانية وإدامة التنمية الشمولية لكل المجالات.
5. **التمكين(Empowerment):** أي تفويض السلطات لجميع المعنيين حسب الأصول وتحفيزهم للعمل من أجل مصلحة الجميع.
6. تعزيز سلطة وسيادة القانون وتطبيق فعلي على أرض الواقع بكافة مضامينه وتشريعاته.
7. **المساءلة(Accountability):** على متخذي القرارات في القطاع العام والخاص وفي تنظيمات المجتمع المدني كافة أن يكونوا مسؤولين أمام الجمهور وبمعنى آخر تعد المساءلة وجهًا آخر للقيادة وتلزم العاملين في الإجابة حول المسؤولية الموكلة لهم.
8. **العدالة والمساواة (Equity & Equality):** بحيث تتوافر الفرص للجميع على اختلافها وبعيدًا عن النوع والجنس أو العرق والدين.
9. **اللامركزية(Decentralization):** بحيث يتم وضع الخطوط العريضة والتوجيهات من قبل المركز وترك التنفيذ للجهات المحلية حسب طبيعة ظروفها وإمكاناتها.
10. **الكفاية والفعالية(Effectiveness & Efficiency):** وترتبط بالاستخدام الأمثل للموارد وحسن استغلالها كالموارد البشرية والمالية والطبيعية من قبل المؤسسات لتلبية الحاجات المحددة وتحقيق الأهداف بكل سهولة ويسر وبعيدًا عن التعقيدات والمعوقات.
11. **الخدماتية(Service- Oriented):** أي الاهتمام بتقديم الخدمات الضرورية لجميع المواطنين وبالذات ذوي الدخل المحدود.
12. **الاتسام بالطابع التنظيمي:** بدلًا من كونها رقابية بحيث تركز على نطاق الإشراف والمتابعة وتترك أمور التنفيذ والرقابة للمستويات الإدارية الأدنى.
13. **التعامل مع القضايا المؤقتة والطارئة** بشكل جيد والعمل على تطوير الموارد واستثمارها واستغلالها وتقديم الخدمات المثلى للمواطنين.
14. تعزيز سلطة وسيادة القانون وتطبيق فعلي على أرض الواقع بكافة مضامينه وتشريعاته.

وهذه العناصر توفر بيئة عمل صالحة وصحية عبر تطبيقها في بيئة العمل وتقييم الأداء وتحسينه وتطويره بالإضافة إلى زيادة الثقة وتوسيع قاعدة الحوار بين مختلف المستويات الإدارية والوظيفية في المنظمة.

مكونات الحوكمة:

إن مكونات الحوكمة في الإطار المجتمعي العام على النحو التالي:

- **دور الحكومة:** ويتمثل في تحضير المناخ السياسي والتشريعي المناسب، وهذا يقتضي أن يكون هناك حكومة قابلة للمساءلة، وبرلمان حر منتخب ومنظومة قانونية عصرية تؤكد على مفهوم القضاء المستقل والصحافة الحرة.
- **دور القطاع الخاص:** من خلال خلق بيئة استثمارية تؤدي إلى استقطاب رؤوس الأموال، الاستثمار المادي والبشري، وصولًا إلى مجتمع مزدهر وآمن.
- **دور مؤسسات المجتمع المدني: وهي تلك المؤسسات غير الرسمية كالصحافة، والنقابات، والأحزاب** والتي يمكن أن تتعاون مع الحكومة والقطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة.

سمات الحوكمة المؤسسية ومظهرها والمقومات اللازمة لتبنيها:

بالرغم من انتشار مفهوم الحوكمة المؤسسية، وظهور الدراسات والأبحاث التي تنادي باتباع هذا المفهوم وتطبيقه في بيئة العمل، إلا أن بعض الباحثين أشار أن الحوكمة قد تكون حوكمة جيدة، وقد تكون حوكمة سيئة ويصعب في كثير من الأحيان التمييز بينهم، وقد قام بعض الباحثين بتصنيف بعض المظاهر التي يمكن من خلالها التمييز بين الحوكمة الجيدة والحوكمة السيئة كما في يوضحها الجدول رقم (1):

جدول (1) سمات ومظاهر الحوكمة المؤسسية

العناصر	مظاهر الحوكمة السيئة	مظاهر الحوكمة الجيدة
اتخاذ القرارات	التفرد في القرارات الهامة.	المشاركة في اتخاذ القرارات.
المساءلة	غياب المساءلة ومبدأ الثواب والعقاب.	مساءلة فاعلة.
الاتصال	غياب الاتصال الفعال داخل المنظمة ومع محيطها الخارجي.	اتصال فعّال، وتوزيع واضح لخطوط السلطة والمسؤولية.
العلاقات التشاركية	علاقة متوترة بين المساهمين وأصحاب المصالح من جهة، ومجلس الإدارة من	ارتياح واسع من قبل المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين في

	جهة أخرى.	الاستثمار والتعامل مع الشركة.
التفاعل مع المجتمع	تقارير إعلامية متواترة ومداولات غير رسمية متنوعة تشير إلى فوضى إدارية وجودة منخفضة.	يُظهر أداء المنظمة سلاسة وتجاوب سريع عند التعامل معها، وأيضًا تظهر تفاعل مع قضايا المجتمعذات العلاقة بنشاط المنظمة.
الاستقرار الوظيفي	عدم استقرار العاملين وموظفي المنظمة.	استقرار ملموس لدى موظفي المنظمة.
التقارير المالية	تشير نتائج تحليل تقاريرها المالية إلى إنتاجية منخفضة وعائد غير مُجز، وعدم أمانة إدارة المنظمة، وشفافية وافصاحات غير كافية.	تظهر التقارير استمرار نمو المنظمة وتحقيق عوائد مجزية مقارنة بالمنظمات الأخرى، وشفافية وافصاحات كافية.

أما المقومات اللازمة لتبني والاخذ بمبدأ الحوكمة فهي:

1. العمل على تنمية وتمكين القوى البشرية على المستوى المحلي من إداريين وفنيين بالتدريب والتوعية وتنمية المهارات المطلوبة عبر دعم مؤسسات المجتمع المدني وحث المواطنين بالانضمام والمشاركة بها.
2. تنمية مستوى مشاركة أفراد المجتمع في صياغة وبناء السياسات واتخاذ القرارات.
3. خلق وابتكار أساليب ووسائل جديدة في الإدارة وتطوير البناء المؤسسي قائمة على أساس من الشفافية والمساءلة.
4. يتطلب تطبيق الحاكمية الرشيدة تهيئة وتوفير بنية أساسية وتنمية ثروات وتطوير إمكانيات المؤسسات القائمة من خلال توفير الآليات المناسبة للعمل ودعم ما هو قائم لضمان المشاركة الفعالة من المواطنين والمجتمع المحلي.

ولكن هل يمكن أن يكون التنفيد سهلًا حتى لو وفرنا كل هذه المتطلبات؟ بالطبع لن يكون الأمر سهلًا لأن هناك عقبات وعراقيل قد تعترض عمليات التنفيد، ومن هذه المعوقات مايلي:

1. فشل سياسات بعض الدول في تحقيق الأهداف المرسومة، وتفاقم الفساد الإداري والمالي فيها نتيجة ضعف أجهزة الرقابة الحكومية.

2. تزايد أهمية دور منظمات المجتمع المدني كالاتحادات والنقابات والصحافة وغيرها، وتنامي دور القطاع الخاص.
3. انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
4. نشوء الشركات العملاقة المتعددة الجنسيات وتأثيرها على أساليب الحكم في الدول المختلفة لضمان تجارتها وأرباحها.
5. تعاون المنظمات الدولية الممثلة لرأس المال العالمي كصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، ومنظمة التجارة العالمية للتأكد من حسن التصرف بالأموال المختلفة وأساليب انفاقها.
6. البيروقراطية الإدارية بكل ماتتصف به من ترهل وتنصل من تحمل المسؤولية.
7. عدم الفصل بين السلطات التشريعية والقضائية والتنفيذية.
8. غياب الديمقراطية بكل ما تتمخض عنه من مناخ سياسي وبيئة فكرية.
9. الإنحرافات الإدارية بصورها وأنماطها المختلفة.
10. عدم تطبيق مبدأ المساواة أمام القانون.
11. عدم وجود توصيف دقيق للوظائف.
12. عدم احترام الحريات الإنسانية.

الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ماهيتها، ومبراراتها، وأهميتها:

وبعد النجاح والتأثير الإيجابي الذي انعكس على الشركات والمؤسسات الاقتصادية عموما نظرًا لتبنيها لمبادئ الحوكمة، فقد انتقل هذا المفهوم إلى مؤسسات التعليم العالي، ليعبر عن الأزمة الحقيقيّة والمشكلات التي تمر به بعض إدارات هذه المؤسسات، والحلول المقترحة لمواجهتها وتتمثل هذه الازمات والمشكلات في الخلل في مخرجات التعليم، وقصور الأساليب والإجراءات والإدارة في هذه المؤسسات، والبروقراطية في القرارات والمتمثلة في عزوف هذه الإدارات عن الطلبة والهيئة التدريسية في المشاركة باتخاذ القرارات المرتبطة بهم مما أدى إلى تغير في عدم مشاركتهم وعزوفهم عن المشاركة في الحياة العامّة سواءً أكان ذلك داخل المؤسسة أم خارجها. مما يحد من تطلعات الجامعة ويؤثر على سمعتها وتطوّرها وتقدمها بوصفها المؤسسات الأكاديميّة التي يفترض فيها أن تُعيد صياغة توجهات المجتمع الثقافية والاجتماعية والعلمية والمعرفية...الخ. كما أن مفهوم الحوكمة انتقل إلى مؤسسات التعليم العالي باعتبارها الشريان الذي لا غنى عنه في بناء المجتمع وتعليمه والرقي به.

ويعد مفهوم حوكمة الجامعات من المفاهيم الحديثة والتي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة عبر استخدامها في تحقيق الجودة الشاملة والتميّز في الأداء الجامعي والارتقاء به إلى أفضل المستويات. فهي توفر الفرصة لجميع المعنيين في المؤسسة من إدارة وأعضاء هيئة تدريس وطلبة للمشاركة في رسم السياسات وتكريس قواعد منتجة للعمل في قطاعات المؤسسة.

ويقصد بمفهوم حوكمة مؤسسات التعليم العالي بأنها: مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة والتميّز في الأداء عبر اختيار الاستراتيجيات المناسبة والفعّالة لتحقيق غايات ومقاصد المؤسسة (الجامعة) وأهدافها الاستراتيجية، وهي بذلك تعني مجموعة الأنظمة التي تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثّر في الأداء الجامعي وتشمل مقوّمات وأساسيات تقوية الجامعة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤوليّة.

وتعرف أيضًا بأنها: مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة وتنظيم شؤون الجامعة والرقابة عليها وفق هيكل معين متضمنًا بذلك توزيع المهام والواجبات بين إدارة الجامعة ومجالس حوكمة الجامعة بما يضمن جودة ومستوى عالٍ لمخرجات الجامعة.

لذا يمكن القول أن الحوكمة الصالحة هي كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي يسبب فقدانه خللًا كبيرًا في الجامعة، كما أن للحوكمة خمس قواعد أساسية يجب أن تسير عليها أي مؤسسة وتطبقها بالتفصيل وبإحكام كي تحصل على شهادة الحوكمة، وهذه القواعد هي:

أ. **القاعدة الأولى: الشفافية:** والمقصود بها تصميم وتطبيق النظم والآليات والسياسات والتشريعات وغير ذلك من الأدوات التي تكفل حق المواطن.

ب. **القاعدة الثانية: المساءلة:** وهي تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات من مراقبة العمل دون أن يؤدي ذلك الى تعطيل العمل أو الإساءة إلى الآخرين.

ت. **القاعدة الثالثة: المشاركة:** أي إتاحة الفرصة للمواطنين أو الأفراد والجمعيات الأهلية للمشاركة في صنع السياسات ووضع قواعد للعمل في مختلف مجالات الحياة وبخاصة الأعمال الحكومية.

ث. **القاعدة الرابعة: قاعدة استقلالية الجامعة:** هناك اتجاه دولي لزيادة استقلالية المؤسسات العامة من خلال منحها الاستقلال والحكم الذاتي. لقد انبثق هذا من الحاجة إلى جعل الجامعات أكثر استجابة للبيئات الاجتماعية والاقتصادية، وأكثر قدرة على التكيف مع التقنيات المتغيرة وعلى الابتكار. إن الاستقلالية الاكاديمية والحرية الأكاديمية هما عنصران مهمان للجامعات ذات الأداء الجيد.

ج. **القاعدة الخامسة:السياق الشامل، والرسالة والأهداف:** إنّ أحد العناصر الأساسية لتحديد حوكمة الجامعات هو الإطار الكليّ للنظام والتفاعل في ما بين المؤسسة والدولة. وتشير آخر الأبحاث إلى أن العوامل المهمة لتحديد الحوكمة الرشيدة تشمل الوضوح في تحديد الرسالة والمواءمة ما بين الرسالة والأهداف.

مبررات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

هناك أسباب ومبررات أدت إلى اعتماد الحوكمة كفلسفة إدارية حديثة لإدارة مؤسسات التعليم العالي ومن أهمها:

1. تزايد أعداد مؤسسات التعليم العالي الخاصة بدون توفير ضوابط تشريعية للفصل بين الملكية والإدارة ، الأمر الذي أدى إلى تراجع مخرجات التعليم العالي.
2. امتداد تأثيرات العولمة إلى التعليم العالي.
3. تزايد الطلب على التعليم العالي، واعتباره حقًا من حقوق كل مواطن.
4. فشل الحلول التقليدية في التعامل مع إشكاليات التعليم العالي .
5. غياب المشاركة في إدارة مؤسسات التعليم العالي.

وفي هذا المقام من الطبيعي أن يبرز سؤال مؤداه لماذا الاهتمام بحوكمة التعليم العالي؟
هناك العديد من الاعتبارات التي أدت إلى الاهتمام بالحوكمة في مؤسسات التعليم العلي ونذكر أهمها وهي:

- اعتماد البحث العلمي والإبداع كروافع لمخرجات مؤسسات التعليم العالي.
- تنوع الأطراف المستفيدة من الخدمات التعليمية.
- اعتماد الحكمانية كأداة هامة لتحسين الجودة في مجال التعليم العالي.
- السعي المتواصل لمؤسسات التعليم العالي لتطبيق أهداف الحكمانية لزيادة قدرتها على مواجهة تحديات الأزمة المالية.

- التوسع في أنظمة التعليم العالي بسبب تزايد أعداد المستفيدين من خدماته.
- التنوع في الأساليب المستخدمة وتعدد عروض الخدمات التعليمية.
- ظهور أشكال جديدة للتعليم العالي.

وبالتأمل للعرض السابق يستبين لنا أن الحوكمة أصبحت ضرورة ماسة لتذليل الصعوبات أمام الجامعات والتغلب على الفساد الإداري واستخدامها في تحقيق الجودة الشاملة والتميّز في الأداء الجامعي والارتقاء بها إلى أفضل المستويات. **وفي هذا السياق نستطيع أن نشير إلى أهمية الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي من خلال عدة اعتبارات من أهمها:**

1. تسهم في إيجاد مؤسسات مستقلة مسؤولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لها والتأكد من فعالية إدارتها.
2. مساعدة هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها بأفضل الآليات الممكنة .
3. تُفيد في الكشف عن أوجه القصور في الأداء وضعف المخرجات.
4. ضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية بعيدة المدى والخطط قصيرة المدى.
5. ضمان حقوق ومصالح العاملين الإدارية والأكاديمية.
6. نظام رقابة وإشراف ذاتي يسهم في التطبيق القانوني للتشريعات وحسن الإدارة.
7. التفاعل مع المتغيرات السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية.
8. تعزيز القدرة التنافسية والتطورية وتجنب الفساد المالي والإداري، وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية.
9. أداة رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلى حسن سيرة الإدارة.
10. الفصل بين الملكية والإدارة المؤسسية.
11. تحقيق الجودة الاكاديمية وغير الأكاديمية لمكونات حوكمة مؤسسات التعليم العالي.
12. رفع كفاءة وإنتاجية المؤسسة من خلال ضوابط والإجراءات التي تنطوي عليها الحوكمة.

ومما سبق يتضح أن حوكمة الجامعات تنطلق من استخدام مفاهيم الشفافية، والنزاهة، والمشاركة والوضوح وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات، والمساءلة فأن ذلك يؤدي إلى تطوير المجتمعات وبنائها، وإحداث تغييرات إيجابية في الدول التي أسست هذه الجامعات، وإعداد أجيال مقتدرة على مسايرة الانفجار المعرفي والتقني، وتلبية احتياجات مجتمعاتها بما يساير العصر الحالي ومتطلباته.

أهداف حوكمة مؤسسات التعليم العالي، ومميزاتها، وأشكالها:

وتتمثل أهداف الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي:

1. تحقيق أداء متميز من خلال الاستثمار الأمثل للمال العام والموارد المتاحة.
2. حل مشكلات المجتمع بالإضافة إلى العلم والمعرفة.
3. توسيع الخبرة الإدارية على مستوى المجالس لضمان المشاركة في اتخاذ القرارات الهامة وتحديد المخاطر والفرص.
4. تطوير الممارسات الأكاديمية والتربوية في المؤسسة.
5. الفصل بين الملكية التنظيمية والإدارة والرقابة على الأداء.
6. تحسين سمعتها في المجتمع وبناء استراتيجية سليمة تضمن اتخاذ القرارات بفاعلية.
7. الوصول إلى الإدارة الابداعية.
8. توفير بيئة مناسبة للتعليم والبحث العلمي.
9. تعزيز النقاش الأكاديمي والإداري المستمر والهادف.
10. تعزيز الأداء وتفعيل دور الرقابة وتجسيد المشاركة وتحسين جودة المنتج التعليمي.
11. توفير حق المساءلة لجميع المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم العالي.

مميزات وخصائص الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

وتتمثل مميزات وخصائص الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في الآتي:

1. المبادرة والإبداع وسرعة الاستجابة لحاجات سوق العمل.
2. وجود رؤية واضحة للمؤسسة تراعي مناخ المؤسسة الداخلي والخارجي.
3. الشفافية والإفصاح الكافي عن أداء المؤسسة المالي وغير المالي.
4. التوزيع المتوازن للمسؤوليات بين مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمستفيدين بما يضمن الكفاءة والفاعلية في الأداء.
5. نظام متكامل للمحاسبة والمساءلة مع تطبيقه على جميع متخذي القرار.
6. الاستجابة العالية لمتطلبات واحتياجات المجتمع.
7. رؤية استراتيجية بعيدة المدى.
8. الاستقلالية في اتخاذ القرار وفي التسيير المالي.
9. العمل على حل المشكلات والأزمات عن طريق المشاركة الجماعية مع الإفصاح والمرونة في التعامل مع هذه المشكلات والأزمات.

ولكن كيف تعبر الحوكمة عن نفسها في مؤسسات التعليم العالي؟ إن ذلك يأخذ في الواقع أشكالًا وصورًا عديدة من أهمها ما يلي:

أ. **الحوكمة الأحادية:** وتكون فيها الحوكمة مسيرة ومراقبة من الإدارة العليا فقط، حيث تضع القوانين وتكون الحاكمة لهذه المؤسسات.

ب. **الحوكمة الأكاديمية التشاركية:** وتعني المشاركة في عمليات صنع القرار الأكاديمي المتعلق عادة بالتدريس والبحث والإدارة الأكاديمية التشاركية من قبل أعضاء هيئة التدريس والمشاركين في هذا المجال. للارتقاء بالأداء التدريسي والعمل البحثي، وتكريس الحرية الأكاديمية والقيم البناءة والمنتجة، بعيدًا عن المواقف السياسية والإدارية.

ت. **الحوكمة الأكاديمية الذاتية:** وتشير إلى طرق وأساليب إدارة الأكاديميين في مؤسسة التعليم العالي لأنفسهم تبعًا لمهامهم الوظيفية والأسس الموضوعة.

ث. **الحوكمة الإدارية الذاتية:** وتعني ممارسات القيادة الإدارية، التي تضع الأهداف وتحدد الطرق وأساليب التقويم.

ج. **الحوكمة الإلكترونية:** وتشمل العمليات والإجراءات التي تضمن توصيل الخدمات الإلكترونية إلى المستفيدين منها داخل المؤسسة وخارجها.

وتجدر الإشارة هنا، أن تنفيد أشكال الحوكمة يتم من خلال تنظيم خارجي تضعه الدولة لتوجيه عمل مؤسسات التعليم العالي من خلال لوائح وقوانين تضبط آلية عملها وتوفر لها تمويلها اللازم.

مراحل تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

المتتبع لأدبيات تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي يلاحظ أنها تمر بعدة مراحل، وأن هناك مجموعة من المؤشرات التي يتم بموجبها قياس مدى فعالية الحوكمة في الجامعات من خلال مجموعة معايير تعد مرتكزات أساسية لمراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات أكد عليها أغلب الباحثين في هذا المجال وهي كما يلي:

1. وجود بيان بالقوانين والأنظمة والتعليمات المتضمنة أفضل أساليب ممارسة سلطة مجالس الحوكمة العليا في الجامعة وقياداتها الإدارية.

2. مدى المشاركة النسبية لغير أعضاء مجالس الحوكمة والمديرين في صنع القرارات و في توجيه مسار العمل في الجامعة.
3. مدى وجود فصل وتقسيم العمل وأدوار مجالس الحوكمة والموظفين في الجامعة.
4. مدى وجود لجان رئيسة تابعة لمجالس الحوكمة تتناول الأعمال التي تحتاج إلى بحث ودراسة تفصيلية.
5. مدى درجة الإفصاح عن رواتب ومكافآت أعضاء مجالس الحوكمة والموظفين وما يتصل بها من إنجازات وأعمال تم القيام بها، ومدى ما حققه كل منهم من نتائج واتساقها مع ما يتم التعاقد عليه معه.

وإذا أرادت مؤسسات التعليم العالي تطبيق أسلوب الحوكمة فأنها لابد أن تدرك بأن هذا التطبيق يمر في عدة مراحل أشارت إليها الأدبيات المختلفة وهي:

أولا: التعريف بالحوكمة المؤسسية: ويتم ذلك بتوضيح ماهية الحوكمة وطبيعتها، وخصائصها، ومنهجيات عملها، والفوائد المترتبة من تطبيقها.

ثانيا: تشييد البنية التحتية للحوكمة: ويقصد هنا كل ما يلزم من توعية وتأهيل العاملين، وتعميم قيم الحوكمة، وتوفير الموارد المادية والأجهزة والخدمات المساندة لتطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.

ثالثا:تحديد برنامج زمني للتنفيذ: وذلك بوضع برنامج زمني لتنفيد الحوكمة من خلال توقيتات زمنية محددة، واختيار الأفراد المعنيين بالتنفيد بمهام واضحة، على تصور كامل للعقبات التي يمكن أن تواجه عملية التنفيد وطرق التعامل معها.

رابعا: تنفيذ الحوكمة: وتعد هذه المرحلة من أهم المراحل وأكثرها حساسية، إذ كل ما أنجز في الخطوات الآنفة الذكر لا معنى له إذا ما تم تنفيده بصورة دقيقة وصحيحة، وهذا يعتمد على دافعية العاملين والتزامهم بالمعايير الأخلاقية، وتأثير أنظمة الحوافز عليهم.

خامسا: المتابعة والتطوير: ويقصد هنا التأكد من حسن التنفيد من خلال متابعة عمليات التنفيد في كل مرحلة من المراحل، والإفادة من التغذية الراجعة في التحسين، وإجراء ما يسمى بالتقييم الأثنائي والتقييم الختامي، لتوظيف نتائجها في تصويب عملية الحوكمة.

مقترحات لتطوير تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

هناك الكثير من المقترحات التي يمكن الأخذ بها لتطوير تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، ولعل من أهمها ما أكد عليه المؤتمر الوطني الأول الذي عقد في الجامعة الأردنية الذي نظم بالتعاون مع الدار الأردنية للدراسات ضمن احتفالاتها في العيد الخمسين لتأسيسها. حيث أكد على جملة من المواضيع ذات العلاقة بالحوكمة في مؤسسات التعليم العالي حيث كانت توصياته في هذا المحور على النحو الآتي:

1. تعديل التشريعات (القوانين والأنظمة والتعليمات) التي تحكم التعليم العالي؛ بحيث تحقق الاستقلالية الكاملة للجامعات، أكاديميًا وإداريًا وماليا.
2. اعتماد أسس شفافة لاختيار القيادات الجامعية، بما في ذلك رؤساء الجامعات، وذلك وفق معايير الكفاءة والمنافسة والعطاء الأكاديمي.
3. تبني الأساليب الحديثة في الإدارة، والتوسع في تفويض العلاقات، مع تبني مبدأ الشفافية والمساءلة في جميع مراحل الإدارة في الجامعات.
4. استخدام تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات وحوسبة الإجراءات، وتقديم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين.
5. تطبيق أنظمة الجودة الشاملة في الإدارة، والعمليات التعليمية والتعلمية والبحثية.
6. تطوير مبدأ استقلالية هذه المؤسسات أكاديميًا وماليًا وإداريًا.
7. تأطير العلاقة بين المجالس المختلفة المسؤولة عن هذه المؤسسات بدءًا بمجلس التعليم العالي الذي ينبغي إعادة تشكيله من كفاءات أكاديمية وانتهاءً بمجالس العمداء.
8. تفعيل مبدأ المساءلة، إذ يجب أن يقبل جميع متلقي خدمات مؤسسات التعليم العالي على مساءلة هذه المؤسسات عن مخرجاتها.
9. التواصل المستمر مع مؤسسات المجتمع المدني المهتمة بالتعليم العالي.
10. عقد دورات تدريبية للقيادات العليا في الجامعات، مع جميع العاملين للتعريف بالحوكمة في الجامعات ومبادئها ومعاييرها وآليات تطبيقها.
11. إشراك أصحاب المصالح في إعداد التشريعات والقوانين الخاصة بالجامعات.
12. أن تكون للجامعة خطة سنوية، وقياس مدى تحقيق الأهداف للخطة الموضوعة.
13. أن تسعى الجامعة باستمرار لتطوير الأنظمة والتعليمات حسب متطلبات العصر.
14. تقييم خطط وبرامج الجامعة باستمرار، وأن تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء للهيئتين الإدارية والأكاديمية.

15. أن يشعر جميع العاملين في الجامعة بالأمن الوظيفي من خلال الحقوق والواجبات.
16. أن يكون للجامعة برامج للتدريب والتعليم المستمر من خلال مراكزها المختلفة.

ومما سبق يتضح لدينا إنّ عملية النهوض بالتعليم الجامعي تتطلّب منظومة متكاملة للحوكمة الجامعيّة، تشمل في جوانبها جميع قيادات اتخاذ القرارات ومصادرها. لذا، تُعد حوكمة الجامعات سلم لصعود التعليم العالي لأعلى المستويات قيمةً ومضمونًا وتنافسيةً. ويقتضي ذلك أن يتم النهوض بوظائف الجامعة الرئيسية (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) بالإضافة إلى توسيع نطاق الحاكميّة والأداء المؤسسي فيها بما يضمن الشفافيّة، والمساءلة، والمشاركة المؤسّسية لجميع الأطراف المعنية ذات العلاقة ووفق المرجعيّة التشريعيّة الناظمة للعمل، بحيث تسير القرارات الأكاديميّة الجامعيّة حسب الأصول العلميّة في مجالس حاكميّة الجامعة، كما أن ما تُعانيه وتشهده بعض الجامعات من ضعف في الحاكميّة بسبب تعدّد الجهات الرقابيّة وجهات التدخّل فيها والعلاقات الشخصيّة يؤدي إلى عدم احترام توصيات مجالس الحوكمة فيها وقراراتها، وبذلك تذهب هذه الجامعات بين المزاجيّة وسرعة التغيّرات، وينعدم العمل المؤسّسي والأصول الأكاديميّة فيها.

إن الجامعات تحتاج إلى إدراك أهميّة تبنّيها لمعايير الحاكميّة، والغرض والهدف الذي من أجله تم إنشاء هذه الجامعات ودورها في عمليّة التنمية والمساهمة في التحوّل إلى الاقتصاد المعرفي وعالم المعلوماتيّة، لذا فعلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أن تضع وتفعل وثيقة في شكل قواعد ملزمة أو استرشادية تستلهم منها الجامعات مسؤولياتها ذات العلاقة بالحوكمة. حيث إن مثل هذه الوثيقة ستشكّل خطة عمل للجامعات، وعليها القيام بعمليّة إصلاح لنظامها الإداري وتبنّي هياكل تنظيميّة أكثر كفاءة وأكثر عصريّة، كي تحقق الأهداف التي وجدت من أجلها وتعزز التنمية الشاملة بكافة جوانبها وأركانها.

الفصل الرابع
ضعف التمويل في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة.
- مفهوم التمويل في التعليم العالي ومصادره.
- اتجاهات عالمية معاصرة في تمويل التعليم العالي.
- رؤى ومقترحات لتجاوز أزمة تمويل التعليم العالي في ضوء الاتجاهات الحديثة.
- الجامعة المنتجة في التعليم العالي.
- نشأة الجامعة المنتجة.
- أسس الجامعة المنتجة.
- أهداف الجامعة المنتجة.
- الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة.
- مخطط لهيكلية نموذج الجامعة المنتجة.
- خطوات للتحول إلى نمط الجامعة المنتجة.
- رؤية مقترحة للتحول للجامعة المنتجة.
- توصيات للتحول إلى نمط الجامعة المنتجة.

الفصل الرابع
ضعف التمويل في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

تواجه دول العالم قاطبةً تحديًا لم تعهده من قبل مع نظام التعليم العالي ومؤسساته، ويكمن ذلك في توفير التمويل اللازم للتعليم العالي، ويختلف حجم هذه المشكلة من دولة لأخرى وفقًا لظروفها وامكانياتها وأولوياتها، وبالرغم من أن هذه الظاهرة عالمية، إلا أنها قد تكون أكثر وضوحًا في دول العالم الثالث، التي تتداخل فيها مجانية التعليم والتوسع فيه، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص مع محدودية الموارد، وزيادة الطلب الاجتماعي عليه والحفاظ على نوعية التعليم وجودته، وفي ظل التحديات المتعلقة بمحدودية الموارد، والرغبة في زيادة المستوعبين تتقاطع مسألة المطلب الاجتماعي في التعليم، كونه حق مشروع والموقف الحكومي في عدم توفيره بشكل واسع والحاجة إلى البحث عن بدائل جديدة للتمويل. ومن الصعب أن تتحمل أي دولة عبء التمويل الكامل لنظام التعليم العالي من موازنتها، **مما أدى إلى تفاقم أزمة التعليم العالي ولعل أهم هذه الأسباب ما يلي:**

- الضغط والطلب الاجتماعي على التعليم العالي والتضخم وارتفاع كلفة تعليم الطالب والتوسع الهائل في الجامعات وأعداد الطلبة والتحديث المستمر في البنية التحتية للجامعات ومؤسسات التعليم ككل تزداد وتيرته نتيجة؛ النمو السكاني غير المتوازن مع الموارد المالية للدولة.
- الأوضاع الاقتصادية الحرجة لكثير من الدول، وعدم مقدرتها على توفير التمويل اللازم لمواجهة الزيادة المضطردة في الجامعات والكليات.
- أن الدول وخاصة النامية قد وصلت إلى السقف في الإنفاق على التعليم العالي، ولا يمكن بأي حال من الأحوال زيادة مخصصات مالية لهذا القطاع من الموازنات العامة للدولة.
- ترسيخ فلسفة ومفهوم مسؤولية المجتمع بكامله عن التعليم العالي، وغدا مقبولًا في كثير من المجتمعات.
- اتفاقية التجارة الحرة (جت)، وما افرزته من تحرك لرؤوس الأموال للشركات والخدمات بما في ذلك خدمات التعليم العالي، مما سهل انتقال تقديم التعليم بشتى مستوياته

وتخصصاته في دول العالم، مما أدى لإيجاد نوع من التنافس ووضع مؤسسات التعليم العالي المدعومة من الحكومات أمام صعوبات جمة لم تكن معتادة عليها.

- سوء إدارة الموارد المالية وعدم استثمارها بالأسلوب الصحيح.
- عدم توافر مسارات كافية ومتنوعة للطلبة بعد إتمام مرحلة المدرسة.

وهذه الأسباب الآنفة الذكر وضعت مؤسسات التعليم العالي على المحك، وسبب في ظهور تحدي جديد أمامها ألا وهو توفير الأموال اللازمة للإنفاق عليها حتى تستطيع القيام بأدوارها وتحقق أهدافها، وفرض عليها إيجاد تنوع لمصادر التمويل فيها، ليس فقط لمواكبة التقدم وإنما للمحافظة على ديمومتها وتنافسيتها.

وعلى هذا الأساس يعد التمويل الذاتي للجامعات هدف ينبغي الوصول إليه وتحقيقه من خلال وضع آليات وتشريعات تساعد الجامعات على الاعتماد على مواردها وإدارتها بكفاءة والبحث عن مصادر بديلة للتمويل الذاتي من خلال نماذج مختلفة أهمها، التحول للجامعة المنتجة، والتوسع في صيغ التعليم الجامعي الممول ذاتيًا، ودعوة رجال الأعمال والجمعيات الأهلية والقوى السياسية الشعبية في دعم التعليم الجامعي، وخلق قنوات اتصال بين الجامعة والمجتمع المحلي.

ومن هنا ظهرت الدعوة إلى الأخذ بنظام الجامعة المنتجة غير الهادفة للربح، والتي تمثل شكلًا من أشكال التمويل الذاتي التي قد تلجأ إليها الجامعات خاصة في حالة شح التمويل الحكومي، بحيث لم يعد مقبولًا أن تقف الجامعات في مطلع القرن الحادي والعشرين مكتوفة الأيدي أمام تحديات انخفاض نوعية مخرجات التعليم الجامعي، وأمام التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه المجتمع، وتنعكس بدورها على التعليم الجامعي. الأمر الذي يتطلب أن تقوم الجامعات بدور قيادي يتمثل في البحث عن موارد مالية خارج نطاق الميزانية الحكومية من خلال المزج بين أهداف تنمية الموارد المالية للتعليم الجامعي والحفاظ على هدف تقديم مستوى متقدم من التعليم الجامعي متاحًا لأكبر شريحة من أفراد المجتمع برسوم دراسية لا تتجاوز التكاليف التشغيلية الفعلية للعملية التعليمية.

وفي هذا الصدد سنتحدث حول مفهوم التمويل الجامعي بشكل موسع من حيث الأهمية والضرورات الملحة للتمويل بالإضافة إلى مصادر التمويل المتعددة وبعض من التحديات والمشكلات التي تواجه التمويل في مؤسسات التعليم العالي وتحديدًا الجامعات من مختلف الاتجاهات وسبل التغلب عليها من مقترحات وحلول في الوطن العربي والتحول إلى الجامعات المنتجة.

مفهوم التمويل الجامعي ومصادره:

قبل الخوض في مفاهيم التمويل في مؤسسات التعليم العالي، لا يفوتنا في هذا المقام أن نشير بأن تمويل التعليم العالي يتضمن خمسة أبواب رئيسة وهي:

1. الاستثمارات الرأسمالية في إنشاء الجامعات والمراكز البحثية.
2. ابتعاث أعضاء هيئة التدريس.
3. تكاليف التشغيل للمرافق.
4. الرواتب والأجور وما يتبعها.
5. تكاليف المشاريع والنشاطات المختلفة.

يقابل ذلك ما يدفعه الطالب من رسوم وما تقدمه الحكومة من دعم للجامعات الرسمية. وهذا يقودنا إلى توضيح معنى كلفة التعليم العالي (الإنفاق) وما يشملها، والعائد من الاستثمار في التعليم، بعد التطرق إلى تعريف مفهوم التمويل في التعليم العالي كما يلي:

يقصد بالتمويل: بأنه مجموعة الموارد المالية المرصودة للمؤسسات التعليمية لتحقيق أهداف محددة وإدارتها بكفاءة وفاعلية عالية.

تمويل التعليم بصفة عامة: هو الوظيفة الإدارية التي تختص بعمليات التخطيط للأموال، والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتوفير الاحتياجات المالية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة بما يساعد على تحقيق أهداف هذه الأنشطة وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة فى نجاح واستمرار المنظومة. ويمكن اعتبار مفهوم تمويل التعليم بأنه عملية البحث عن وإيجاد مصادر مالية قادرة على تغطية احتياجات المنظمة التعليمية كافة.

أما تمويل التعليم العالي فيعرف بأنه: توفير مصادره سواء أكانت حكومية أو غير حكومية والعمل على استثمارها بما يمكن مؤسسات التعليم العالي من القيام بدورها المرسوم إزاء المجتمع وبصورة فعالة.

ويعرف أيضًا بأنه: مجموع الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعي من الموازنة العامة للدولة أو بعض المصادر الأخرى مثل الهيئات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات أو الهبات والمنح المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم الجامعي خلال فترة زمنية محددة.

كلفة التعليم (الإنفاق على التعليم):

عادةً ما ينظر لكلفة التعليم على أنها مرادف لنفقاته، ويقصد بها مجموع الأموال اللازمة للصرف أو الإنفاق على التعليم وعملياته وتشمل النفقات الحكومية والنفقات الشخصية أو

الأسرية. وفي موضع آخر يمكن القول أن نفقات التعليم هي كل ما تقدمه الدولة وما يقدمه الأفراد من دعم مختلف للمؤسسات التعليمية لتحقيق الأهداف، وهي تنقسم إلى عدة مجموعات أهمها:

أ- **الكلفة العالية:** وهي تلك التي تدفع من الأموال الحكومية بما فيها النفقات الثابتة والمتكررة.

ب-**الكلفة الخاصة:** وهي تلك التي يتحملها القطاع الخاص، وتتضمن إنفاق الأسر على تعليم ابنائها، ولعل هذه الكلفة هي أهم وأكبر تكاليف التعليم.

ت-**كلفة الفرص البديلة:** وتتمثل هذه الكلفة بالدخل الذي كان من الممكن للفرد الحصول عليه في حال عدم دخوله سلم التعليم العالي.

وهناك مجموعة تنادي بضرورة ألا تقتصر كلفة التعليم على ما سبق، وإنما يجب أن تمتد كذلك لتشمل التكاليف غير المباشرة والمتمثلة في كلفة الفرص **(Opportunity Cost)**، وتعني قيمة الفوائد أو الدخول التي تم التضحية بها نتيجة للإنفاق على التعليم، وتفضيله على الاتجاهات الاستثمارية البديلة أو الأخرى.

العائد من الاستثمار في التعليم:

يشكل العائد محور النظرة الاقتصادية للتعليم، لأن العائد من التعليم هو المبرر الأساسي لـ: الإنفاق المستمر، والواسع، والمتزايد عليه. حيث يمكن دراسة العائد من عدة نواحي اقتصادية، واجتماعية، وعلى عدة مستويات الفرد، والاقتصاد، والمجتمع ككل.

فعلى سبيل الفرد، فإن العائد من التعليم يتمثل في تحقيق الرضا عن الذات، والولوج إلى سوق العمل، والعائد المادي وذلك لارتفاع دخل الفرد نتيجة لارتفاع مستواه التعليمي(المخزون التربوي) مقارنة بالتكاليف، أي جمع دخله طوال حياته وخصم تكلفة تعليمه منه.

أما على مستوى الاقتصاد والمجتمع ككل: فإن التعليم يزيد رأس المال البشري والذي يزيد إنتاجية الموظف، والذي من جهته يؤدي إلى مخرجات ذات مستوى عالٍ، كما أنه يزيد من المقدرة على الابتكار التي تعزز النمو والتطور.

وإن العائد الاقتصادي يعتمد على قياس النتائج من مطلق القيمة المالية " تحليل الكلفة- والعائد"، أي أن مفهوم العائد الاقتصادي من التعليم يستخدم عند امكانية قياس التكاليف والعوائد التعليمية بوحدات نقدية.

مصادر التمويل الجامعي وبدائله:

فما يتعلق بموضوع التمويل الجامعي ومصادره فأن هنالك عدة مصادر للتمويل سواءً كان ذلك بشكل مباشر عبر الميزانيات والمخصصات المالية والتسهيلات المقدمة، أو بشكل غير مباشر عبر الضرائب والمنح والقروض والاستثمارات.. وغيرها.

ونظـرًا إلـى أن التمويـل لـه علاقـة مباشـرة بـالنواحي والظـروف السياسـية والاجتماعيـة والاقتصـادية فـي الـدول فـأن مصـادر التمويـل تتنـوع فـي معظـم دول العـالم وهـي علـى النحـو التالي:

أولاً: الحكومات:

وهو ما توفره الحكومة عن طريق الموازنة المخصصة لتنمية الموارد البشرية، ويتأثر ذلك بالظروف الاقتصادية المتغيرة، ومن المتوقع عربيًا وعالميًا تقلص الدور الحكومي مستقبلًا وذلك عبر التوجه إلى الجامعة المنتجة والتي سنستفيض في شرحها لاحقًا.

ثانيًا: الطلبة:

يمكن القول أن الطلبة هم مصدر تمويل للجامعة في معظم البلدان من خلال الرسوم الدراسية والخدمات المدفوعة للجامعة وتختلف مصادر التمويل من خلال الرسوم التي تتباين من تخصص إلى آخر. وفيما يلي عرض لأهم مصادر التمويل عبر الطلبة:

أ- **الرسـوم الدراسـية:** ويعد هذا النظام أحد الأساليب المتبعة في الجامعات والتمويل الجامعي ويقوم على مبدأ أن يقوم الطالب بدفع رسوم دراسية مقابل كلفة التعليم أو البرنامج التعليمي الذي سيلتحق به في الجامعة.

ب- **قروض الطلبة:** جاءت فكرة قروض الطلبة أثناء دراستهم الجامعية كي يتحملوا جزءًا من الرسوم الدراسية والباقي يكون عن طريق القروض الجامعية المخصصة لهم، والتي تتنوع من حيث المصدر حيث يكون تمويل بعضها من الحكومة مباشرة، وبعضها من القطاع الخاص وخاصة البنوك، والأخرى تكون مشتركة التمويل بين القطاعين. وتصنف القروض المقدمة للطلبة إلى ثلاثة أشكال وهي على النحو الآتي:

- قروض طلابية لتغطية رسوم الدراسة فقط، وهذا مطبق في كوريا الجنوبية، واليابان، وفلبين.
- قروض طلابية لتغطية نفقات المعيشة فقط، وهذا مطبق في ألمانيا، فلندا، وبولندا، وإنجلترا.
- قروض طلابية لتغطية رسوم الدراسة والنفقات الأخرى وهذا مطبق في مالطا، والولايات المتحدة الأمريكية، الصين، هولندا، كندا، وتايلاند.

ت- **السندات الدراسية:** وفق هذا النظام من التمويل الجامعي فأنه يستند إلى قيام الحكومة بتقديم سندات تعليمية للطلبة تتيح لهم حرية وفرص الاختيار بين الجامعات، وجاء هذا النظام لمساعدة الطالب على متابعة دراسته الجامعية ويتيح له حرية الاختيار في المجال التعليمي المرغوب مما يؤدي إلى زيادة المنافسة بين الجامعات وتحسين الخدمات المقدمة.

ثالثًا: التمويل الذاتي:

أن الجامعات تعد مصدر تمويل هام وحيوي للعملية التعليمية عن طريق أنشطتها المختلفة مثل تأجير مرافقها وتسهيلاتها كالملاعب والمسابح أو التعاقد مع مؤسسات الإنتاج لإجراء بحوث لصالحها، كما وقد يكون من خلال تأسيس مراكز للتدريب والتعليم المستمر، والتعليم المسائي والموازي، فضلًا عن إنشاء صناديق استثمارية خاصة تقوم بمحاولة الاستثمار بكافة أشكاله لصالح المؤسسة التعليمية كالمساهمة في سوق الأسهم والشركات وغيرها من الأنشطة الأخرى، ويكون للجامعات حرية التصرف بهذه الموارد المالية بما يتوافق ومصلحتها العامة.

رابعًا: التمويل المجتمعي والشعبي للجامعات:

هنالك مصادر أخرى للتمويل يأتي من خلال الدور المجتمعي وتعزيز المشاركة الشعبية في الحصول على التمويل المطلوب. إذ تعد المشاركة الشعبية بمختلف أشكالها من جهود ذاتية وهيئات تطوعية أو معونات مالية وغيرها من قبيل الوعي والإدراك الاجتماعي بأهمية التمويل الجامعي كي تقوم بأدوارها المعهودة. **ومن طرق أو وسائل التمويل الشعبي والمجتمعي للجامعات:**

أ- **التبرعات والهبات:** ويكون عن طريق الهبات المقدمة من أصحاب رؤوس الأموال وأصحاب الأعمال ورؤوس أو تكون عبر المنح الدراسية والقروض وتجهيز مبانٍ للجامعة من مختبرات ومراكز بحثية والتبرع بمختلف الأشكال. ويمكن أن يكون الدعم كذلك معنويا من خلال المشاركة المجتمعية والأنشطة الجامعية ومختلف أشكال الدعم.

ب- **الأوقاف:** ويتعلق هذا الجانب من خلال الاتجاه الإسلامي في المجتمع والعمل بالأفكار الإسلامية السمحة من خلال ما يسمى بالوقف الإسلامي حيث كان للوقف الإسلامي دور هام في تمويل التعليم من خلال إنشاء المدارس ودور العلم والعبادة وهذا أدى إلى نشوء حضارة إسلامية ازدهرت فيها العصور الإسلامية فأصبحت منارات علم ومعرفة عبر وجود مجموعة من العلماء المسلمين أمثال الرازي وابن سينا والخوارزمي وغيرهم الذين كانت لاكتشافاتهم الأثر الاكبر في تطور الحضارة الإنسانية.

خامسًا الضرائب: وتفرضها الحكومات عادة على بيع العقارات أو إنجاز المعاملات كالرسوم الجمركية، بحيث يوضع العائد في صندوق خاص ويُحول ما به لمؤسسات التعليم العالي.

وفي السياق ذاته تقوم بعض الدول على فرض ضرائب معينة على دخلو الشركات أو منتجات بعينها ليكون العائد منها فقط لدعم توفير فرص للتعليم الجامعي، ويظهر في هذا النظام نمطين، أحدهما يعتمد على تقديم دعم كامل للأسر المستحقة لتغطية الرسوم الدراسية، ومن أمثلة ذلك: إيرلندا والولايات المتحدة الأمريكية. والنمط الثاني تقديم معونة للأسر المحتاجة التي لديها أبناء يدرسون في المستوى الجامعي، بهدف تقليل الأعباء المالية عليها ومن أمثلة ذلك: النمسا، وفرنسا، والتشيك، وسلوفانيا وغيرها من الدول.

سادسًا: التمويل الخارجي:

وهو ما تقدمه المؤسسات والهيئات والمنظمات الدولية المهتمة بالتعليم، كالبنك الدولي واليونسكو وغيرها من المؤسسات حيث تقدم القروض والمنح وفق اتفاقيات ومعاهدات دولية تتضمن فترات السداد وقيم الفائدة المترتبة ومجالات العمل لهذه القروض والمنح وفق برنامج محدد. ويتوجه هذا التمويل في العادة إلى دول العالم الثالث، وهو قد يكون على شكل دعم برامج تبادل طلبة أو تقديم استشارات علمية أو تطوير أساليب التدريس ومشاريع البحث العلمي.

وإن عملية المساعدات الخارجية تحتاج إلى دراسة متأنية لهذه القروض حتى لا تتعرض للهدر والضياع من ناحية والتعرف إلى سلبيات وإيجابيات هذه القروض من ناحية أخرى، بمعنى التأكد من الأهداف الخفية وراء التمويل الخارجي الأجنبي للتعليم الجامعي، حتى لا يتسرب إلى الجامعات تمويل مشبوه أو تمويل يخدم أغراضًا تتعارض مع أهداف المجتمع.

ولقد اجتهد الكثير من الجامعات في مختلف دول العالم لإيجاد مصادر أخرى غير تقليدية للتمويل والتي تسهم بدورها لزيادة إيرادات المؤسسات الجامعية، وبالتالي تخفف الأعباء المالية على الدعم الحكومي لمؤسسات التعليم العالي، ومن هذه المصادر مايلي:

1. **الدراسات المسائية:** وتعتمد فكرة الكليات المسائية على توفير فرص دراسية جديدة للطلبة الذين فاتتهم تلك الفرص في أعمار مبكرة مقابل أجور.
2. **الوقف:** يُعد الوقف من أهم مصادر التمويل للتعليم العالي، وذلك لأنه يسهم في زيادة دخل المؤسسات التعليمية، ويستقطب الكثير من ابناء الأمة؛ مما يحتم عاى المؤسسات التعليمية العمل على توضيح مجالات تمويل التعليم العالي للمستثمرين في هذا المجال.

3. **الكراسي الجامعية للدراسات والأبحاث:** وهو أحد الأنماط الحديثة لتمويل التعليم العالي، ويتلخص مفهومه في تخصيص كرسي لدعم الأبحاث العلمية في أحد التخصّصات التي تقدمها الجامعة، على أن يتولى الصرف عليه وتمويله المستثمرين والشركات والبنوك، وفي المقابل يتحصل من يتولى تمويل هذا الكرسي على شهادة باسمه، ويكتب اسمه في مكان بارز بالجامعة. وتقسم الكراسي الجامعية من حيث التمويل:
   - **الكرسي العلمي الدائم:** وهو الكرسي الذي يتم تمويله عن طريق إسهامات وقفية عينية أو مالية.
   - **الكرسي العلمي المؤقت:** هو الكرسي العلمي الذي يتم تمويله لفترة زمنية محددة لا تقل عن ثلاث سنوات.
4. **إسهامات المؤسسات المجتمعية:** وهو ما يقدمه المجتمع بجميع مؤسساته الاقتصادية، والاجتماعية في إسهامات عينية ومالية ومن جهود في دعم العملية التعليمية. ومن أشكال هذه الإسهامات المجتمعية في تمويل مؤسسات التعليم العالي ما يلي:
   - التطوع في تقديم الخدمات الإنشائية أو أعمال الصيانة.
   - المشاركة في الإدارة وتطوير المباني والوسائل التعليمية.
   - التبرعات النقدية والعينية للمستلزمات التعليمية و المباني والأراضي المستخدمة في الأغراض التعليمية.
   - التمويل المالي المباشر الناتج عن فرض الضرائب الموجه للتعليم سواءً على الشركات أو المواطنين.
5. الرسوم التي يتم الحصول عليها من برامج التدريب والتعليم المستمر، والنشاطات الإنتاجية، وتبني مفهوم الجامعة المنتجة، والخدمات البحثية والاستشارية.
6. إيجار العقارات والمحلات التابعة للجامعات من (الصالات الرياضية، السكنات الداخلية، والأجهزة، والمعامل والمختبرات، والحدائق العلمية التي يتم تصميمها في الحرم الجامعي أو خارجه).
7. الطلبة الأجانب الدارسون في الجامعات والكليات القادمون من دول أخرى.

وتعمل الجامعات في مختلف دول العالم على تنويع مصادر الدخل من خلال انتهاج الطرق المذكورة أعلاه أو من خلال إيجاد مجلات أخرى للتمويل. ويمكن بيان أوجه الاختلاف بين سياسات التمويل التقليدية والحديثة، ويتضح ذلك كما في الجدول رقم (2) كما يلي:

جدول (2) سياسات تمويل التعليم العالي بين النظام التقليدي والنظام الحديث

النظام التقليدي	النظام الحديث
• للمنفعة العامة. • حكومي. • تمويل حكومي. • خاص مدعوم بالتمويل الحكومي. • خاص معترف به من الدولة. • خاص أو أهلي ذو طابع عقائدي وتوجهات تربوية. • خاص يقدم مؤهلات جامعية. • لا توجد رسوم في الجامعات الحكومية. • لا توجد قروض طلابية. • التركيز على المنهاج الأكاديمي والانتظام في الدراسة.	• تجاري. • حكومي وخاص. • تمويل خاص او مشترك. • خاص بتمويل ذاتي. • خاص لا يستدعي أحيانًا الاعتراف من الحكومة. • خاص يقدم مؤهلات متنوعة ومختلفة. • مبني على الرسوم. • يوجد برامج متنوعة للقروض الطلابية. • لا يشترط عادةً الانتظام في الدراسة، ويتم التعليم عبر انماط مختلفة مثل التعليم المفتوح، والتعليم عن بعد..وغيرها.

اسهامات القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي:

للقطاع الخاص دور هام وبارز في العملية التنموية وهو قطاع فاعل في المجتمع يعمل فيه ويتبادل المنافع مع أفراده، ولا يمكن التصور أن تعمل المنظمات الاقتصادية بمعزل عن أفراد المجتمع ومؤسساته المختلفة، ويمكن النظر إلى العلاقة التي تربط بين مؤسسات الاقتصاد والمجتمع بما فيها مؤسسات التعليم بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة على أنها علاقة تبادلية مشتركة. وفيما يلي سنستعرض هذه العلاقة التي تربط بين القطاع الخاص والتعليم العالي على النحو الآتي:

أ. **التعاون بين القطاع الخاص والتعليم العالي:** إن المشكلات المعقدة التي تواجه المجتمعات اليوم تجعل مؤسسات التعليم العالي عاجزة عن مواجهتها منفرة وبمعزل عن المؤسسات الاجتماعية الأخرى، ولهذا فإن هدف المؤسسات التعليمية أن تجعل المجتمع بكامله مهتم بالتعليم ومهتمًا بتطوير وتنمية قدرات طلابه، وهذا ما يدعو بشكل ملح وأكثر من أي وقت مضى إلى ضرورة قيام المؤسسات التعليمية بإقامة علاقات وروابط مع مؤسسات المجتمع

المختلفة، وإن تبني هذه الروابط على المصالح المشتركة لمؤسسات التعليم العالي وباقي مؤسسات المجتمع على أن يتم ذلك من خلال:

- تعزيز العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي والمنظمات الاجتماعية الخرى والجمعيات الخيرية التي لا تهدف لاغلى البحز
- إقامة علاقات متينة وقوية ذات أبعاد استراتيجية بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص.

ب. **مجالات التعاون بين القطاع الخاص والتعليم العالي:** هناك العديد من مجالات التعاون والمشاركة بين التعليم العالي والمؤسسات الاجتماعية المختلفة، ومن أهم مجالات التعليم العالي التي تحتاج إلى دعم كبير من القطاع الخاص مجال التمويل؛ لما تواجه الحكومات من صعوبة في توفير التمويل اللازم لإتاحة الفرص للتعليم العالي وتزايد الطلب عليه وارتفاع كلفته، ومسايرةً لتوجهات الخصخصة في كثير من القطاعات الخدمية. لذا؛ توجهت الحكومات على تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم العالي والمشاركة في تمويله وإدارته لتخفيف العباء على الدولة. **ويمكن تحديد دور القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي في الأنماط الآتية:**

1. **خصخصة مؤسسات التعليم العالي الحكومية:** ويتضح ذلك من خلال تشجيع الحكومات لتبني مؤسسات التعليم العالي لسياسات تدعو إلى خصخصة بعض الجوانب والخدمات التي توفرها، ورافق ذلك إيقاف الحوافز والمعونات المقدمة لطلبة الجامعات والكليات، والعمل على الحصول تمويل من مصادر خاصة متضمنة رسوم دراسية، وتسويق بعض البرامج الدراسية والتدريبية، إضافة إلى البحث عن مصادر تمويل أخرى، وبرغم الجهود المبذولة لتنويع مصادر الدخل لهذه المؤسسات إلا أن الحكومات تظل هي الممول الرئيسي لها.
2. **إنشاء مؤسسات التعليم العالي غير الربحية:** تقوم بعض الجهات الدينية والجمعيات الخيرية والشركات والمؤسسات الأخرى بإنشاء وتمويل مؤسسات التعليم العالي لأغراض وأهداف متنوعة، وينتشر عدد من الجامعات والكليات غير الربحية في العديد من الدول وتقدم تعليمًا جامعيًا مجانيًا برسوم رمزية لفئات معينة من المجتمع، ومن الأمثلة على ذلك الجامعات والكليات المدعومة من الجمعيات الدينية الإسلامية والمسيحية وغيرها.

3. **إنشاء مؤسسات تعليم عالي مدعومة من الحكومة:** قامت العديد من الدول بوضع تشريعات ونظم تساعد القطاع الخاص على إنشاء الجامعات والكليات مع توفير الدعم اللازم من الحكومة والتي يتمثل في تقديم الدعم المالي والإعفاء من بعض الرسوم، وتمويل بعض الطلبة للالتحاق بهذه المؤسسات، وتتفات طرق الدعم المتقدمة من دولة لأخرى.
4. **إنشاء مؤسسات التعليم العالي الربحية:** تعد مؤسسات التعليم العالي الربحية ظاهرة عالمية، إذ توسع دور القطاع الخاص في الاستثمار في إنشاء الجامعات والكليات الخاصة على شكل شركات ربحية. وتوسعت بعض الشركات العاملة في هذا القطاع وخرجت من مجالها المحلي إلى الاستثمار في دول أخرى بطرق متنوعة، وتعتمد هذه الشركات على الرسوم الدراسية كمصدر رئيسي للدخل وتمويل أنشطة الجامعات والكليات التي تديرها.
5. **إنشاء مؤسسات التعليم العالي المشتركة:** أقدمت بعض حكومات الدول على الدخول في تمويل مشترك مع القطاع الخاص بحيث يشترك الجانبين في التمويل بنسب متفاوتة، وتفرض رسوم دراسية على الطالب. وعادةً تتحمل الحكومة وضع البنية الأساسية وتشكل مجالس إدارة من الحكومة والقطاع الخاص، وكذلك من الأكاديميين لرسم السياسات العامة للمؤسسة، بينما تتولى مجالس الأمناء النظر في المور الأكاديمية ومتابعة سير العملية التعليمية وتطويرها.

اتجاهات عالمية معاصرة في تمويل التعليم العالي:

تستند أنماط التمويل في الجامعات المرموقة في العالم وفي الدول المتقدمة إلى تجربة قرون من الخبرة في تدبير الشأن المالي والشراكة بين المؤسسة الجامعية والبيئة الاقتصادية والسياسية المحيطة بها. وتتعدد مستويات تمويل التعليم والجهات المُتدخّلة من بلد لآخر، وفقًا للنظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي السائد. ومع أنّ الدولة تتدخل في دعم المؤسسات الحكومية والخاصة فإن الاتجاه السائد في هذه الدول هو تقاسم التكاليف بين الجهات الرسمية والجامعية وهيئات المجتمع، مع تحميل الطالب جزءًا أو كل تكاليف تعليميه. وتمثل بعض المصادر التمويلية مثل التمويل الذاتي إيرادًا أساسيًا لأغلب الجامعات العريقة.

1- **تمويل التعليم الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية:**

منذ أن بدأ التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية يأخذ طابعه الرسمي، وتقع عملية تمويله على عاتق الأفراد في المقام الأول، وبشكل عام يمول التعليم الجامعي من خلال:

- مخصصات الولاية.
- دخل الاستثمار الوقف.
- رسوم التعليم وأجوره.
- المبيعات والخدمات التعليمية.
- منح وتعاقدات حكومية.
- وحدات المساعدات والخدمات.
- منح وعقود خاصة.
- المستشفيات حيثما تكون قابلة للاستخدام.

وأخيرًا فإن ثمة تأكيدًا على أن تمويل الجامعات بالولايات المتحدة "غير مركزي ومتعدد الجهات والمصادر، حيث تشارك فيه: الحكومة الفيدرالية والإدارات المحلية والولايات والطلاب والمشروعات البحثية والخدمية للجامعات".

2- تمويل التعليم الجامعي في بريطانيا:

يُعد التعليم العالي في بريطانيا خدمة وطنية تدار محليًا، وتعد اللامركزية من أهم سمات النظام التعليمي، وتتحمل السلطات المحلية المسؤولية كاملة في تمويل التعليم العالي وإدارته، وتتكفل هذه السلطات بحوالي (40%) من نفقات التعليم بجميع مراحله، وتساعد الدولة السلطات المحلية (55%-60%) من هذه النفقات، وقد تصل هذه المساهمة إلى (90%) من المصروفات، وذلك في حالة عجزها عن تحصيل الضرائب. وكذلك يسهم القطاع الخاص في تمويل التعليم العالي، ومن أبرز الجامعات الخاصة في بريطانيا جامعة أكسفورد وكمبردج ولانكشير. وأيضاً من مصادر التعليم العالي في بريطانيا الطلبة وذلك من خلال تحصيل مصروفات من الطلبة، ومنح قروض للطلبة الذين يدرسون على أساس التفرغ للدرجة الجامعية الأولي، ويقوم الطلبة بسداد هذه القروض بعد انخراطهم في سوق العمل.

3- تمويل التعليم الجامعي في كوريا الجنوبية:

تعتمد كوريا الجنوبية على أربع مصادر أساسية لتمويل التعليم بها، هي الحكومة المركزية، والحكومات المحلية، وأولياء الأمور، وبعض الأموال الموقوفة للتعليم. وعليه فهناك عدد من المصادر غير الحكومية التي تسهم بشكل كبير في تمويل التعليم في كوريا الجنوبية.

4- تمويل التعليم العالي في اليابان:

يتم تمويل التعليم الجامعي في اليابان من خلال المشاركة بين الحكومة القومية، وحكومات الولايات والبلديات، والقطاع الخاص، هذا بالإضافة إلى أموال تحصل في صورة ضرائب، كما

تساهم المؤسسات والشركات اليابانية في تحمل جزء من نفقات التعليم، حيث تقدم منح للطلبة خاصة المتميزين منهم، وتأخذ هذه المنح شكلًا من أشكال القروض بعضها بفائدة وبعضها دون فائدة، وهذه الأخيرة تقدم لطلبة الجامعات.

رؤى ومقترحات لتجاوز أزمة تمويل التعليم العالي في ضوء الاتجاهات الحديثة:

من خلال استعراض التمويل الجامعي وأهميته ومصادره المختلفة، نجد هنالك عدة تحديات تواجه الجامعات جراء التمويل وطرقه والسياسات المتبعة في تمويل الجامعات. ونظرًا للطلب المتزايد على التعليم والتعليم العالي فقد أصبحت الجامعات تواجه تحديات كثيرة وفي مقدمتها سياسات التمويل غير الفاعلة التي جرت هذه المؤسسات الحيوية إلى حافة الانهيار والافلاس.

فلم تعد سياسات الدعم الحكومي كما كانت والتوسع في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى لم تحقق الفائدة المرجوة فازداد معها أعداد الخريجين بشكل لافت وواضح مما أدى إلى انخفاض مستوى الأداء التعليمي الذي تقدمه الجامعة وبالتالي فإن المخرجات التعليمية أصبحت بالكم وليس بالنوع، وهذا ما أدى إلى زيادة نسبة البطالة بين أفراد المجتمع وإحداث إشباع وركود ملحوظ في الاختصاصات والبرامج الجامعية بنسب عالية جداً.

وإن التدخل في شؤون الجامعات وغياب قنوات وموارد الدعم بمختلف أشكاله والحد من استقلالية الجامعات وزيادة التعيينات وغياب الجودة وسياسات الاعتماد الجامعي وضعف الخطط الاستراتيجية الواضحة أثقل كاهل الجامعات بشكل أصبح دورها الرئيس فقط هو التعليم ومنح الشهادات لا أكثر.

وبذلك فقد أصبحت الخدمات الجامعية والأنشطة في نقص ملحوظ وواضح بالإضافة إلى انخفاض مستوى نوعية التعليم التي لطالما حافظت عليه الجامعات مدة طويلة.

قبل الحديث حول الوسائل والحلول لتمويل التعليم الجامعي يجب أن نؤكد على ضرورة الإصلاح الشامل في بنية النظام التعليم من خطط واستراتيجيات واضحة ومحددة وقابلة للتنفيذ والعمل بروح الفريق والعمل على التنسيق بين الجهات المختصة والتشاركية بين القطاعات لاسيما العامة والخاصة منها ويجب ضرورة النهوض بالجسم التعليمي بكافة محتوياته وعناصره ومكوناته المادية والبشرية حتى تغدو منارات علم وصروح معرفة بغير ما نراها الآن من حاضنة لأعداد كبيرة من الطلبة ودون تقديم الخدمة الأمثل لهم.

ومن أبرز المقترحات والحلول لإصلاح التمويل الجامعي والنهوض به مايلي:

1. زيادة مخصصات التعليم العالي من الميزانية العامة للدولة باعتبار قطاع التعليم من القطاعات الهامة في الدولة وهي السبيل في تقدمها وتطورها وباعتبار التعليم منتجًا له

عائداته المختلفة طويلة الأمد بالإضافة إلى زيادة منح الجامعات ودعمها بصورة مباشرة وتأمين احتياجاتها في كل فترة زمنية معينة حتى لا تلجأ إلى الاقتراض أو تتجه إلى الإفلاس أو خفض الخدمة المقدمة.

2. الاهتمام بتحليل ومتابعة كلف التعليم الجامعي عبر تصميم وإنشاء نظام أو وحدات مالية تختص بتحديد كلف التعليم الجامعي للطلبة وفق معلومات تتيح للإدارة الجامعية التحكم بالرسوم الدراسية وتسعيرتها الصحيحة.
3. تشجيع البحث العلمي والعمل على تسويق ونشر البحوث العلمية والتشاركية بين المؤسسات الداعمة للبحوث العلمية وهذا يكون وفق إجراء البحوث العلمية وفق احتياجات هذه المؤسسات على أن تكون بحوثًا متميزة وقادرة على الإيفاء بالاحتياجات والمتطلبات العالمية وضمن معايير تميز موضوعة. فالبحوث العلمية هي مصدر قوة وتمويل للجامعات وذات عائد ومردود مادي جيد.
4. التوسع في التعليم الجامعي الخاص شريطة أن يكون وفق معايير وأحكام وقوانين ناظمة تنظم وتيسر عمل هذه الجامعات لا أن تنحرف عن مسارها الصحيح كما يحصل الأن وما نشاهده من واقع سلبي للجامعات الخاصة من أخطاء وتجاوزات إدارية ومالية متنوعة ولصالح فئة معينة همها تحقيق الربح الوفير.
5. البحث عن مصادر تمويل جديدة في كل فترة زمنية، كإنشاء المباني الاستثمارية ومراكز البحوث والتدريب والمستشفيات الجامعية وكل الوحدات الخدماتية التي يكون لها عائدات ومردود مادي لصالح الجامعة.
6. جعل الجامعات مراكز إنتاج للمعرفة والتركيز على الجامعة المنتجة والقادرة على تسويق منتجاتها محليا ودوليا. لذلك يجب على أصحاب العلاقة والشأن في التعليم العالي أن تُفعل الجامعات والمراكز البحثية والمعامل والمختبرات فيها بالإضافة إلى تشجيع الاستثمار الأمثل لمرافقها ولما لهذا الأمر من عائدات مالية جيدة لصالح الجامعات.
7. تشجيع العمل بما يسمى بالأوقاف كنظام يتيح للجامعات مصدرًا للتمويل كما تحدثنا في هذا الأمر بموضوع مصادر الدخل.
8. زيادة الاستثمار بالصناديق الجامعية الاستثمارية والعمل على تنويع خدماتها وحث العاملين على الاشتراك فيها لما تحققه من نجاحات ووفرة مالية للجامعات.
9. تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية لمؤسسات المجتمع وضمن برامج تدريبية هادفة وموجهة.

10. التأكيد على أهمية الدور الشعبي والمجتمعي كمصادر تمويل للجامعات عبر الحث على أهمية نشر الوعي التطوعي وإيقاضه بين المجتمعات وبمختلف الوسائل المتاحة وهذا المجال يؤدي إلى مزيد من التعاون المجتمعي وتقوية الصلات المجتمعية بين الجامعات ومجتمعاتها المحيطة ويكون ذلك عبر التبرع بالهبات والمساعدات العينية والنقدية وإقامة العلاقات العامة بين المجتمع والقيادات الجامعية وتبادل الخبرات في المؤسسات المحلية.
11. تشجيع التعاون الداخلي والخارجي بين الجامعات والمؤسسات المحلية والإقليمية والعالمية في شؤون التمويل والحصول على المنح والقروض والمساعدات بمختلف أشكالها على أن تؤدي هذه الشراكة والتعاون على تحقيق الخدمة التعليمية وأن تساند الجامعات في تحقيق وتنفيذ مهامها وأدوارها التي أنشئت لأجلها هذه المؤسسات.
12. الاهتمام بتحليل ومتابعة كلف التعليم الجامعي عبر تصميم وإنشاء نظام أو وحدات مالية تختص بتحديد كلف التعليم الجامعي للطلبة وفق معلومات تتيح للإدارة الجامعية التحكم بالرسوم الدراسية وتسعيرتها الصحيحة.

الجامعة المنتجة في التعليم العالي:

كل المقترحات الآنفة الذكر لا يمكن تحقيقها حتى تتحول جامعاتنا من نمط الجامعة المستهلكة إلى نمط الجامعة المنتجة وهنا بيت القصيد، فالجامعات في الوقت المعاصر فُرض عليها التحول الجدري في أدوارها التعليمية والبحثية، وذلك استجابة للتغيرات الاقتصادية، والمعرفية، والتقنية والتكنولوجية، والاجتماعية، التي جعلتها مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالاندماج في آليات السوق لتوفير التمويل المطلوب لها، ويمكن أن يتم ذلك من خلال أساليب وطرائق عديدة لعل من أهمها تعاون مؤسسات الإنتاج وفتح أبوابها مقابل رسوم معينة يتم الاتفاق عليها، ولعلنا لا نستغرب إذا عرفنا أن الصين – وهي بلد شاع فيها مبدأ الانفتاح حديثًا– تسمح للجامعات أن تدير فنادق ونوادي وشركات لتأمين التمويل اللازم لها، وأيضًا تسويق نتائج الدراسات والأبحاث العلمية والاستشارات الأكاديمية لمؤسسات الإنتاج، إذ أن توظيف نتائج هذه الدراسات والاستشارات تسهم كما أكدت العديد من الدراسات في إنجاح المؤسسة التعليمية ورفع إنتاجيتها وربحيتها، وفي إطار التسويق أيضًا قد يتم تمويل بعض الكليات الأكاديمية وبالذات ذات البعد المهني والتطبيقي (الهندسة، والزراعة، والصيدلة) إلى وحدات إنتاجية تبيع منتجاتها وخدماتها بما يعود بالنفع المالي على المؤسسة الأكاديمية. وفي هذا السياق يمكن الإشارة إلى ما قامت به بعض الجامعات المصرية كجامعة قناة السويس التي

أنشأت مجتمعًا زراعيًا ضخمًا في وادي شعيرة، وما قامت به جامعات القاهرة، وعين شمس، والمنصورة من إنتاج لأنواع جديدة من الأسمدة، والسيراميك، وتحلية لمياه البحر.

ولعل مفهوم الجامعة المنتجة يعتمد على قول حكيم ياباني: "إن أمم الأرض تقوم على ثروات تحت أرجلها، أما نحن فنقوم على ثروات فوق أرجلنا، ثروات ما تحت الأرجل تنفد بالاستخدام، أما ما فوقها فيصقله العمل وينميه التحدي". فثروات الأمم هي رأس مالها البشري، وللجامعة تأثير كبير في تعميق التميز المعرفي والارتقاء بمستوى الاقتصاد المحلي.

وتعرف الجامعة المنتجة بأنها: الجامعة المتفاعلة مع المجتمع من خلال مجموعة من النشاطات التي تدعم دورها الأساسي وتحقق من خلالها موارد إضافية؛ تعزز من موازنتها وتعطيها المرونة الكافية لتطوير نشاطاتها وخدماتها التعليمية. وهي – أي الجامعة المنتجة– التي تحقق وظائف التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع اعتمادًا على نظام إداري يهدف إلى تحقيق التكامل بين تلك الوظائف وتوجيهها لتحقيق إيرادات مالية إضافية للجامعة، واتباع الأساليب التي تدعم ذلك مثل التعليم الممول ذاتيًا والتعليم المستمر والبحوث التعاقدي والأنشطة الإنتاجية.

وكذلك تُعرف بأنها: تلك المؤسسة التعليمية القادرة على إيجاد الموارد المالية وإدارتها وفق قواعد الاستثمار الصحيحة معتمدة في ذلك على رأس المال البشري في مختلف التخصصات مرتكزة في ذلك على البحث العلمي وإجراء الدراسات وتقديم المشورة، والاستثمار في القطاع العام والخاص بشكل يُمكن الجامعة من امتلاك مراكز الأبحاث والمشاريع الخدمية والإنتاجية والإشراف عليها.

ومن خلال الطرح السابق نستخلص تعريف الجامعة المنتجة بأنها: الجامعة التي تتكامل فيها وظائف التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، لكي تعطيها المرونة الكافية لتطوير نشاطاتها وخدماتها التعليمية وإعداد الكوادر المؤهلة، والتي يعتمد عليها في إحداث التنمية وفق متطلبات سوق العمل، والاعتماد على البحث العلمي والاستثمار المباشر لكل نشاطات الجامعة مثل: التدريس، وتسويق الأبحاث والاستشارات، والإشراف على إنجاز المشروعات المختلفة وإدارتها وفق قواعد الاستثمار الصحيحة؛ لتحقيق إيرادات مالية من شأنها دعم العملية التعليمية وتمويلها داخل الجامعة، معتمدة في ذلك على ما تملكه من مخزون بشري ومادي للمساهمة بفاعلية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع.

نشأة الجامعة المنتجة:

بعد أن أصبحت الحاجة ملحة لإنشاء الجامعة المنتجة؛ بدأت بعض الخطوات العملية في ظهورها ومنها، المنتدى الذي عقد في أستراليا وشاركت فيه جهات عديدة منها جمعية الصناعة، ومجلس عمداء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأسترالي، ومجلس عمداء

الهندسة، وعدد من رجال الأعمال والجامعات؛ لمناقشة الحاجة لاقتصاد المستقبل وانعكاساته على مناهج الدراسة، ومن أهم مخرجات هذا المنتدى أن استراليا تريد أن يكون خريجيها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو النموذج العالمي، وأيضًا من نتائج المنتدى الدعوة إلى فهم جديد يوازن بين المعرفة ومهارات العمل والإبداع، ومساعدة الجامعات عمليًا عن طريق عدد من الخوات يجب على الجامعة تنفيذها وهي:

1. التعاون في تنفيد تعليم متكامل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتسق مع استراتيجية الدولة.
2. وضع برنامج مشترك بين الجامعة وقطاعات العمل.
3. إشراك قطاعات العمل في إعداد المناهج بالجامعات.
4. إيجاد مجتمع منتج ومتعاون ومتحاور.
5. إعداد فهم مشترك للمواصفات الأساسية للخريج.
6. تهيئة الطالب للعمل.
7. مراجعة وطنية سنوية.

أسس الجامعة المنتجة:

تقوم الجامعة المنتجة على أسس مهمة تتمثل في:

1. الربط بين وظائف الجامعة الثلاث والعمل على تكاملها.
2. إعداد الطالب إعدادًا متكاملًا عقليًا وخُلقيًا واجتماعيًا؛ حتى يكون قادرًا على النقد والتحليل واستخدام الأسلوب العلمي في التفكير والاسهام في حل مشكلات المجتمع.
3. وضع قوانين ولوائح تسير شؤون الجامعة الخاصة بها ويمنع أن تتبع لجهة مركزية.
4. الجمع بين الأعداد الشامل والمتخصص للطالب.
5. الاهتمام بالتعليم الذاتي وإتاحة الفرصة الفعلية له.
6. تنوع التخصصات تبعًا لتنوع البيئات في المجتمع، أي أن تنشأ في كل بيئة الكلية المناسبة لطبيعتها.
7. ارتباط التعليم بالعمل، أي أن إعداد الطالب في الجامعة المنتجة يجمع بين المعلومات والحقائق المتعلقة بتخصصه ووضعها موضع الاختبار من خلال ممارسته للعمل الحقيقي في مجال تخصصه.
8. إتاحة الفرصة لفئات أخرى للالتحاق بالجامعة.

أهداف الجامعة المنتجة:

ترمي الجامعة المنتجة إلى تحقيق أهداف عديدة من أهمها:

1. تهيئة بيئة علمية وبحثية تطبيقية بما يحقق التفاعل المستمر في حقل العمل.
2. تقديم الخدمات العلمية والدراسات للجهات الحكومية الخاصة.
3. زيادة طاقات القبول وفتح المجالات للطلبة للدراسة بمقابل.
4. إقامة المشاريع في مواقعها المناسبة التجارية.
5. تقديم البرامج التدريبية العامة.

الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة:

أن مفهوم الجامعة المنتجة لا يتعارض والمفهوم العام للجامعة ودورها الأساسي في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وإنما يتعدى ذلك ومن خلاله إلى ممارسة النشاطات الإنتاجية المناسبة للعملية التعليمية، ومتابعة مشاكل الإنتاج والتطوير في حقل العمل، الأمر الذي يحقق لها موارد مالية تعزز مسيرتها وتقلل من اعتمادها على التمويل الخارجي، ويعزز دورها ووظائفه. **وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة، لتعميق الفهم للجامعة المنتجة وأدوارها كما في الجدول رقم (3) كمايلي.**

جدول (3) الفرق بين الجامعة التقليدية والجامعة المنتجة

مجال الاختلاف	الجامعة التقليدية	الجامعة المنتجة
الهدف	**الهدف بسيط، وآني، ويتعلق بإعداد كوادر تقليدية.**	**الهدف معقد، ويتعلق بإعداد كوادر مؤهلة علميًا بشكل جيد، لتلبية احتياجات المجتمع الآن وفي المستقبل.**
الوظائف	**التعليم، والتدريس، والبحوث التقليدية، وبعض الخدمات البسيطة.**	**التعليم، والتدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وتنمية الاتجاه العقائدي، والإنتاج، والتسويق.**
المستفيدون	**الطلبة بالدرجة الأولى.**	**الطلبة، والموظفين، والعمال، والمجتمع.**
مجال التركيز في المنتج	**المجال الكمي دون اعتبار لمتطلبات السوق.**	**المجال الكمي والنوعي ووفقًا لمتطلبات سوق العمل.**
معايير الأداء	**معايير تقليدية تاريخية.**	**معايير متنوعة ومستقبلية أيضًا.**
طبيعة القيادة	**مركزية وفردية.**	**مركزية، ولا مركزية وجماعية.**

نوع التنظيم السائد	**تنظيم البيروقراطي.**	**التنظيم العضوي.**
التخصصات	**تخصصات تقليدية.**	**تخصصات متنوعة ومتجددة.**
نوع التمويل	**حكومي بنسبة كبيرة.**	**ذاتي، وخاص، وحكومي بنسبة بسيطة.**
دور الجامعة في المجتمع	**دور هامشي وسلبي.**	**دور قيادي وإيجابي.**
التخصصات	**تخصصات تقليدية.**	**تخصصات متنوعة ومتجددة.**
نوع نظام الجامعة وتفاعله مع البيئة	**نظام مغلق، ولا يتفاعل مع البيئة إلا بأضيق الحدود.**	**نظام مفتوح، ويتفاعل مع البيئة بشكل واسع وكبير.**

ومن الأسباب التي أدت إلى انتهاج هذا النهج في كبرى الجامعات ما يلي:

1- اقتصار نشاط الجامعة على الجانب التعليمي والبحث الأكاديمي، خلق فجوة كبيرة بين رسالتها في خدمة المجتمع وطاقاتها المعرفية غير المستثمرة، مما يعطل جانب أساسي من مواردها الاقتصادية المتاحة في تحقيق مصادر تمويلية إضافية ومتنوعة تسهم في تغطية العجز المالي، وتحقيق عوائد استثمارية مجزية للجامعة من ناحية، ومن ناحية أخرى تطوير وتنمية المشاريع الاقتصادية والتنمية الاجتماعية كجزء أساسي من رسالتها الجامعية.

2- الاتجاه المتنامي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، فلم يعد التعليم لمجرد التعليم فقط وإنما للتنمية، فبوادر المستقبل تفرض على خريجي المؤسسات التعليمية التنافس مع أشخاص من بلدان مختلفة، وهذا ما يجعل الحاجة ماسة للتطوير النوعي للتعليم العالي ومخرجاته بما يحقق المواءمة بين مخرجات العملية التعليمية ومتطلبات التنمية. ولن تتحقق هذه الحاجة إلا عن طريق الأخذ بنظام إدارة الجودة الشاملة. بما فيها جودة التمويل حيث يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزًا عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توافرت له الموارد المالية الكافية، قلت مشكلاته، وصارت من السهل حلها، ولا شك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرًا تابعًا لحجم التمويل في كل مجال من مجالات النشاط، ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرًا له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها، وكذلك فإن سوء استخدام الأموال سيؤثر حتمًا على خطط و برامج التعليم، الأمر الذي يؤثر على جودة

التعليم والتي تحتاج غالبًا إلى تمويل دائم، و في ظل شح التمويل الحكومي ومحدوديته، أصبح من اللازم الآن على الجامعات البحث عن مصادر أخرى للتمويل، كإنشاء مراكز بحوث والاستشارات والتدريب...الخ في إطار ما يعرف بالجامعة المنتجة والممولة ذاتيا.

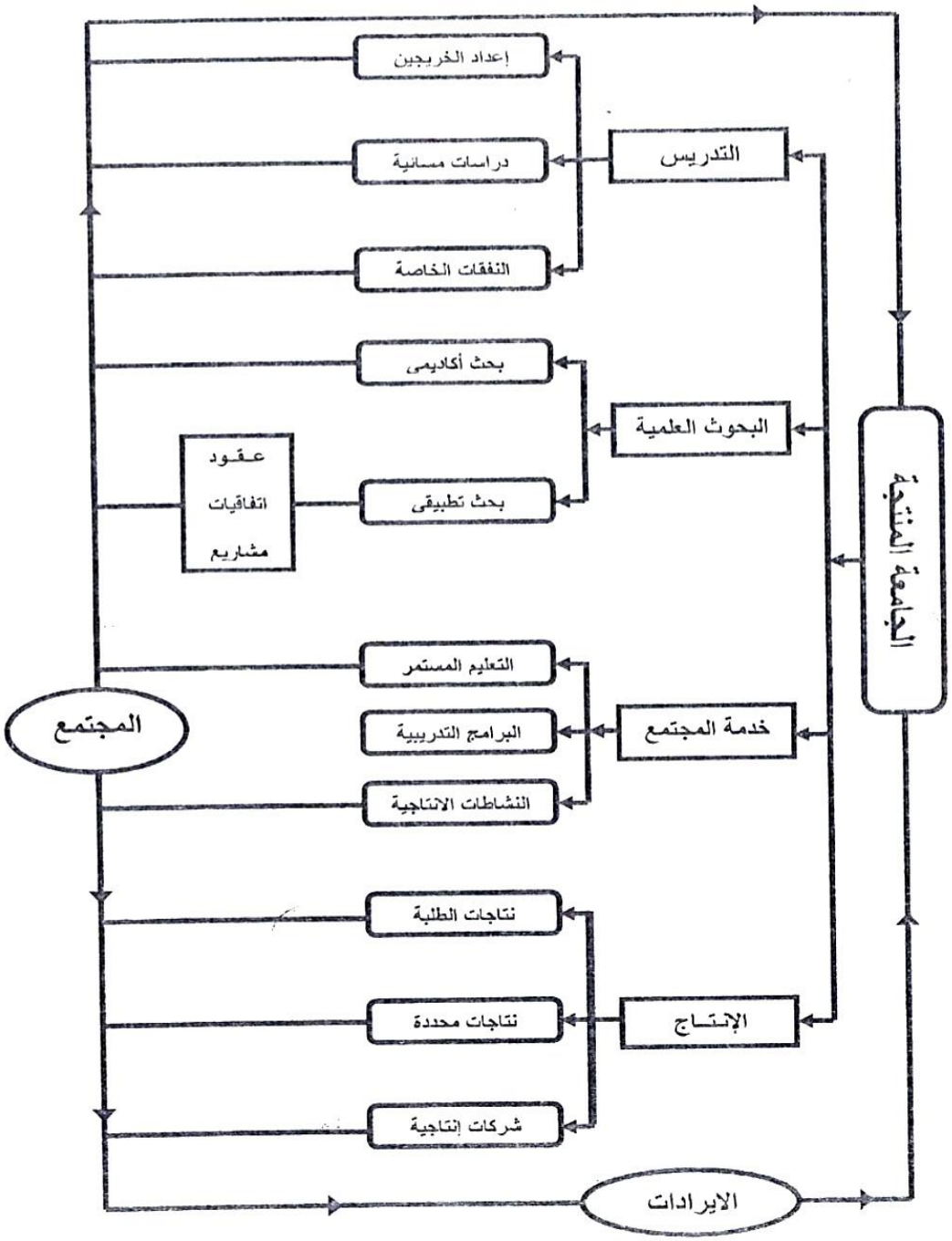
3- شكلت التنافسية تحديًا أمام جميع الدول المتقدمة والنامية، وشرعت من أجل هذا العامل العديد من التشريعات الدولية لعل أشهرها اتفاقية الجات التي سبق الإشارة لها. وتفرض التنافسية على تعليمنا الجامعي ضرورة إعادة النظر في جودة مخرجاته سواءً من حيث مستوى خريجيه والذين عليهم الآن التنافس فى سوق العمل العالمي، وكذلك فى مخرجاته البحثية والعلمية، حيث بدأت معظم الجامعات في الدول المتقدمة تتجه نحو فلسفة التدويل والتحول من الاقليمية إلى العالمية، ولعل هذا أصبح من التوجهات الهامة في مجال التعليم العالي حاليًا، فالاتجاهات في كافة مجالات النشاط تقوم على العولمة، والانفتاح والتبادل الثقافي، والمشاركة العلمية والبحثية، وتطلب ذلك تغيير جذري في الاستراتيجيات والفلسفات ورسالة الجامعات، وأصبحت الجامعات التي لم تنتهج منهجًا عالميًا أقل في مركزها التنافسي عن الجامعات عالمية الطابع. وعليه تلجأ الجامعات في هذا الإطار إلى تحديد مركزها التنافسي في الأسواق المحلية والعالمية بالنسبة لكل خدمة جامعية أو منتج جامعي مقدم. فالجامعة في هذا الصدد هي عبارة عن مؤسسة منتجة تدافع عن مركزها التنافسي وتبحث عن حصص تسويقية جديدة، فمثلًا يقوم معهد استانفورد للأبحاث في كاليفورنيا بتقديم العديد من المسوحات والدراسات لدول الخليج العربي، وتتخصص بعض الجامعات الأمريكية في كولوراد وفي اقتصاديات البترول والتعامل مع منظمة الاوبكو.. وغيرها. فإقدام الجامعات على هذا النشاط يحقق لها إيرادات ضخمة.

4- تعاظم أهمية المعرفة في الاقتصاد، حتى عرف اقتصاد القرن الحادي والعشرين بعصر الاقتصاد المبني على المعرفة (Knowledge –Based Economics). فالمعرفة هي المورد الجديد، وقطاع المعرفة هو القطاع الرابح في الاقتصاد الجديد إلى جانب القطاعات الثلاثة التقليدية: الزراعة، الصناعة، الخدمات). والذي عرفه التربويون بأنه: "الاقتصاد الذي يعتمد على بناء معارف أكاديمية عميقة لدى الفرد، و قدر كبير من توجهه نحو مهمة بعينها في أثناء حصوله على معرفة"، حيث تدخل المعرفة كعنصر أساسي في تنمية واستدامة كافة قطاعات الإنتاج والخدمات. ويتجلى ذلك من خلال زيادة

نسبة الصادرات المعرفية في مجمل الصادرات كما تزداد صادرات الخبرة (know – how)، وصادرات الخدمات المعرفية من استشارات ومعلومات وغير ذلك. وباعتبار أن الجامعات منبع للمعرفة فلا بد لها من استثمار وتسويق المعرفة استثمارًا اقتصاديًا لتسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال النتاج العلمي التطبيقي والدراسات الاستشارية...إلخ.

مخطط لهيكلية نموذج للجامعة المنتجة:

نموذج الجامعة المنتجة يرتبط بالجامعات من خلال الوظائف الرئيسية التي تقوم بها الجامعات وهي: " التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والإنتاج والتسويق"، وإن هذا النموذج يقدم نمطًا فريدًا يقوم بربط التربية بالمجتمع والحياة في الجامعات المنتجة، ليتكامل بها كل من التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع مع انتاجية الجامعات، حتى تستطيع الجامعات إيجاد نفقاتها، وتطوير التعليم بها وسائر جوانب الحياة، ليشكل هذا النموذج بادرة إنماء ثقافي نوعي وهو كما في الشكل (2) والذي يوضح ارتباط الوظائف التي تقوم بها الجامعات من " التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والإنتاج والتسويق" مع امكانية اعتبارها جامعة منتجة أم لا.



شكل (2) مخطط نموذج الجامعة المنتجة

خطوات للتحول إلى نمط الجامعة المنتجة:

ولكي تستطيع جامعاتنا التحول إلى نمط الجامعة المنتجة عليها اتباع نهج معين وهو على النحو الآتي:

1- تغير ثقافة الجامعة أولًا، ولعل من أهم المجالات التي تحتاج إلى التغير هي في اعتبار وظائف الجامعة منظومة متكاملة بهدف الانفتاح على المجتمع.
2- إحداث تغيرات تشريعية يفرضها فكر الجامعة المنتجة على اعتبار أن التشريعات تعد أداة تنظيمية وإدارية، وتقدم رؤية مستقبلية للتعليم تحدد معالمه، والأهداف، والغايات، والمحتوى، والطريقة، والتقويم.
3- الاهتمام بإعداد أعضاء الهيئة التدريسية والهيئة المعاونة مهنيًا وعلميًا وثقافيًا واجتماعيًا في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة وعلاقتها بسوق العمل ومتطلباته.
4- توفير الكوادر الإدارية المدربة والمؤهلة لإدارة تنظيم العمل في التعليم الجامعي المنتج في ضوء مجموعة من الكفايات الإدارية والقيادة التي تتطلبها إدارة الجامعة المنتجة.
5- مواجهة المقاومة التي تبديها عناصر الضغط في الأوساط الأكاديمية بالجامعات التقليدية، وتفنيد الحجج التي يتخذونها ذريعة في مواجهة الأخذ بفكر الجامعة المنتجة.
6- فتح نافذة على المجتمع، للوقوف على قضايا الإنتاج ومشاكله.
7- إعادة النظر بعملية إعداد الطلبة في ضوء المتغيرات التي يعيشها العالم الآن، فالعالم اليوم ليس كما كان بالأمس، وسيكون مختلفًا تمامًا في الغد، مما يتطلب إحداث تكامل المعلومات والمهارات والمعارف لمجموعة من التخصصات والتخصص الدقيق في الإعداد.
8- اعتماد أنظمة وقوانين مرنة في الجامعات، مما يسمح بحركة الكليات والجامعات، ويجعلها قادرة على إجراء التغيير والتكيف لما يتطلبه سوق العمل.
9- رفع كافة القيود التي تحدد انطلاق الجامعات نحو الإبداع والابتكار وتحديد مسار العلاقات الجديدة للجامعات مع مؤسسات الدولة والقطاع الاقتصادي من خلال إدارة علاقات الجامعة وإضفاء القيمة المضافة على تلك العلاقة.
10- التوجه نحو تعميق وترسيخ استقلالية الجامعة، واعتبار سوق العمل هو المرشد في توجهات التعليم وتحديد الطلب على مخرجاتها.
11- دعم التفكير الإبداعي والابتكاري والتخلي عن الحلول التقليدية في التعليم العالي، بما يوفر فرص للتطور ومحاكاة التعليم في الجامعات الأكثر تطورًا في الدول المتقدمة.

رؤئ وتوصيات مقترحة للتحول للجامعة المنتجة:

تستند هذه الرؤية إلى مجموعة من المبررات والأسس والأهداف والأدوار، التي تحدد الإطار العام لتحويل الجامعات الحكومية إلى جامعات منتجة، وفق عقيدتها ومبادئها الإسلامية، بما يسهم في تطوير منظومة التعليم الجامعي بجميع عناصره ويزيد من إنتاجيته، وبما يتلاءم مع التغيرات المتتابعة التي تميز العصر الحالي، ومساعدة الجامعة على توجيه مواردها نحو الأفضل. وذلك لتوفير موارد ذاتية للجامعة لتطويرها وتحسين نوعية التعليم بها بالمشاركة مع التمويل الحكومي، فيتم الاكتفاء الذاتي ماليا للجامعات فتقدم برامج وخدمات تعليمية متميزة.

توصيات للتحول إلى نمط الجامعة المنتجة:

لكي تستطيع الجامعات أن تتبع نهج الجامعة المنتجة عليها بالالتزام بالتوصيات الآتية:

1. الخروج بالجامعة من عزلتها عن مجتمعها إلى المشاركة فيه، والمساهمة في حل مشكلاته، وتلبية احتياجات تطوير وتحديث المناهج ، واستحداث تخصصات جديدة تخدم مؤسسات العمل والإنتاج.
2. صياغة المحتوى بشكل يشجع على البحث، والتعلم الذاتي، وممارسة التفكير والتحليل والنقد.
3. التكامل بين الجانب النظري والجانب العملي في بناء المناهج.
4. التعاون بين الجامعة ومؤسسات العمل والإنتاج بغرض توفير فرص التدريب العملي والميداني.
5. التوسع في استخدام تكنولوجيا التعليم وبخاصة الكمبيوتر والإنترنت.
6. الابتعاد عن الأنماط التقليدية في التعليم كالحفظ والتلقين.
7. استحداث أساليب تقويمية تهتم إلى جانب قياس المعرفة والقدرات العقلية بالتطبيق العملي والميداني لما تعلمه.
8. الارتقاء بمجال البحث العلمي عن طريق وضع خطة بحثية له، وتكوين فرق بحثية مشتركة متعددة التخصصات من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومركز البحوث بغرض إنتاج مشروعات بحثية متكاملة، التي تهدف إلى تطوير المعرفة وإثرائها ونشرها، المرتبطة بحقل العمل والإنتاج.
9. تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل.

10. النظر إلى الجامعة على أنها بيت الخبرة في المجتمع، الأمر الذي يستلزم معه المشاركة في عملية الإنتاج، وإجراء البحوث المرتبطة به، وتقديم الاستشارات الفنية المختلفة، والقيام بدراسات الجدوى في المجالات المختلفة.
11. القيام بعملية تطوير بعض التقنيات القائمة وإنتاج مواد جديدة.
12. اعتماد صيغة العقود بين الجامعة ومؤسسات العمل المختلفة لضمان حقوق الطرفين وتحديد مسؤولية كل منهما.
13. إيجاد قنوات مشتركة بين الجامعة ومؤسسات العمل للتعرف على مشاكلها والعمل على حلها (انفتاح الجامعة على مؤسسات العمل).
14. الاستفادة من براءات الاختراع والابتكار بالعمل على تطبيقها.

ومن خلال الطرح السابق نستخلص أن دور الجامعة المنتجة في خدمة المجتمع يتمثل فيما تقوم به من أنشطة وخدمات يتوجه بها إلى أفراد المجتمع وتنظيماته ومؤسساته، بغرض الإسهام في تقدم المجتمع وتحديثه. وتنفرد مجالات الخدمة العامة بالجامعة المنتجة بتعدد حاجات المجتمع ومشكلاته، كما تتعدد الجماعات التي توجه إليها البرامج والخدمات، ومن مجالات الخدمة العامة ما يلي: التعليم المستمر، الاستشارات، البرامج التدريبية، التوعية الاجتماعية.

ويرتبط تطبيق فكرة الجامعة المنتجة بنمط ونوعية التعليم الجامعي. فالتعليم الطبي والزراعي والهندسي يمكن تطبيق الفكرة فيه عن طريق إنشاء عيادات ومستشفيات خاصة يمكن استثمار عملياتها لصالح ميزانية الجامعة، وبالمثل كليات الزراعة عن طريق إنشاء حقول ومزارع وحظائر تربية المواشي والدجاج، ويمكن استثمارها في عمليات التسويق والإنتاج، فضلًا عن قيامها بعملية استصلاح الأراضي واستثمار طاقاتها العلمية والبحثية في ذلك، وكذلك كليات الهندسة وكليات الفنون الجميلة وكليات التربية الفنية.

في حين يرتبط التطبيق الجزئي بالكليات الأخرى في إطار الخدمات التي يمكن أن تقدمها كالاستشارات المرتبطة بمجال اهتمامها، ومنها: الخدمات البحثية، الخدمات التعليمية، والخدمات والاستشارات، واستثمار منشآتها في مجال الخدمة العامة في غير مواعيد الدراسة.

أولًا: المتطلبات المتعلقة بالجانب الإداري:

1. أن تسن وزارة التعليم سياسة تلزم الجامعات بوضع آلية مناسبة لضمان قبول الطلبة وفق ضوابط معينة.

2. تتضافر جهود إدارة الجامعة لتهيئة البيئة الجامعية التي تشجع على الابتكار عند الهيئة التدريسية والإبداع عند الطلبة وزيادة إنتاجية الإداريين.
3. أن يتحقق للجامعة استقلالها إداريا والذي يسمح بمزيد من إنتاجية الجامعة واتصالها بمؤسسات المجتمع المختلفة.
4. أن تمنح الجامعة الحرية الأكاديمية المتفقة مع ضوابط الدين الاسلامي لأعضاء هيئة التدريس.
5. أن تنشئ الجامعة مراكز خاصة بالإبداع والأفكار الإبداعية للعاملين بالجامعة من طلبة وأعضاء هيئة التدريس وكافة أفراد المجتمع لتعميق الصلة بين الجامعة والمجتمع.

ثانيًا: المتطلبات المتعلقة بالجانب المالي:

1- تطوير التمويل في الجامعات عن طريق البحوث والاستشارات:

أ) أن يتم تطوير مراكز الدراسات والبحوث في الجامعة لخدمة المجتمع وقضاياه.
ب) أن تتبنى الجامعة نموذج الحاضن التكنولوجي في مجال البحث العلمي.
ج) أن يشترك ممثلون من القطاعات الاقتصادية في مجالس مراكز البحوث في الجامعات.
د) أن يفعل دور مراكز البحوث العلمية والاستشارات في كل جامعة ليقوم بتنسيق المشروعات البحثية والاستشارية بين الجامعة والجهات المختلفة.

2- تطوير التمويل في الجامعات عن طريق المشاريع الاستثمارية:

أ) أن يستمر التطوير في برامج التعليم المستمر كدورات اللغات والتنمية البشرية والكمبيوتر وغيرها.
ب) أن تستثمر الجامعة مرافقها في الإجازات كتشغيل المسابح والملاعب.
ج) أن تسمح الجامعة لبعض المؤسسات بإجراء التجارب المعملية بمعامل الجامعة.
د) أن يتم تنظيم دورات تثقيفية في الإسعافات الأولية والوقاية من الأمراض.
هـ) أن يتم عمل مناحل في مزارع كلية الزراعة وفتح منافذ للبيع.
و) أن تستثمر الجامعة مشاريع في الطاقة البديلة وخاصة في ظل أزمة الكهرباء التي تعانيها البلاد (ليبيا).

3- تطوير التمويل في الجامعات عن طريق التبرعات:

أ) أن يتم استحداث صناديق استثمارية وقفية متعددة الأنشطة الاقتصادية في الجامعة.

ب) أن تقوم الجامعات بنشر اللوائح والنظم المتعلقة بقبول التبرعات.

ج) أن يفعل دور صحيفة الجامعة وموقع الجامعة على شبكة الإنترنت للإشادة بدور المتبرع.

د) أن يتم نشر ثقافة مفهوم الوقف على الجامعة ليشتمل العقار والمشاريع الزراعية والصناعية وأسهم الشركات.

الفصل الخامس

ضعف الاستقلالية في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة
- مفهوم الاستقلال الجامعي.
- أهمية الاستقلال الذاتي للجامعات.
- أسس الأستقلال الجامعي الذي يرتكز عليها.
- مبادئ الاستقلال الجامعي ومتطلباته، ومبرراته.
- مجالات الاستقلال الجامعي.
- نماذج بعض الدول في الاستقلال الذاتي للجامعات "أمريكا ومصر أنموذجاً".
- سُبل تفعيل استقلالية الجامعات العربية من خلال خبرات بعض الدول.

الفصل الخامس

ضعف الاستقلالية في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

يتصف العصر الذي نعيشه بتعدد التحديات والمتغيرات التي تواجهنا في أركان حياتنا المختلفة، ومن ثم يتطلب مواجهتها والتعامل معها والاستفادة منها، وامتلاكنا لخبرات وأفكار وأساليب ومهارات وآليات جديدة ومتجددة. أي أنها تحتاج إلى إنسان يتصف بالقدرة على الإبداع والابتكار والبصيرة الناقدة؛ وهنا يكون دور أنظمة التعليم في إعداد وتأهيل هذا الإنسان.

ولذلك أصبحت الجامعات من المقومات الرئيسة للدولة، وأصبح إنشاؤها وتطويرها من أهم أولويات الدول كافة، حيث تساهم في رقي الفكر وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية، وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرائق البحث المتقدمة والقيم الرفيعة، والقادر على الإبداع والابتكار وصنع المستقبل.

ولذلك تقاس درجة تطور المجتمعات المعاصرة، في كثير من الأحيان، بما يتوافر بها من جامعات باعتبارها نوافذ مهمة للاطلاع على مستجدات العصر والتقدم العلمي والتقني والحضاري، كما أنها ركيزة أساسية من ركائز التنمية الشاملة، مما جعل دول العالم قاطبة تهتم بالتعليم الجامعي في مواجهة التخلف وتحديات العصر، لأن الجامعات هي المؤسسات العلمية التي تضم أصحاب قدرات وكفاءات عالية تتحقق على يديها الآمال.

ومن البديهي أن هذه المهام المذكورة أعلاه لا يمكن أن تُؤدى بكفاءة في غياب الاستقلالية والحرية الأكاديمية للجامعات، فلكي تقوم الجامعة بأدوارها بكفاءة وفعالية، فلا بد أن يتوافر لها مناخ من الحرية والاستقلالية والديمقراطية، والمشاركة الفعالة من كافة أفراد المجتمع الجامعي، ولا بد أن تتخلص من سيطرة البيروقراطية الحكومية، وإطلاق الفرص أمام إبداعات كل القادرين من أفراد المجتمع الجامعي.

ومن هنا، فالمشكلة التي تواجه الجامعات في الألفية الثالثة تكمن في ضرورة صياغة نموذج تعليمي يحقق معايير متعددة مثل الجودة (Quaiity)، والمواءمة (Harmonization)، والإتاحة (Availability)، والتمايز العلمي (Scientific Differentiation)، والاستدامة المالية (Fainacial Sustainability)، في ظل زيادة كبيرة في أعداد الطلبة، وفي إطار مناخ تعليمي جديد، يتسم بتغيرات غير مسبوقة، وهنا يكون من

الضروري مراجعة التوجّهات التنويه للجامعات وخططها الاستراتيجية في مجالات التعليم والبحث العلمي، والدور المجتمعي، سعيًا إلى تعزيز قدراتها في العصر المعرفي في الألفية الثالثة.

ومن بين القضايا المحورية في هذا المجال، ثمّة الاستقلال الجامعي والحريات الأكاديمية. إذ أن استقلال الجامعات مطلبًا "استراتيجيا" اتفقت عليه معظم دول العالم بغض النظر عن نظامها السياسي وذلك من أجل تعزيز قدرات الجامعات الإبداعية والبحثية وتجويد العملية التعليمية. ومن هنا، يتعين وضع تصور متكامل ومتسق لمفهوم استقلال الجامعات في إطار التوجه العام للحريات الأكاديمية، بهدف إثراء الحوار المجتمعي الراهن الرامي إلى تحديث الجامعات العربية في ظل المناخ التعليمي الجديد والعصر المعرفي في الألفية الثالثة.

الاستقلال الجامعي University Autonomy:

كما ذكرنا آنفًا، بأن استقلال الجامعات والحرية الأكاديمية، توجهًا اتفقت عليه معظم دول العالم النامية والمتقدمة على حد سواء، أيًا كانت طبيعية نظامها التعليمي واختياراتها السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، ومعيارًا مؤشرًا في جودة أداء مؤسسات التعليم العالي، وتعزيز قدراتها الإبداعية وتأكيد دورها البحثي وتنظيم مساهمتها المجتمعية حيث كان محط اهتمام أعضاء هيئات التدريس والباحثين في مختلف جامعات العالم، والمنظمات الدولية، وأحيانًا الحكومات، كما عقدت له عدة مؤتمرات دولية وظهر بشأنه عدد من الوثائق المهمة، ومن تلك المؤتمرات والوثائق التي مايلي:

1. إعلان ليما بشأن الحرية الأكاديمية واستقلال التعليم العالي (ديسمبر 1988م):

والذي أتى في الذكرى الأربعين للإعلان العالمي لحقوق الإنسان ليؤكد على كون التعليم حقًا لكل إنسان، يطور من شخصيته وشعوره بالكرامة واحترامه لحقوق الإنسان وللحريات الأساسية وللسلام. ويرى أن التعليم أداة للتغيير الإيجابي، و يجعل الإنسان قادرًا على المشاركة في بناء مجتمع حر وعادل. كما يؤكد الإعلان على واجب الدول في توفير حق التعليم لأفرادها بشكل متكافئ ودون أي تمييز، وضرورة أن تحترم الدولة جميع الحقوق والحريات التي نص عليها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان؛ خاصة حرية الفكر، والعقيدة والدين، والتعبير، والتجمع وتكوين الجمعيات، وحرية الحركة، والأمان الشخصي، وتضمن توفرها جميعًا للمجتمع الأكاديمي.

2. إعلان عمان للحريات الأكاديمية واستقلال مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي (الأردن – 2004):

صدر هذا الإعلان عن مؤتمر الحريات الأكاديمية في الجامعات العربية الذي انعقد دعوة من مركز عمان لدراسات حقوق الإنسان في عاصمة المملكة الأردنية الهاشمية يومي 15 و 16 كانون الأول 2004، بمشاركة نخبة من المفكرين ورؤساء وأساتذة الجامعات وباحثين من مختلف الجامعات العربية. وقد رأى المجتمعون أنه أمام التردي المتواصل لمؤسسات ومستويات التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، أصبحت الحاجة ملحّة إلى لفت أنظار المسؤولين العرب وتنبيه الرأي العام إلى مخاطر التمادي في إخضاع الجامعات ومؤسسات البحث العلمي العربي لمصالح فئوية وظرفية، وحرمانها من الاستقلالية، وإلى ضرورة تطوير بيئة علمية صالحة لتكوين نسق علمي عربي منتج ومستقل معًا ونخلص ما جاء في هذا الإعلان كما يلي:

- أكد على استقلالية الجامعات، ولفت الأنظار إلى مخاطر التمادي في إخضاع الجامعات ومؤسسات البحث العلمي العربي لمصالح فئوية وظرفية
- ضرورة تطوير بيئة علمية صالحة لتكوين نسق علمي عربي منتج ومستقل معاً.

3. المؤتمر العالمي الأول لرؤساء الجامعات (جامعة كولومبيا عام 2005)، بدعوة من الأمين العام للأمم المتحدة، والذي خرج عنه إعلان الحرية الأكاديمية (مايو 2005):

والذي جاء فيه عدد من المبادئ العامة يجب أن تلتزم بها الجامعات في مختلف دول العالم، وقدم تعريف لمعنى الحرية الأكاديمية وأهميتها وكيفية ممارستها. هذا بالإضافة للبنود التي ضمنت في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والعهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، الخاصة بالتعليم، وحرية الفكر، والتعبير، وحرية البحث العلمي.

وتجدر الإشارة هنا، بأن استقلال الجامعة لا يعني الانفصال عن المجتمع وقضاياه، ولا عن قيمه ومثله وعاداته، وإنما يعنى استقلالها في تحقيق وظائفها دون تدخلات تؤثر على أدائها وعلى إدارة شؤونها، فاستقلال الجامعة بصورة مبسطة للغاية يعني ذاتية التخطيط والتوجيه والإدارة، أو بمعنى آخر أن تكون الجامعة في الأساس هي صاحبة القرار في كل ما يتصل بشأنها. وعليه، فإن استقلال الجامعة يعطى الفرصة لمجتمع الجامعة من الأساتذة

والطلبة والعاملين فيها لأن يحددوا لأنفسهم الأسلوب الأمثل لاختيار قياداتهم، وفي نفس الوقت أداء دور فعّال في تحديد ملامح وأدوار هذه القيادات وتفعيلها. بالإضافة إلى مشاركتهم في مجال صنع القرار وتخطيط العمل بالجامعة وتنظيمه ومراقبة الأداء.

إذ أن المقصود باستقلال الجامعة هو أن تكون الجامعة قادرة كمؤسسة على أن تحدد غاياتها، وأساليب بلوغ هذه الغايات في حرية، ودونما أي ضغوط من جانب المؤسسات الحكومية والسياسية، والاقتصادية، والفكرية الوطنية أو الأجنبية على حد سواء.

غير أن ثمة مسلمة يمكن طرحها في هذا السياق، ألا وهي أن الاستقلال الجامعي هو أمر نسبي، بمعنى آخر أنه ليس هناك – على أرض الواقع – استقلالًا مطلقاً، وفي المقابل ليس هناك قيدًا وتبعية مطلقة، أي أن الجامعات في كل المجتمعات – على اختلاف درجة تقدمها وأيديولوجياتها – تتعرض لقدر من التدخل في شؤونها من قبل الدولة والمجتمع، سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر، لكن تتفاوت أبعاد هذا التدخل ومظاهره، ومداه من مجتمع لآخر، تبعًا لاختلاف الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية..

مفهوم الاستقلال الجامعي وأهميته، وأسسه التي يرتكز عليها:

التعريف اللغوي للاستقلالية: كما جاء في (Ency Clopedie de la Philosophic) أن لفظة "Autenomie" تتكون في اليونانية من جزأين: Autos : Ma – Meme و Nomos: loi. وبهذا تعني الاستقلالية: "من يقود ذاته، ومن يخضع لقوانين سنها بذاته"، وهو نفس المعنى الذي يذهب إليه (Renald Legendre) والذي حدد معنى الاستقلالية بأنها: " صفات الفرد المستقبل الذي يقود نفسه حسب قوانينه الذاتية ومن يحقق حاجاته الخاصة أي الاستقلالية تعني من يحكم نفسه ويخضع لقوانينه وله إرادة حرة". وهذا ما جعل "Dictionhaire des synon ymes" يرادف بين الاستقلالية والحرية ويجعلهما يحملان نفس المعنى.

وتعريف الاستقلالية اصطلاحاً: هي ذاتية الحكم للمؤسسة، أي يمكن أن تحكم نفسها بطريقة جيدة أو سيئة، ديكتاتورية أو ديمقراطية لكنها هي التي تضع القرارات وتتخذها بدون وساطة أي شخص من الخارج.

ويعرف الاستقلال الجامعي بأنه: حق المنظمة في أن تتخذ قراراتها دون تدخل من أي جهة، وأن يكون لها كيان مستقل يميزها عن غيرها من الجامعات، ويمنحها الكثير من الحقوق في عدة مجالات، فهو يحررها، من القيود المعقدة التي تقلل من قدرتها على الحركة والتطور،

بما يسهل من قيامها بوظيفتها، ويفرض عليها في الوقت ذاته بعض الالتزامات، وتحمل المسؤولية.

كما ويعرف أيضًا بأنه قيام الجامعة من خلال معايير الحوكمة وإشراك فئات المجتمع الأكاديمي باتخاذ القرارات، ووضع السياسات العامة للجامعة، وخطط تمويلها، وغير ذلك من الأمور الإدارية والمالية والإشراف على هياكل الجامعات (كليات – أقسام)، وينبغي أن يتم ذلك ضمن المحاسبة والشفافية خاصة في الشئون المالية.

ويعرف كذلك، بأنه إعطاء الجامعات الحرية في أن تحكم ذاتها وفي تعيين الموظفين الأساسيين بها، وفي تحديد شروط خدمة العاملين بها بمراقبة قبول الطلبة بها، والمناهج الدراسية، ومراقبة مواردها المالية، وتنظيم كياناتها بوضعها كيانات قانونية مستقلة دون تدخلات لا مبرر لها من الحكومة ووكالاتها المختلفة

ومما سبق يتضح لنا إن الاستقلال الجامعي يعني حرية الجامعة في إدارة شؤونها الأكاديمية والإدارية والمالية إدارة ذاتية مع إشرافها الكامل على مكانها (الحرم الجامعي) دون أية ضغوط أو وصاية خارجية عليها كمؤسسة وعلى المنتمين إليها (أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلبة) في إطار الالتزام بالقواعد العامة المنظمة لسير العمل في مؤسسات الدولة ومنظماتها الاجتماعية.

ومن خلال الطرح السابق يستبين لنا أن استقلال الجامعات لا يقصد به انعزالها عن المجتمع، ولا الخروج عن أنظمته وقوانينه، ولكنه يعني حق الجامعة في الإشراف على شؤونها الأكاديمية، والإدارية، والمالية من إدارة شؤونها إدارة ذاتية دون أية معوقات أو قيود، وذلك في ضوء الالتزام بالقواعد والقيم المنظمة للعمل داخل الجامعة، وفي إطار النظم والقوانين العامة في المجتمع، بما يكفل للجامعة تحقيق دورها المأمول بالكفاءة المرجوة.

أهمية الاستقلال الذاتي للجامعات:

يمثل مفهوم الاستقلال الذاتي للجامعات ضمانة هامة لعمل الجامعة بعيدًا عن تدخلات السلطة السياسية، فليس هناك من شك أنه كلما تمتعت الجامعة بقدر أكبر من الاستقلال، استطاعت أن تتحرك بمرونة وفعالية في سبيل تحقيق أهدافها، والقيام بوظائفها، ومعنى هذا أن استقلال الجامعة يساعد على فعالية إدارتها، ومن ثم سعيها الدؤوب لتحقيق الأهداف، وعليه فإن فعالية الإدارة الجامعية ربما تكون أكثر المنظومات الجامعية احتياجات وارتباطًا بتلك

الاستقلالية، لما لها أهمية كبيرة تعود على الجامعات وفاعلية إدارتها. وتكمن أهمية استقلالية الجامعات فيما يلي:

1- إن الاستقلال الذاتي للجامعات حقق قدرًا معقولًا من الديمقراطية في المجالس الجامعية المختلفة بحيث ترك لكل مجلس ممارسة صلاحياته واختصاصاته دون تدخل أو وصاية من المجالس الأعلى والتي ترك صلاحيات الإشراف والتنسيق بين وحدات الجامعات أي أنه سمح بتعدد مستويات القرار الجامعي بما يضمن موضوعية ذلك القرار.

2- إن الاستقلال للجامعات له أهمية في تفعيل دورها عامة ودور إدارتها خاصة في تحقيق طموحاتها وتطلعاتها الآنية والمستقبلية.

3- أشارت وثيقة المؤتمر القومي للتعليم العالي إلى أهمية تأكيد استقلال مؤسسات التعليم العالي، وإتاحة فرص التميز والتنوع بينها، حيث ربطت الوثيقة مبدأ الاستقلال بقضية إتاحة فرص التميز والتنوع، ربما إيمانًا منها بأن هذا التميز، وذلك التنوع لا يمكن أن يتحقق إلا في ظل مناخ يسوده الاستقلال الجامعي.

4- يعد الاستقلال الجامعي للجامعة المعاصرة شرطاً، وأسلوباً، وأمرًا جوهريًا لتحقيق أهدافها وأدائها لوظائفها، وفي ضوء ذلك يعد الاستقلال الجامعي ليس غاية في ذاته بل غدا وسيلة مهمة لقيام الجامعة بوظائفها الأساسية، حيث لا يمكن للجامعة أن تعمل على قيادة المجتمع وحل مشكلاته ومن ثم تطويره وتنميته، وهي مكبلة بالقيود.

ومن خلال الطرح السابق نستنبط أهمية استقلال الجامعات وإنه يجب على أنظمة التعليم بالدول العربية أن تنتقل من النمط المعتمد على المركزية إلى نمط التنظيم الذاتي والمساءلة الاجتماعية، وذلك أملًا في أن تحقق لها نواتج استقلالية الجامعات وحريتها الاكاديمية، وصولًا إلى تحقيق ربط أداء الجامعات ومخرجاتها بقيم المجتمع والعملية التعليمية التعلمية، وإدارة موضوعية لحركة المجتمع الأكاديمي وبرامجه ونشاطاته، وبحث علمي نشط هادف لخدمة المجتمع والتنمية، وجامعة فعالة ومنتجة ومتجددة، وتوظيف أمثل للموارد والإمكانيات وفق رؤية الجامعة وتقديراتها وإعداد المواطنين القادرين على الإسهام في التنمية.

أسس الاستقلال الجامعي التي يرتكز عليها:

تعد أسس الاستقلال الذاتي للجامعات بمثابة القواعد والنظم التي تحقق أفضل توازن بين أهداف الإدارة العليا والأفراد العاملين بالمؤسسة الجامعية من جهة، وبين العملاء والمساهمين من جهة أخرى. وتتضمن أسس استقلال الجامعات كما يلي:

1. **المحاسبية التعليمية:** وهي نظام لقياس وتحليل الأداء التعليمي للجامعات يمكن من خلاله تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة، وتختص بعدة وظائف منها، أنها تساعد الطلبة على اعتبار أنهم شكل من أشكال الاستثمار في البشر Investors in People، حيث توجد مراقبة نوعية للخدمة المقدمة لهم، وتقويم جودة المؤسسة والبرامج، وإجراء مقارنات عادلة بين المؤسسات التعليمية المختلفة.
2. **التمويل الذاتي:** وذلك من خلال دعم التمويل القائم على موارد مالية خارج نظام الموازنة الحكومية للجامعات والتي تساعد في تعزيز موازنتها السنوية وتفعيل أدوارها المختلفة، حيث تعمل الجامعات على توفيره عن طريق أنشطتها المختلفة، ويكون للجامعات حق التصرف في هذه الموارد المالية بما يخدم مصلحة هذه الجامعات، دون التقيد بقواعد الصرف المحدد بقانون الموازنة الحكومية.
3. **تفعيل صنع القرار التشاركي:** حيث يستند الاستقلال الذاتي على مشاركة جميع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالمؤسسة الجامعية عمليات في صنع القرار واتخاذه، ووضع السياسات داخل الجامعة، ومن هنا سوف تكون القرارات قد تم التوصل إليها جماعية بمشاركة كل الأفراد، وأعضاء من المجتمع الخارجي، ويتطلب ذلك ضرورة أن يتوافر داخل مناخ جيد يتيح الفرص العديدة لزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بأمور الجامعة الأكاديمية والإدارية والمالية.
4. **لا مركزية السلطة / تفويض السلطة:** حيث تعد الإدارة الذاتية للجامعة توجه بنص على محاولة إدارة الجامعة بصورة لا مركزية ومحاولة زيادة السلطة لها في عملية صنع القرار، ويكمن الهدف الرئيس منها، في أنها تفوض الجامعة بسلطة صنع القرار، أي أن تتحول الجامعة إلى وحدة لصنع القرار واتخاذه بما يتوافق مع أهدافها ومسؤولياتها، وبما يتماشى أيضًا مع احتياجات الطلبة والمجتمع.
5. **تمكين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة:** يقوم التمكين على ضرورة مشاركة الأفراد العاملين في كافة جوانب العمل الجامعي، وصنع القرارات المؤثرة فيهم،

فالمؤسسة الجامعية ما هي إلا وحدة تنظيمية يمكن حدوث التغييرات التابعة من داخلها، ولكي تكون التغييرات فعالة ومستمرة ينبغي تنفيذها من قبل الأفراد العاملين الذين يشعرون بملكيتهم للجامعة، وأنهم مسؤولون عنها.

مبادئ الاستقلال الجامعي ومتطلباته ومبرراته:

تتمثل مبادئ الاستقلال الذاتي للجامعات كما يلي:

1- ضمان وجود أساس لإطار فعال للاستقلال المؤسسي: حيث ينبغي على إطار استقلال المؤسسات أن يشجع على شفافية وفعالية وكفاءة المؤسسات، وأن يكون متوافقًا مع اللوائح والقوانين، وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الخبرات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية، ولكي يتم ضمان إطار فعال للاستقلال فإنه من الضروري وضع أساس مؤسساتي وتنظيمي وقانوني فعّال، وعادة ما يضم إطار استقلال المؤسسات عناصر تشريعية وتنظيمية وترتيبات للتنظيم الذاتي، وممارسة الأعمال التي هي نتائج الظروف الخاصة بالمؤسسة وتاريخها وتقاليدها.

2- الإفصاح والوضوح: إذ يحتاج استقلال الجامعات إلى الوقوف على السياسات التي تضعها الجهات الفعلية بالاستقلال واحترامها وتنفيذها في إطار موضوعي وعملي، كما يحتاج إلى ضرورة مراقبة مدى الالتزام بالقواعد واللوائح المؤسسة التي تحددها تلك الجهات، وذلك حتى تنجح في اكتساب ثقتها.

ويعد وجود نظام إفصاح قوي يعمل على تعزيز الشفافية الفعلية، والذي يعتبر أمرًا رئيسًا لقدرة الأفراد على ممارسة حقوقهم على أسس مدروسة، ينبغي أن يتضمن الإفصاح عن المعلومات ومنها: النتائج المالية، ونتائج عمليات المؤسسة الجامعية، وأهدافها، وسياسة مكافأة الأفراد العاملين، والمعلومات عن أعضاء الإدارة ومؤهلاتهم والعمليات المتعلقة بهم، وعوامل المخاطرة المتوقعة.

3- مراعاة قيم المجتمع: لأن الجامعة لا تعيش في برج عاجي، فالأستاذ ينشط ويتعامل مع المجتمع، ومن وظائف الجامعة الأساسية خدمة المجتمع، فإن من المناسب أن يؤخذ بعين الاعتبار هذا المبدأ أثناء ممارسة الجامعة لاستقلاليتها وخاصة الأكاديمية.

متطلبات تحقيق الاستقلال للجامعات:

من المتطلبات التي يجب توافرها لتحقيق الاستقلال الجامعي في تحديد المسؤوليات المناطة للجامعة وصلاحياتها وتوفير الضمانات لها ما يلي:

1- **تحديد مسؤوليات الجامعة:** مسؤوليات الجامعة من الضرورات المهمة في سير العملية الأكاديمية والإدارية والمالية، وتتجلى مسؤولياتها فيما يلي:

أ- تعيين أحسن العناصر المؤهلة للعمل الجامعي من الحاصلين على الدرجات العليا بتميز.

ب-الكف داخل الجامعة عن الاشتغال بالسياسة الحزبية أو الدعوة إلى مذهبية دينية معينة، منعًا لحدوث صراعات فكرية أو عقائدية أو ذات طبيعة طائفية أو ثقافية.

ت-الالتزام بآداب المهنة الجامعية والتي تجعل من الأستاذ أهلًا لحمل رسالة العلم والتنوير ونموذجًا يقتدي به طلبته.

2- **صلاحيات وظيفية للجامعة:** إن الصلاحيات الوظيفية للجامعة تعد من الركائز الأساسية ورافدًا رئيسًا لتأدية العمل من خلال الآتي:

أ- الأخذ برقابة ذاتية داخلية في سلطة الإدارة، وهي رقابة تتوزع على مستويات العمل الرتبية داخل الجامعة.

ب-اختصاص الجامعات بتشكيل مجالس التأديب للنظر في المخالفات التي تنتهك لوائح العمل وآداب المهنة.

ت-احترام مشاركة الطلبة بنوعيات صالحة لتمثلهم في إدارة النشاط والحياة الجامعية.

3- **ضمانات مرضية:** تعد الضمانات المرضية للجامعة من الأمور الأساسية للعمل الجاد لرفعة العمل المؤسسي داخل الحرم الجامعي ويتم ذلك من خلال الآتي:

أ- وضع تشريع خاص بالحرية الأكاديمية يحدد المفهوم والواجبات والحقوق.

ب-توسيع اختصاصات المجلس الأعلى للجامعات كأعلى هيئة حاكمة وتنويع شامل للعناصر المشاركة فيه.

ت–تعزيز وتنويع الموارد المالية الخاصة بالجامعة، وعدم الاعتماد على مصدر واحد للتمويل تجنبًا للوقع في الأزمات.

مبررات الاستقلال الجامعي:

تتمثل مبررات وأسباب التوجه العالمي والعربي لاستقلال الجامعات مايلي:

1- حاجة المجتمع إلى مؤسسات تربوية (جامعية) قادرة على التأثير في مسارها نحو التنمية، وذلك لأن الجامعات تمتلك القدرة على توجيه المجتمع والتأثير في اتجاهاته واقتراح بدائل جديدة لتطوير محركات ورؤى المستقبل الذي يلبي متطلبات التنمية المستدامة.

2- الارتقاء بمستوى أداء الجامعات وتحسين قدرتها على تحقيق أهدافها وتوجهاتها المستقبلية للقيام بكافة وظائفها.

3- مشاركة أصحاب المصالح في صنع القرارات الجامعية وفرض بعض القيود على حرية عضو هيئة التدريس في البحث العلمي وممارساته التربوية.

4- الوصول إلى إدارة علمية وموضوعية لحركة المجتمع الأكاديمي وبرامجه ونشاطاته.

5- السعي للوصول بالجامعات أن تصبح جامعات منتجة ومتجددة لها حرية التصرف في إيراداتها ودخلها وإنفاقها مع المحافظة على حقها من دعم الدولة (الدعم الحكومي).

6- توظيف أمثل للموارد والامكانات وفق رؤية الجامعة وتقديراتها.

مجالات الاستقلال الذاتي للجامعات:

إن مجالات استقلالية الجامعات يمكن تحديدها بكل من الاستقلال الإداري، والاستقلال الأكاديمي، والاستقلال المالي ويلاحظ في هذا السياق التداخل بين هذه المجالات، وتأثيراتها المتعدية، فالاستقلال المالي مؤثر في الاستقلال الإداري والأكاديمي، والاستقلالية الإدارية معززة للاستقلال الأكاديمي، وهذا سنتطرق إليه بالتفصيل في الآتي:

أولاً: الاستقلال الإداري للجامعات:

يعد الاستقلال الإداري أحد أبعاد الاستقلال الجامعي، ويعني الاستقلال الإداري بـ: تهيئة المناخ الصالح للعمل الأكاديمي واتباع الأساليب الإدارية الحديثة، ويتحقق هذا البعد بمصطلح حرية الجامعات في اختيار نمط التنظيم وهيكله المناسب الذي يتفق وأهدافها، مع صدور لوائح

منظمة للنواحي الإدارية والمالية من مجلس كل جامعة، وحرية الجامعة في تعيين العاملين بها وفقًا لاحتياجاتها الفعلية، وتحديد مستويات الخبرة والتأهيل اللازمين.

وثمة رأي آخر يذهب إلى أن الاستقلال الإداري يعني ألا يكون سلطة لأي جهة خارج الجامعة نقل أعضاء هيئة التدريس إلى وظائف أخرى وذلك تأديبيًا لهم وعقاباً، وقد لا يكون لأعمال لها صلة بأعمالهم الجامعية، وثمة رأي يذهب إلى أن الاستقلال الإداري يعني تحرير الجامعات الرسمية من كل نفوذ خارجي أو سيطرة حكومية أو سيطرة تجارية في الجامعات الخاصة أو الأهلية، فالتحرر شرط أولي وضروري لتسهيل الممارسات الجامعية في الإشراف والتخطيط والتعليم والتسيير والتقويم والتطوير.

ومما سبق يتضح أن الممارسة العملية لحرية الفكر، والتعبير عن الرأي، وحرية الدراسة والبحث، تتطلب بالضرورة مناخًا إداريًا حرًا بلا قيود تعوق حركتها، أو قواعد وأحكام معقدة تنقل خطاها وتبطئ مسيرتها، أو إجراءات سلحفائية رتيبة تثبط همم القائمين بها وتطفئ شعلة الحماسة فيهم، وتتخلص مظاهر الاستقلال الإداري في الجامعات فيما يلي:

1. حرية الجامعة في تحديد أهدافها وأولوياتها، وترجمة ذلك لخطط وبرامج عمل.
2. حرية الجامعة في اختيار نمط التنظيم والهيكل الإداري المناسب الذي يتفق وأهدافها.
3. حرية الجامعة في صياغة اللوائح والأطر القانونية الخاصة بها، ومن ثم تحديد القواعد التنظيمية والإدارية المنظمة للعمل، ويرتبط ذلك بقدرتها على صياغة المعايير التي يتم من خلالها تقويم الأداء داخل وحداتها العلمية المختلفة، وأقسامها الإدارية المتعددة.
4. حرية الجامعة في وضع وتنفيذ اللوائح الخاصة بتشكيل الأجهزة الإدارية العليا بالجامعة بأسلوب ديمقراطي اعتمادًا على الانتخاب والتمثيل الصادق لفئات التنظيم الجامعي، وعلى ذلك تبدو أهمية اختيار القيادات الجامعية (رؤساء الجامعات، نوابهم، العمداء، ورؤساء الأقسام)، بطريقة ديمقراطية عن طريق الانتخاب.
5. حرية الجامعة في تحديد أعداد الطلبة الملتحقين بها، وفقًا للمواصفات التي يتم تحديدها من قبل مجالسها المختلفة.
6. حرية الجامعة في تعيين أعضاء هيئة التدريس بها، دون أي وصاية أو توجيه من مؤسسة خارج نطاق الجامعة، ويرتبط بذلك حريتها في وضع الضوابط الخاصة بترقيتهم، ونقلهم، وتوقيع العقوبة عليهم، ويرتبط بذلك حريتها في تعيين العاملين من غير أعضاء

هيئة التدريس بها وفق احتياجاتها الفعلية مع أهمية قيامها بتحديد مستويات الخبرة والتأهيل اللازمين.

7. حرية الجامعة في وضع البرامج الدراسية والمناهج والامتحانات، وتحديد مستويات الدرجات والمؤهلات العلمية وما إلى ذلك.

وكما ذكرنا آنفًا، أن مفهوم الاستقلال للجامعات لا يلغي دور الدولة في الإشراف العام على جامعاتها، فمن حق الدولة أن تضمن تنفيذ الجامعة للبرامج المناط بها، فتقيم أعمال الجامعة بين فترة زمنية وأخرى، وعلى الجامعة أن تسير حسب السياسة العامة للدولة.

ثانياً: الاستقلال الأكاديمي "الحرية الأكاديمية":

تشمل الحرية الأكاديمية بالجامعة البعد المتعلق بالتعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، إذ أن مصطلح الحرية الأكاديمية يعني توفير الحرية للأستاذ الجامعي في إنجاز وظيفته البحثية، والتعليمية، وخدمة المجتمع، وكذلك تشمل إعطاء الطلبة قدر من الحرية للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في كل ما يتعلق بشؤونهم الحياتية في الجامعة واختيار تخصصاتهم، والحرية الأكاديمية ليست غاية في حد ذاتها، ولكنها وسيلة من وسائل تنمية العملية التعليمية بمكوناتها الثلاثة (الأساتذة، والبرامج، والطلبة)، وتتضمن حرية الاختيار، وحرية البحث، وحرية الاعتقاد، وحرية التفكير، فهي ضرورة من أجل تطوير وتقدم الجامعة ومن أجل أداء وظائفها بكفاءة، وبدونها لا تستطيع الجامعة تأدية هذه الوظائف على أكمل وجه، دون أي تدخلات سياسية أو اجتماعية أو توجهات فكرية متطرفة.

ثالثاً: الاستقلال المالي للجامعات:

إن من أهم مقومات استقلال الجامعات هو حرية التصرف المالي في إيراداتها ومصروفاتها، وبقدر هذا النشاط يتحدد حجم نشاطها ومداه ونتائجه.

وتعدد الموارد المالية للجامعة يعد من أهم ضمانات الحرية، ومصدرًا مهمًا للحد من الضغوطات والتدخل في شؤونها، فكلما تعددت وتنوعت مصادر التمويل زادت استقلالية الجامعة، وأصبحت أكثر قدرة على تأدية وظائفها، وكلما ازداد اعتماد الجامعة على مصدر واحد ووحيد لتمويل برامجها، ازدادت تبعيتها للجهة الممولة التي تكون في الموقع الحاكم والمتحكم في الأولوية الجامعية، والأمر الذي يقلص من الاتجاه الصادق نحو التمويل الذاتي

والذي سيحقق أكبر قدر من الاستقلال الداخلي والخارجي، كما يقلل من الضغوطات الخارجية غير المناسبة.

ومما لا شك فيه؛ أن الجامعات في كل بلدان العالم لا تملك موارد مالية ذاتية تكفي لتمويل أنشطتها التعليمية والبحثية كافة وأنها مضطرة للاعتماد على موارد خارجية من السلطات العامة والمركزية والمحلية، ومن المؤسسات الإنتاجية والخدمية التي قد تتعاقد معها لإجراء أبحاث لصالحها، إلا أن الاعتماد على هذه الأطراف لا ينبغي أن يحول الجامعة إلى أداة تستخدمها الحكومات في الصراع السياسي أو تستغلها هذه المؤسسات الإنتاجية والخدمية في تحقيق مصالحها الخاصة، ولا ينبغي أن يكون تعين القيادات الجامعية أو تحديد برامج الدراسة والبحث في الجامعة مجرد انعكاس لرغبات هذه الأطراف.

إذًا الاستقلال المالي للجامعة بمثابة إتاحة الموارد المالية التي تمكن الجامعة من تمويل أنشطتها المختلفة وقيامها بوظائفها، دون أي ضغط أو تدخل من جانب الهيئات أو المصادر التي تمولها وتنفق عليها.

وعلى ذلك يمكن القول، أن الاستقلال المالي يعني تعدد وتوافر المصادر التمويلية المختلفة، على أن تتمتع بحرية التصرف في تلك الأموال، وفقًا للسياسات والإجراءات والقواعد التنظيمية والمالية التي تضعها مجالسها المختلفة، ومن ثمة تصبح الرقابة داخلية من خلال طرق ومعايير تصمم خصيصًا لهذا الغرض.

ومعلوم أن السياسات التمويلية تختلف من دولة لأخرى وفق ظروف كل دولة، والإطار الثقافي السائد بها، وكذلك حسب التنظيم الإداري، ووفق طبيعته وعلاقة الجامعة بالدولة.

ومن الاتجاهات التي اتجهت إليها الكثير من البلدان المتقدمة، قيامها باعتماد صيغ جديدة للإصلاح المالي، يرتكز على تخصيص مبلغ إجمالي تعطي صلاحية التصرف فيه إلى إدارة الجامعة، التي هي أكثر فهمًا لطبيعة المبالغ المطلوب صرفها، مما ينتج عنه توزيع أكثر عقلانية للاعتمادات المالية، مما يقلل من الهدر، ويزيد من مستوى كفاءة الأداء، ومن الدول التي أخذت بهذا الاتجاه: الولايات المتحدة، إنجلترا، السويد، الدنمارك، هولندا، بلجيكا، استراليا، ونيوزيلندا ومن أهم مظاهر الاستقلال المالي لهذه الجامعات مايلي:

1. تعدد مصادر التمويل للجامعات مما يبعد الجامعات عن خطر التدخل في شؤونها، وكذلك يمكنها أن تنأى بذلك عن الضغوط السياسية والاقتصادية التي يمكن أن تمارس عليها.
2. تخصيص الاعتمادات المالية دون تقييد الجامعة بأبواب إنفاقها وعليه فإن كل جامعة من خلال مجالسها تتمتع بحرية التصرف في ميزانيتها في أي وجه تراه، مما يمكنها من تحقيق أهدافها بمرونة عالية، بوصف الجامعة هي القادرة على تحديد احتياجاتها وأولوياتها.
3. الاعتماد على مدخل التمويل وفق الأداء Performance based funding حيث ترتبط مخصصات الدولة المخصصة للجامعات بمستويات محددة من الإنجاز الجامعي في ضوء مجموعة من المؤشرات المحددة، وعلى ذلك يهتم هذا المدخل بالنتائج التي يمكن إنجازها. وربما يكون ذلك بمثابة رغبة في تشجيع الجامعات على ممارسة الأنشطة المرغوبة ويعزز من أدائها في خدمة المجتمع، حيث يعمل هذا المبدأ على تحويل وجهة الأداء من ما يجب أن تقوم به الدولة لجامعاتها، إلى ما تقوم به الجامعات لدولتها.

وقد خطت على آثار هذه الدول الحكومة الماليزية، فلقد أعلنت عام (2012م)، عن عزمها في منح أقدم خمس جامعات في البلاد استقلالية ذاتية كاملة في إدارة شؤونها الإدارية والمالية والأكاديمية، كونها نجحت في تحقيق مؤشرات الحوكمة الرشيدة للجامعة، فضلًا عن الجامعات الأمريكية التي سبقت في تطبيق الاستقلالية، مما كان له الدور الأبرز في تحسين أداء جامعاتها وتصدرها قوائم التصنيفات العالمية، فوق ما حققته الدولة الأمريكية من نهضة وتفرد في قيادة العالم.

إن مرد هذه التطورات في سياسات الحوكمات المتقدمة تجاه الجامعات قد بدأ مبكرًا لإدراكها هذا التوجه كخيار استراتيجي لها لتحقيق رفاهية مجتمعاتها وتقدمها، ففي عام (1995م)، صنفت إدارة الجامعات المعتمدة على مستوى العالم في أربع مجموعات هي:

أ- **المجموعة الأولى:** تتمتع فيها الجامعات بالاستقلالية والتنظيم الذاتي في إطار المساءلة الاجتماعية والاستجابة للمتطلبات والتأثيرات الاجتماعية، وهو ما يسمى نمط

التنظيم الذاتي والمساءلة الاجتماعية، وتضم الولايات المتحدة الأميركية وكندا وبريطانيا وهولندا واستراليا ونيوزيلندا.

ب- **المجموعة الثانية:** وتمثل نمط التحول فيها إلى التنظيم الذاتي، إذ وضعت الحكومات في هذه الدول مشاريع وقوانين وسياسات للتغيير؛ لتحويل الجامعات لهذا النمط، وتضم فلندا والسويد وسنغافورة والفلبين ونيجيريا.

ج- **المجموعة الثالثة:** وتمثل نمط التنظيم الذي يواجه صعوبات، إذ أعلنت الحكومات عن سياساتها للتغيير في جامعاتها، إلا أن مشكلات وعوائق حالت دون تنفيذها، وتضم دول أوروبا الشرقية ودول أمريكا اللاتينية.

د- **المجموعة الرابعة:** نمط المركزية الحادة والضبط الكامل للجامعات من قبل الحكومات، وتضم بعض دول أوروبا كفرنسا وإيطاليا وألمانيا، وبعض دول آسيا مثل الصين والهند، وبعض الدول الأفريقية، والدول العربية.

ويُلاحظ أن الجامعات في المجموعة الرابعة قد نجحت رغم نمط المركزية مقارنة ببقية الجامعات في الدول الأخرى لهذه المجموعة، ويضاف إلى ذلك أن المفوضية الأوروبية قد سعت إلى الحد من هذه البيروقراطية ومنح الجامعات استقلالًا أكبر في دول أوروبا وخاصة الغربية منها، كما أنه في المقابل نجد أن الجامعات الصينية على وجه الخصوص قد تجاوزت مجموعتها واتجهت إلى الاستقلالية وهذا بدعم من الحكومة على الرغم من نمط الحزب الحاكم فيها؛ وذلك لأنهم وجدوا فيه الوسيلة الناجحة لتطوير الاقتصاد الصيني الذي يعد اليوم من أكبر اقتصاديات العالم.

ومما سبق تتجلى مسؤولية أنظمة التعليم العالي بالدول العربية بأن تلحق الركب وتنتهج مبدأ الاستقلال الجامعي وتنتقل من النمط المعتمد على المركزية إلى نمط التنظيم الذاتي والمساءلة الاجتماعية، وألا تتخوف من الاستقلالية الذاتية للجامعة؛ لأنها تحقق لها النمو والتطور والريادة العالمية، فالجامعة المستقلة هي أداة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع؛ إذ يكون في استقلاليتها توسيع لقاعدة اهتماماتها بتطوير وتنمية الموارد البشرية والنواتج الفكرية والمادية، وتحقق أكبر قدر من الموارد البديلة؛ الأمر الذي يجعلها أكثر توجيهًا واستثمارًا لمواردها، وأكثر سعيًا للتكيف والمرونة مع المتغيرات، بل وأكثر إصرارًا وقدرة على الابتكار والإبداع وإحداث التغييرات الإيجابية، لا سيما وأن منظمة اليونسكو (UNESCO, 2013) في دراستها البحثية التي تناولت خمس دول آسيوية (اليابان، الصين، كمبوديا،

إندونيسيا، فيتنام) عدّت أن استقلالية إدارة التعليم العالي وسيلة لتحسين النظام في سياق الإصلاحات على نطاق واسع وليس هدفًا في حد ذاته

ومن خلال استقراء العديد من الدراسات العربية والأجنبية؛ اتضح لنا أن نتائج الدراسات التي تناولت الجامعات العربية تؤكد على ضعف استقلالها ولا تتمتع بحرية الإدارة، فإما عامة تحكمها الدولة أو خاصة يحكمها أصحاب الأعمال كاستثمار ربحي. وعلى النقيض فإن الدراسات التي تناولت الجامعات الغربية وحتى عددًا من الآسيوية منها أظهرت نتائجها تمتعها بالاستقلالية بدرجة أكبر في النواحي المالية، والإدارية، والأكاديمية، وحققت نجاحات باهرة هذا المجال.

نماذج بعض الدول في الاستقلال الذاتي للجامعات "أمريكا ومصر أنموذجًا":

العديد من الدول المتقدمة كان لها تجارب ناجحة، وبصمة واضحة في انتهاجها لمبدأ استقلال الجامعة وقد تم الإشارة إليها مسبقاً، وعلى النقيض فإن التجارب العربية كانت لها محاولات على استحياء، وهنا سنقوم بعرض نموذج لدولة رائدة في انتهاج الاستقلال الجامعي، ونموذج لأحد الدول العربية للقيام بمقارنة بواقع كل دولة لتحديد نقاط القوة والضعف لكل نموذج واستخلاص الدروس المستفادة وترجمتها في محاور للاستفادة منها لتفعيل الاستقلال الجامعي في الدول العربية.

أولاً: نموذج استقلال الجامعات الأمريكية:

إن الجامعات الأمريكية سواء الجامعات الخاصة أم الحكومية تتمتع باستقلال كبير في النواحي المالية والإدارية والعلمية والتعليمية، فهي كمنظمة عامة تتمتع بشخصية معنوية يضيقها عليها قرار تأسيسها، ولها كيان قانوني مستقل يميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، ويمنحها الكثير من الحقوق، كما يفرض عليها بعض الالتزامات، ويتيح لها هذا الاستقلال حرية الحركة والعمل، ويكفل لها روح المبادرة والابتكار مع تحمل المسؤولية، والواقع أن المجتمع الأمريكي يكفل لجامعاته الحرية اللازمة التي تمكنها من قيادة حركة التقدم والتطور، والذي لا يتحقق إلا من خلال حرية حقيقية وقوانين ونظم متحررة.

وثمة تأكيد على أن جوهر استقلال الجامعة البحثية الأمريكية العامة ونموها يكمن في قدرتها على التكيف المؤسسي مع الظروف المتغيرة، والواقع أن الجامعات البحثية العامة لم

تتكيف مع الواقع فقط، بل إنها عملت كذلك كمصدر للتغيير من خلال قدرتها على تحديد رسالتها الأكاديمية وتحقيقها".

وباستقراء إحدى الدراسات الهامة والمرجعية في هذا السياق يمكن بلورة عدة مظاهر للاستقلال الإداري الذي تتمتع به الجامعات الأمريكية على النحو التالي:

1. تتولى الجامعات بمفردها تنظيم شؤونها الداخلية كافة، وتصريف جميع أمورها في حدود التخطيط العام الذي يضعه رئيسها ومجالسها ولجانها الاستشارية، وذلك لخدمة البيئة التي تحمل اسمها، والمجتمع الذي تستمد منه عناصر بقائها.
2. ينبع التنظيم الإداري للجامعة من داخل الجامعة، وبقرارات من مجالسها، حيث تتم صياغة هذا التنظيم وفقًا لفلسفاتها واحتياجاتها، والمسؤوليات المناطة بها، ذلك أن استقلال الجامعة ينعكس بصورة مباشرة على إطلاق يدها في إقرار الهيكل التنظيمي المناسب لها، فهو تعبير عن حجم وفلسفة وتعقيد الجامعة، ولذلك تباينت الهياكل التنظيمية بالجامعات الأمريكية، فمنها بسيطة التركيب، ومنها الهياكل شديدة التعقيد، بالرغم من وجود مقومات واحدة مشتركة بين الجامعات، ويعد ذلك اتساقًا مع مهام الجامعات المتنوعة.
3. تتسم الهياكل التنظيمية للجامعات وقوانينها ولوائحها بالمرونة التي تسمح بإدخال التعديلات التي تحتاجها عملية التطوير والبناء وفقًا للمتغيرات المستمرة في مجال العلوم والفنون الإنتاجية دون مشقة أو تعقيد، بالإضافة إلى ذلك تعد الجامعة المسؤولة عن الوظائف الرئيسة لإدارتها من تخطيط لتحقيق الأهداف، إلى تنظيم لتوزيع المسؤوليات والاختصاصات، وإشراف وتوجيه ومتابعة ورقابة، حيث تقوم بها الجامعات بصفة مستقلة بمعرفة أجهزتها الخاصة بها، كما تتم إدارة الجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية على أسس ديموقراطية، لعل من أبرزها اشتراك بعض فئات مجتمع الجامعة في إدارتها: هيئة التدريس، الطلبة، الإداريين.
4. ويرتبط بذلك حرية كل جامعة في وضع قوانينها ولوائحها التي تكفل لها الانطلاق في عملها تمشيًا مع طبيعة المجتمع الأمريكي وميله الشديد إلى التجديد والتطوير، ومناخ الحرية السائد فيه، والمنافسة الشديدة بين الجامعات.

5. كما تعد السياسة التعليمية في الجامعة من صميم اختصاصات أساتذتها، وهم يشاركون في وضع هذه السياسة، وإذا حدث تغير فإنه يكون نابعًا منهم، وهم يتمتعون بحرية واسعة في وضع البرامج والمناهج التي تحقق فلسفة الجامعة المتصلة بها، ويعملون على تطويرها لخدمة الاحتياجات العصرية للمجتمع بعد إقرارها من رابطة التخصص الأكاديمي الذي تتبعه البرامج أو المناهج.
6. تتمتع الأقسام العلمية بالجامعات بالاستقلال الذاتي، فهي صاحبة القرارات التي تختص بأسس التعليم والبحث، ولذلك تتميز البرامج الدراسية بأنها ليست موحدة أو مصبوبة في قوالب ثابتة، وإنما تتميز بالمرونة ولا تلزم جميع الطلبة بمقررات واحدة، وإنما تترك لكل طالب حرية اختيار ما يتناسب وقدراته.
7. كذلك من مظاهر استقلال الجامعات الأمريكية، حريتها في تحديد متطلبات القبول بها.

وعلى ذلك يمكن تلخيص أهم مظاهر حرية الجامعات الأميركية واستقلالها في الإدارة الذاتية للجامعة، وتحديد المستويات المطلوبة للقبول، ووضع المقررات الدراسية، ونظم الامتحانات وتطويرها، وتعيين أعضاء هيئة تدريسها.

وقد حصرت إحدى الدراسات أهم مصادر تمويل التعليم العالي بالولايات المتحدة فيمايلي:

- مخصصات الولاية.
- رسوم التعليم وأجوره.
- منح وتعاقدات حكومية.
- منح وعقود خاصة.
- دخل الاستثمار الوقف.
- المبيعات والخدمات التعليمية.
- وحدات المساعدات والخدمات.
- المستشفيات حيثما تكون قابلة للاستخدام.

وأخيرًا فإن ثمة تأكيدًا على أن تمويل الجامعات بالولايات المتحدة غير مركزي ومتعدد الجهات والمصادر، حيث تشارك فيه: الحكومة الفيدرالية والإدارات المحلية والولايات والطلاب والمشروعات البحثية والخدمية للجامعات".

ثانياً: واقع استقلال الجامعات المصرية:

أصبح من المألوف في مصر غياب استقلال الجامعات المصرية، إذ أن تولي المناصب القيادية فيها أصبح يتحدد بقرارات تصدر من خارج الجامعة، وبحسب علاقات القوة بين كبار الشخصيات الحكومية والسياسية المهتمة بمن يتواجد على قمة الهرم الجامعي، ولا يتحدد هذا الأمر بالضرورة بشؤون الجامعة، ولا يتوقف هذا

الاهتمام في كل الحالات عند شخص رئيس الجامعة بل يمتد إلى نوابه، وفي بعض الحالات إلى عمداء بعض الكليات، وليس من الواضح ما هي المعايير التي يجري الاسترشاد بها عند اختيار من يتولى هذه الوظائف، وخصوصًا عندما يجري تجاوز نواب رئيس الجامعة، الذين يفترض أنهم أدرى بشؤون الجامعة، وبعين من قد لا تتوفر له خبرة مماثلة، بل ومن لم يعرف عنه أن له آراء محددة في كيفية إدارة الجامعة، وقد انعكس ذلك على كفاءة إدارة المؤسسات الجامعية ومراكز الأبحاث التابعة لها.

- **الاستقلال الإداري والأكاديمي للجامعات المصرية:**

ثمة قضية مهمة لا تؤثر فقط على الاستقلال الجامعي عموماً، والاستقلال الإداري بشكل خاص، بل ربما تذهب آثارها أبعد من ذلك لتؤثر على الإطار الجامعي المصري عموماً، ألا وهو البيئة النمطية للجامعات المصرية: والتي تتسم بتضخم الهياكل الإدارية وتقادم النظم المالية والإدارية والجمود في إعمال قواعد حكومية لا تتناسب وطبيعة المؤسسات التعليمية والعلمية والبحثية، وبحيث يمكن القول بأن بنية الجامعات الرسمية في مصر قد صممت كي تكون نمطية (كليات – أقسام معينة)، وتكاد أن تكون موحدة، وذلك في الإطار المركزي الذي يستتبع أن لا يجري أي تعديل فيها أو في مستوى المقررات الدراسية، إلا من خلال إجراءات طويلة تبدأ بالأقسام، ثم الكليات والجامعات، ولجنة القطاع المختصة، والمجس الأعلى للجامعات.

أيضًا يمكن الإشارة إلى أنه من مظاهر ضعف الاستقلال الإداري للجامعات المصرية ما أشارت إليه الدراسات من أنه خلال العقود الماضية حدثت عدة تغيرات داخل الجامعة تدل على مدى عمق تدخل الدولة في الشؤون الداخلية للجامعة، حيث أصبح الحصول على الموافقة الأمنية شرطًا أساسيًا لتعيين المعينين، أو أعضاء هيئة التدريس من خارج الجامعة، كما أصبح استيفاء استمارة "استطلاع رأي الأمن" أمرًا ضروريًا قبل موافقة الجامعة على سفر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم إلى مهمات علمية خارج القطر، هذا إلى جانب ضرورة موافقة الأمن قبل إقامة أي نشاط علمي أو ثقافي كالندوات والاجتماعات والمؤتمرات، كما عممت إدارة الأمن بوزارة التعليم العالي خطابًا على الكليات والأقسام الجامعية تتطلب الحصول على موافقة أمنية مسبقة قبل إجراء أبحاث مشتركة مع شريك أجنبي، أو دعوة أساتذة أجانب، أو الدخول في مشروعات علمية مع جهات أجنبية، وكل هذه الأمور التي هي من صميم العمل الأكاديمي، تتجاوز بكثير الدور القانوني للأمن في حماية منشآت الجامعة وأمنها، وتبدو كما لو كانت نوعًا

من فرض الوصاية على الجامعة من قبل الأجهزة الأمنية، وهو ما يتنافى مع كل مبادئ الحرية الأكاديمية واستقلال الجامعة.

- **الاستقلال المالي للجامعات المصرية:**

فالمستقرئ لقضية تمويل الجامعات المصرية يلاحظ مدى جمود القواعد المالية التي تعيش في ظلها تلك الجامعات، حيث تشير الدراسات إلى أهم تلك القواعد الجامدة للميزانية، والتي تتمثل في: عدم وصول الاعتمادات المالية على دفعة واحدة، وعدم السماح لمؤسسات التعليم العالي بحرية إعادة تخصيص هذه الموارد بين أبواب الإنفاق الأربعة المعروفة، ولا يقف الأمر عند هذا الحد، بل إنه يمكن القول أنه لا رأي للجامعات في تحديد ميزانيتها، بل إن هذا الأمر تحدده وزارة المالية بالتشاور مع وزارة التعليم العالي، كما أنه غير متاح لها تحويل الاعتماد الموجه إلى البنية الأساسية (المباني) لشراء الكتب أو تزويد مكتبتها بدوريات حديثة أو أجهزة كمبيوتر... الخ. حتى لو كانت في مسيس الحاجة لها. يضاف إلى ما سبق، أن الجامعات ليس لديها حق ترحيل الفوائض إلى السنة التالية، وإنما يتم إعادتها قسرًا في حالة عدم إنفاقها إلى وزارة المالية وهو ما يدركه القائمون على تلك الأموال، ولذا يضطرون إلى إنفاقها في أي وجه من وجوه الصرف المسموح بها، حتى لو لم تكن هناك حاجة ملحة لمثل ذلك.

وفي ضوء ذلك يمكن القول، أن ثمة ضعفًا ملحوظًا في التمويل الحكومي للتعليم الجامعي، والذي يصاحبه الكثير من القيود التمويلية التي تحول بين الجامعات المصرية، وبين تمتعها باستقلالها المالي. ولما كانت قدرة الجامعات في تحقيق استقلالها المالي، تتوقف على مدى قدرتها على تنويع مصادر تمويلها، فإن الجامعات المصرية قد أخذت تتلمس على استحياء ذلك المسلك من أجل دعم تمويلها من ناحية، والحفاظ على قدر من استقلالها المالي من ناحية أخرى، الأمر يُسهم في قيامها بوظائفها وتحقيقها لأهدافها.

ويمكن الإشارة إلى بعض مظاهر ضعف الاستقلال المال بالجامعات المصرية على النحو التالي:

1. يتوقف دور الجامعات عند حد إبداء الرأي في شأن تحديد ميزانيتها، ثم تأتي مرحلة الإقرار والموافقة، التي غالبًا ما يصاحبها تقليص للميزانية المقدرة من جانب الجامعات

بدأ بالمجلس الأعلى للجامعات، ثم يأتي دور وزير التعليم العالي للقيام بعرضها على جهات الاختصاص.

2. يترتب على عدم تفاوض الجامعات بنفسها على تقدير ميزانيتها، تقبلها ما يرد إليها من المخصصات، وتصرفها في حدود المتاح.
3. ضعف قدرة الجامعات على إعادة توزيع ميزانيتها، فالقيادات الجامعية لا تمتلك سوى سلطة نقل الاعتمادات المالية من بند لآخر، في إطار الباب الواحد، دون قدرة على نقل تلك الاعتمادات من باب لآخر.
4. ضعف قدرة الجامعات على وضع القواعد المالية الخاصة بها؛ حيث تطبق القواعد المعمول بها في المؤسسات الحكومية، دون أدنى مراعاة لخصوصية المؤسسة الجامعية.
5. ضعف الرقابة المالية الذاتية للجامعات، حيث تخضع الجامعات لرقابة العديد من الأجهزة الحكومية، والتي تولي اهتمامًا كبيرًا بالتأكد من مدى تطبيق القواعد واللوائح الحكومية، أكثر من اهتمامها بمدى تحيق الأهداف الجامعية.

سُبل تفعيل استقلالية الجامعات العربية من خلال خبرات بعض الدول:

تكمن سبل تفعيل استقلالية الجامعات العربية من خلال خبرات بعض الدول، في المحاور الآتية:

أولاً: سبل التفعيل في مجال الاستقلال الإداري:

1. قيام الجامعة بوظائفها الإدارية، من تخطيط وتنظيم وإشراف وتوجيه ومتابعة ومراقبة وحدها دون تدخلات خارجية.
2. السعي للتكامل بين وظيفتي التخطيط والرقابة، حتى لا تكون هناك فجوة بين ما هو مخطط له وما هو معمول به.
3. الابتعاد عن البيئة النمطية للجامعات التي تتسم بتضخم الهياكل الإدارية وتقادم النظم والجمود في أعمال القواعد التي لا تتناسب وطبيعة المؤسسات التعليمية والبحثية.
4. تولي الجامعة بمفردها تنظيم شؤونها الداخلية كافة، وتصريف شؤونها المالية في حدود التخطيط العام الذي يضعه رئيسها ومجالسها ولجانها الاستشارية.

5. اختيار أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وتعيينهم دون اللجوء لرأي خارجي.
6. اختيار القيادات الجامعية بدءً من رئيس الجامعة وانتهاءً برئيس القسم العلمي بالانتخاب النزيه.

ثانياً: سبل التفعيل في مجال الاستقلال الأكاديمي:

1. بقاء الجامعة قلعة للفكر والرأي، يجعلها مجالًا مفتوحًا لكافة الآراء والتوجهات والمدارس الفكرية، ومحفلًا للحوار البناء، ومنتدى للرأي والرأي الآخر، ومنبرًا للتفكير النقدي والابتكاري.
2. تمتع الأقسام العلمية بالجامعات بالاستقلال الذاتي، من حيث القرارات التي تختص بأسس التعليم والبحث، مما يؤدي لتميز البرامج الدراسية بأنها ليست موحدة أو مصبوبة في قوالب ثابتة، وإنما تتميز بالمرونة.
3. اعتماد بعض البرامج والتخصصات من الجامعة نفسها حسب ما تقتضيه حاجات الطلبة والمجتمع والسوق المحلي.
4. دعم الجامعة للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس ماديًا ومعنوياً، مما يؤدي لتشجيعهم وتدعيم الجامعة بشكل عام لأن تصبح جامعة منتجة مكتفية بإنتاجها إلى حد ما.

ثالثاً: سبل التفعيل في مجال الاستقلال المالي:

1. تعدد مصادر التمويل، حيث تمكن الجامعة من الوفاء بوظائفها دون ضغط أو تدخل خارجي، وتؤمن الجامعات من أخطار الضغوط السياسية والاقتصادية.
2. عدم تقبل الجامعات ما يرد إليها من مخصصات حكومية دون التفاوض على تقدير ميزانيتها، حتى لا تكون مقيدة بحدود معينة في التصرف بأموالها.
3. أن تكون الرقابة المالية للجامعات رقابة ذاتية غير خاضعة للرقابة الحكومية التي من أولى اهتماماتها التأكد من مدى تطبيق اللوائح الحكومية أكثر من اهتمامها بمدى تحقيق الأهداف الجامعية.
4. نقل الاعتمادات المالية من باب إلى باب وليس من بند إلى بند وفق النظام المتبع.

5. التصرف في الأموال وفق السياسات والقواعد التي تقدمها مجالس الجامعة المختلفة، مع احتفاظ الجامعة بحق ترحيل فائض الميزانية للأعوام التالية، وكذلك حقها في استثمار أموالها بالأسلوب الذي يراه مجلسها، للمساهمة في تنمية مصادر تمويلها الخاصة.

من خلال تتبعنا للمشهد العربي في هذا المجال، فإنه لمن المؤسف أن نصل إلى خلاصة مؤداها؛ ضعف واضح للجامعات العربية في إنتهاجها وتحقيقها لمبدأ استقلال الجامعات وذلك لأسباب وقضايا متداخلة من النواحي السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والتنموية بنسب متفاوتة من دولة لأُخرى، لذا يتعين على الجهات المسؤولة التأكيد على عدد من المبادئ الحاكمة أو الضامنة لاستقلال الجامعات عند إعداد الصياغة المعدلة لقانون تنظيم الجامعات العربية مثل: إعادة النظر في الإطار المؤسسي لمنظومة التعليم العالي بما يسهم في دعم التوجه العالمي نحو استقلال الجامعات، وإطلاق حرية الجامعات في وضع الرؤى والاستراتيجيات والخطط المستقبلية بما يضمن تحقيقها لأهداف التمييز العلمي وإنتاج ونشر المعرفة، واستقلال الجامعات في اتخاذ القرار، ويجب أن يواكبه اكتمال دور الجامعة فيما يخص تحقيق معايير الجودة، وتبني التوجه الاستراتيجي والحوكمة الرشيدة، واتباع الأساليب البحثية والتعليمية، والتكنولوجية المتطورة، وتفعيل دور الهيمنة القومية لضمان جودة التعليم واعتماده بالتركيز على الأساليب الحديثة للاعتماد المؤسسي والأكاديمي.

ومن هنا، فإنه يتعين وضع تصور متكامل ومتسق لمفهوم استقلال الجامعات في إطار التوجه العام للحريات الأكاديمية، بهدف إثراء الحوار المجتمعي الراهن الرامي إلى تحديث الجامعات العربية في ظل المناخ التعليمي الجديد والعصر المعرفي في الألفية الثالثة.

الفصل السادس

أزمة الحرية الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي

- مقدمة.
- مفهوم الحرية الأكاديمية (أبعادها، وضوابطها، وأهميتها ومبرراتها).
- العوامل المؤثرة في الحرية الأكاديمية.
- معوقات الحرية الأكديمية.
- روؤى وأفكار لتطوير الحريات الأكاديمية في الجامعات العربية.
- علاقة استقلال الجامعات بالحرية الأكاديمية.

الفصل السادس

أزمة الحرية الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي

مقدمة:

إن الحرية الأكاديمية هي أحد أشكال الحريات الإنسانية، وهي بالتالي جزء من الحريات الأصيلة الواردة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. وتقرن الحرية الأكاديمية بالجامعة بوظائفها الثلاث المعروفة وهي التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وبهذا يقع على الجامعة مسؤولية توفير السبل المختلفة لضمان تحقيق هذه الحرية من أجل التفاعل المستمر لتحقيق وظائف الجامعة، وطبعًا الجامعة لا تستطيع توفير هذه السبل والمناخ الديمقراطي في الجامعة إلا بتمتعها بالاستقلالية؛ فاستقلال الجامعة وعدم تبعيتها إلى أي جهة خارجية يجعلها بيئة خصبة لتوفير مناخ ديمقراطي صحي داعم للحرية الأكاديمية، وكلما كانت الجامعة مقيدة من جهات خارجية سواءً من جهات تمويلية أو سياسية تتحكم في إدارتها وسلطتها وتتدخل في أمورها الأكاديمية، والإدارية، والمالية تكون الحرية الأكاديمية فيها محدودة ومقيدة.

مفهوم الحرية الأكاديمية (أبعادها، وضوابطها، وأهميتها ومبرراتها):

الحرية: هي التحرر من القيود التي تكبل طاقات الإنسان وإنتاجه سواء كانت قيودًا مادية أو قيودًا معنوية، فهي تشمل التخلص من العبودية لشخص أو جماعة أو للذات، والتخلص من الضغوط المفروضة على شخص ما لتنفيذ غرض ما، والتخلص من الإجبار والفرض.

وعرفت الحرية الأكاديمية بأنها: منح هيئة التعليم الجامعي حرية إجراء البحوث بالطريقة المناسبة التي يرتبها الأستاذ والطالب الجامعي، شرط ألا تتنافى مع أهداف المؤسسة التعليمية وألا تتناقض مع أهداف المجتمع.

كما وتعرف الحرية الأكاديمية بأنها: حق الباحثين والأكاديميين في أن يتم تقييم أفكارهم والحكم عليها وفقًا لمدى إمكانية استخداماتها في إجراء حوار ونقاش، وليس وفقًا لسلطة الباحث ونفوذه

كما أن مفهوم الحرية الأكاديمية يشير كذلك إلى حق المعلم أو المتعلم أو الباحث في استقصاء مجالات المعرفة والتعبير عن رأيه دون خوف أو وجل من التدخل القسري أو القيود أو الطرد، فالحرية الأكاديمية تتساوى مع حرية الكلمة وحرية الصحافة وحرية العبارة كصفة جوهرية يتميز بها المجتمع الديمقراطي.

ومن هنا يمكن تعريف الحرية الأكاديمية بأنها: حق يتعلق بالجامعة " أساتذة، وطلبة، وإدارة" في التتبع المسؤول للحقيقة والمعرفة والتعامل معها دون قيد أو شرط من قبل سلطة خارجية لتشجيع البحث عن المعرفة والحقيقة.

وعلى الرغم من تعدد مفاهيم الحرية الأكاديمية، فإنها تشمل ثلاثة مفاهيم رئيسة، هما:

1- **الحرية الأكاديمية المؤسسيّة (Instiutional Academic Freedom):** وتعني حماية الجامعات من القوة الضاغطة على قرارات وتوجهاتها العلمية، والإدارية، والمالية، كما تعني حرية الجامعة في اختيار أعضاء هيئة التدريس، وقبول الطلبة، واختيار مفردات محتويات المناهج الراسية ومقرراتها.

2- **حرية الأستاذ الأكاديمية (Academic Freedom Professor):** وتعني حماية أعضاء هيئة التدريس في القسم، أو الكلية أو الجامعة من التسلط ومحاربة أفكاره، أو التدخل في تدريسه، وأبحاثه داخل الجامعة وخارجها، إذ إن الجامعات أعطت الأساتذة قدرًا كبيرًا من الحرية، فيما يتعلق بتدريس طلبتهم ما يرونه مناسبًا ومفيدًا، واختيار طريقة التدريس المناسبة على ألا يتعارض مع مفردات المقررات التي أقرهّا القسم الذي ينتمون إليه، ولهم الحرية في تقويم طلبتهم من غير أي توجيه من أية جهة كانت، كما يحق لهم إجراء البحوث، ونشر نتائجها بكل حرية من غير تردد أو خوف.

3- مراعاة معايير النزاهة الأكاديمية والأمانة العلمية، والالتزام بالحياد وحماية الطلبة من أي عمليات قد تستهدف التلقين الأيديولوجي أو المذهبي أو الطائفي أو الحزبي.

أبعاد الحرية الأكاديمية:

يوجد أربعة أبعاد للحرية الأكاديمية وهي على النحو الآتي:

- **حريـة التفكيـر**: وهـي ركـن أساسـي مـن أركـان الحريـة الأكاديميـة، وتتمثـل فـي قـدرة الأستاذ الجـامعي علـى التعبيـر عـن آرائـه بأمانـة وإخـلاص دون قيـود الوصـول إلـى نتائج يمكن الاعتماد عليها.
- **حرية الاختيار**: وهي قدرة الأستاذ الجامعي وتمتعه بدرجة عالية من الاستقلالية في الاختيار من الإمكانات والبدائل التي يتوصل إليها، والتي تتاح له عبر مسيرة حياته مما يناسب ميوله وإمكاناته وفلسفته في الحياة وانفتاحه على المعايير الشخصية وتحقيق الإبداع.
- **حرية البحث**: وهو قدرة الأستاذ الجامعي على إطلاق قواه الخلاقة المبدعة، وحقه في المناقشة والنقد البنّاء دون تعصب أو تحيّز مع مراعاة الموضوعية والإخلاص للحقيقة.
- حرية المشاركة في اتخاذ القرار.

وغني عن القول، أن الحرية الأكاديمية تتضمن حكمًا ضرورة توفير ما يضمن حماية للفرد الأكاديمي سواءً أكان أستاذًا أم باحثًا أم طالبًا، ولمزيد من التفصيل فيمكن القول بأن الحرية الأكاديمية تتضمن عددًا من الحريات يمكن إيجازها على النحو الآتي:

1- **حرية التدريس**: بحيث يشعر عضو هيئة التدريس في المؤسسة الأكاديمية بأنه حر في اختيار موضوعاته، وأساليبه، وطرائق تقويمه منفردًا أم بالتعاون مع زملائه في قسمه الأكاديمي.

2- **حريـة المؤسسـة الأكاديميـة**: إذ تكـون المؤسسـة الأكاديميـة حـرة فـي معالجـة أيـة موضـوعات تراهـا ضـمن نطـاق عملهـا واهتماماتهـا، بحيـث لا ترضـخ لأيـة ضـغوط خارجية يمكن أن تفرض عليها.

3- **حريـة البحـث**: بحيث لا يشعر الباحث بأنـه مقيد فـي منهجـه أو موضـوعه أو النتائج التي يمكن أن يتوصل إليها.

4- **حريـة الباحـث**: أي لا يشعر الباحث بأنه مهدد في شخصه أو عائلته أو لقمة عيشه، وبحيث لا يكون همه سوى البحث عن الحقيقة.

5- **حرية النشر**: بحيث يشعر الباحث سواءً أكان عضو هيئة تدريس أو باحث في مركز بحثي متخصص، أن ينشر نتاجات علمه شفاهة أو كتابة، سواء أكانت هذه النتاجات كشوفًا عن حقائق أو تحليلات ناقدة لأوضاع معينة، أو نظريات جديدة في حقل التخصص.

ومما سبق نخلص أن الحرية الأكاديمية مطلبًا لا غنى عنه للحياة الجامعية، حيث في ظلها يوجد الفكر في أعلى صوره، وتنمو وتتكشف المواهب والقدرات، وبدونها لا يمكن للجامعة من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها في دفع المجتمع قُدمًا نحو الازدهار والتقدم، إلا أن الحرية الأكاديمية والاستقلال بالجامعات لا بد من النظر إليه على إنه ليس مرادف للفوضى والانفلات من كل المحددات والمعايير، فهذا يعني الوجه السالب للحرية الأكاديمية التي تعني قول ونشر وفعل أي شئ بغض النظر عن أثره على الآخرين وعلى المجتمع ومصلحته العليا، والقيم الإنسانية المتعارف عليها في العرف والعقد الاجتماعي التي تبنى على أساسه المجتمعات؛ لذلك تأتي المسؤولية لكي تجعل الحرية الأكاديمية حرية مسؤولة وملزمة لصاحبها.

ضوابط الحريات الأكاديمية:

مما لا شك فيه؛ إن المواثيق والإعلانات الدولية اعترفت وأكدت ضرورة تمتع أعضاء المجتمع الجامعي من أعضاء هيئة تدريس، وطلبة، وموظفين بالحرية الأكاديمية، إلا أن ذلك لا يعني ممارسة الحرية الأكاديمية من غير أُطر ومعايير وحدود واضحة، فمقابل الحقوق والحريات الممنوحة للمجتمع الجامعي هناك التزامات ومعايير تعد بمثابة الحدود الأساسية لهم، وفي هذا المقام تظهر بعض التساؤلات مؤداها: من يضع ضوابط الحرية الأكاديمية؟ هل هم الأكاديميون أنفسهم أي الأنداد في الحقل الأكاديمي وأصحاب التخصص؟ أم القيادات الأكاديمية التي تضع الأنظمة والتعليمات للمؤسسة الأكاديمية وتراقب بل وتحاسب من يخرقها؟ أم المجتمع بشكل عام ومن خلال سلطاته الرسمية وضوابطه الاجتماعية ورأيه العام؟

وإذا كانت الواجبات التي تقابل الحقوق والمسؤوليات التي تقابل الحريات إذا كانت هذه وتلك تتشكل في صورة قيود صارمة، فما قيمة الحرية الأكاديمية إذًا؟ وإذا كان الأكاديمي يريد أن يمارس حريته الأكاديمية يخشى الضوابط الاجتماعية والثقافية، فهل يمكن أن يبدع شيئًا ذا قيمة فعلًا؟ أليس الإبداع في جوهره هو تفكير خارج الصندوق كما يقولون؟ أليس فيه ما قد يتناقض مع مقولات الثقافة السائدة والتقاليد والعادات والأعراف والأفكار الشائعة؟ إن المسألة شائكة حقًا، ولكن المختصين والمُتابعين لهذا الموضوع يرون أن هناك ضابطين لا يمكن

تجاوزهما للحرية الأكاديمية وهما: قانون وآراء أهل الاختصاص، وإذا كان الأول محددًا بدرجة كبيرة فإن الثاني خلافي إلى درجة غير قليلة. وإن هذه القيود ليست قيودًا خارجية فقط، وإنما هي قيود داخلية وذاتية مرتبطة بما يعرف بمسؤوليات البحث العلمي والالتزام المهني والأخلاقي والوطني للباحث والعالم، ولكن ما يجب أن ينتبه إليه في هذا المقام، هو أن هذه القيود المشارة إليها آنفًا هي الاستثناء وليست القاعدة.

وفي هذا الصدد قدمت الجمعية الأمريكية لأساتذة الجامعات (American Association of Universeity Professors "AAUP")، مجموعة من الضوابط للحريات الأكاديمية لأعضاء المجتمع الجامعي وهي كما يلي:

1. الأساتذة مؤهلون في غرفة الصف لمناقشة الموضوعات، على أن يُراعى الأستاذ خلال أدائه عدم الخوض في القضايا الخلافية التي لا علاقة بها بموضوع الدرس.
2. يحاسب ويحاكم الأساتذة الذين هم من أعضاء المجموعة التعليمية بوصفهم مواطنين اعتياديين عندما يتكلمون أو يتفوهون بأقوال خارج نطاق مهامهم.
3. أن الحرية الأكاديمية التي يتمتع بها أعضاء الهيئة الأكاديمية هي حق يمنح للأستاذ بعد انقضاء فترته التجريبية والتأهيلية، والتي تبدأ مع بداية تعيينه لأول مرة والتي يجب الا تتعدى مدة سبع سنوات في أكثر الأحوال.
4. الأساتذة مؤهلون بحرية تامة للبحث ونشر النتائج ضمن الموضوعات الملائمة لتأدية واجبهم الأكاديمي.

وفي حدود هذه المعايير، وما جاء في المؤتمر العالمي لليونسكو في عام (1998م)، وكذلك ما ضمنه إعلان عمان للحريات الأكاديمية **ممكن أن نخلص أهم المعايير والضابط للحرية الأكاديمية لأعضاء المجتمع الجامعي وهي كما يلي:**

1. حرية التعليم لا تتيح للأستاذ الحق في عرض آرائه بصورة تضلل طلبته وزملائه.
2. التزام عضو المؤسسة الجامعية باحترام المعايير المهنية والتقيد بقواعد السلوك وبأخلاقيات العمل ومنها: احترام المعايير والتقاليد المهنية، واحترام قواعد السلوك وروح الفريق، والتزام أخلاقيات العمل الجامعي، والاحترام المتبادل بين الزملاء والطلبة.. وغيرها.

3. الحرية الأكاديمية ليست حقًا مطلقًا، فهناك بعض القيود على نشاطات البحث والنشر التي تهدف إلى حماية حقوق الإنسان.
4. مراعاة أنظمة وتعليمات المؤسسة الأكاديمية وكذلك تقاليدها وقيّمها الأكاديمية.
5. التمتع بالحرية الأكاديمية وفضاءاتها الرحبة، لا يمنع من وضع ضوابط تحافظ على الحرية من خلال حمايتها من الفوضى.

ومما سبق يتضح لنا أن من الطبيعي أن تكون هناك ضوابط للحرية الأكاديمية بل لعلنا لا نبالغ إذا قلنا بأن مصداقية أعضاء المجتمع الأكاديمي تتجلى حين يعترفون بأن للحرية لأكاديمية حدودًا وإن كان من حقهم في المقابل أن يطالبوا بضمانات تكفل لهم حريتهم لأكاديمية، ولعل أهم هذه الضمانات توعية المجتمع بأن الحرية لأكاديمية هي أحد حقوق لإنسان في التعليم، وهي متصلة بالضرورة بحق الإنسان في التفكير وإبداء الرأي وتأسيس الجمعيات والانخراط فيها، كما أن من هذه الضمانات حماية عضو المجتمع الأكاديمي بحيث لا يُفصل من عمله – تدريسيًا أو بحثيًا – ما دام يقوم به بصورة منهجية ونزيهة، وبالإضافة إلى ما سبق، فإن من هذه الضمانات حرية عضو المجتمع الأكاديمي في التواصل مع زملائه في حقل التخصص والتعاون معهم.

أهمية الحريات الأكاديمية ومبرراتها:

للحرية الأكاديمية أهميتها، سواءً للفرد الأكاديمي أم المؤسسة الأكاديمية أم المجتمع على نحو عام. ويمكن إيجاز أهمية الحرية الأكاديمية فيما يلي:

1) تُعد الحرية الأكاديمية حافزًا مهمًا من الحوافز المهنية لجميع أعضاء المجتمع الأكاديمي، فهي تساعد الفرد الأكاديمي على النمو العلمي، وتسهم في نموه الثقافي والاجتماعي.

2) لا يمكن للجامعات أن تقوم بمسؤولياتها كاملة في البحوث العلمية، ما لم تتوفر لها الحرية الأكاديمية التي تضمن إنجاز هذه البحوث من غير أي ضغوط أو مؤثرات تعوق نموها، فالحرية الأكاديمية شرط لتوفير المناخ الفكري المناسب للتقدم العلمي والثقافي للجامعة.

3) الحرية الأكاديمية مطلب رئيس للمُناخ الطبيعي لنمو الجامعة، فإذا فُرض قيود على الحرية الأكاديمية داخل الجامعة، فإن التعليم الجامعي ينهار أساسه، ويترتب على ذلك ركود الحياة الفكرية الجامعية.

4) تُعد الحرية الأكاديمية مطلبًا من مطالب استمرار المشتغلين بالعلم والبحث والتدريس الجامعي في نشاطهم بمأمن عن أي نوع من أنواع الضغوطات من قبل السلطات أو المؤسسات أو المجتمع، فمن حقهم ممارسة نشاطاتهم في البحث والتدريس من غير أية قيود، ما عدا قيود الضمير والفكر وحِس الباحث نفسه.

5) الحرية الأكاديمية شرط أساسي للحياة الجامعية، فهي تساعد الجامعيين كأفراد على الاستثمار الأمثل لقدراتهم وإثارة أفكارهم واستقلالية آرائهم والموضعية في إصدار أحكامهم، وتساعد الهيئات كجماعات على الاستثمار الأمثل لإمكاناتهم المادية والبشرية، وتحميهم من التدخل في ممارستهم، وتعطيهم الفرص لإنجاز أعمالهم مما يعمل على زيادة كفاءة العمل الجامعي، ويحقق للجامعة وظائفها بصورة فاعلة.

6) تسهِم الحرية الأكاديمية في رفع كفاية أداء أعضاء هيئة التدريس، وتعمل على إضفاء الرضا الوظيفي بينهم، مما يعد من الأمور المهمة لزيادة إنتاجيتهم.

العوامل المؤثرة في الحريات الأكاديمية:

الحرية الأكاديمية تعد جزء لا يتجزأ من منظومة المجتمع الذي تترعرع فيه تتأثر به وتؤثر فيه، وتتفاعل مع جميع متغيراته وعوامله سواءً السياسية كانت أو الدينية أو الاجتماعية أو الثقافية أو الاقتصادية، ويتضح أثر كل عامل من هذه العوامل في الحرية الأكاديمية بصورة مباشرة كما يلي:

1- العامل السياسي Political Factor: ترتبط المؤسسات الأكاديمية في أي مجتمع أشد الارتباط بالنظام السياسي، إذ تتشكل وتتلون بلون هذا النظام، ويعد العامل السياسي من أقوى العوامل المؤثرة في الحرية الأكاديمية، إذ يمتد تأثير هذا العامل إيجابيًا أو سلبيًا في موقف الدولة من حرية الرأي والفكر، فالدولة إذ تُوفر للباحث حرية إبداء الرأي فإن ذلك يؤدي غالبًا؛ إلى نشر العلم والحقائق والإفادة منها، وعلى عكس من ذلك فإن الدولة التي تعتمد على أسلوب التخويف والتقييد وتعطيل الفكر العلمي وتَصنع الحواجز أمام الحرية الأكاديمية تُعطل تقدم المجتمع وتقف حاجزًا أمام التخطيط المتوازن للتنمية

المتكاملة، وقد يعوق النظام السياسي تطور البحث العلمي ونموه، خاصة إذا عمدت الدولة على تسييس العلم والبحث العلمي، وبثت مبادئ واتجاهات معينة، وعمدت على قولبة أفكار الباحثين وصبّها في نماذج جاهزة تتفق ونظامها السياسي، وخاصة في الدول غير الديمقراطية التي تعْمد على قولبة الفكر العلمي، مما يفقد العلم والباحثين قدرًا من الحرية اللازمة لسلامة الفكر وتقف عائقًا أمام اتساع مجال الحرية الأكاديمية.

2- **العامل الاجتماعي Social Factor:** مما لا شك فيه أن الجامعة مسؤولة اجتماعيًا فضلًا عن المسؤولية العلمية، أي ممارسة أعضاء المجتمع الأكاديمي حقوقهم مشروط بعدم إضرارهم بحقوق الآخرين، والتزامهم بغرس روح التسامح تجاه أصحاب وجهات النظر المختلفة وغير ذلك من المسؤوليات المجتمعية، فضلًا عن عادات المجتمع وتقاليده وطبيعة العلاقات الاجتماعية التي تؤثر في توجيه الحرية الأكاديمية، إذ قد تحد بعض القيود الاجتماعية من التطرق لموضوعات بحثية تتناول مشكلات المجتمع الاجتماعية على الرغم من أهميتها والحاجة الماسة إلى دراستها.

3- **العوامل الثقافية Cultural Factors:** وتشمل الثقافة رؤية المجتمع والفرد أيضًا للعالم بما تنطوي عليه هذه الرؤية من قيم ومعرفة وسلوك وبما لها من بعد زمني يضرب بجدوره إلى ماضٍ بعيد، وتؤثر العوامل الثقافية على نحو ملحوظ في حركة الفكر والوعي العلمي، وذلك عن سياسات التعليم في المؤسسات الثقافية ومدى اهتمام الدولة بالمؤثرات العلمية ومدى تقدم البحوث العلمية فيها من الأمور التي تؤثر تأثيرًا واضحًا في توجيه حرية الفكر وانتعاش الحرية الجامعية ونمو الحركة الأكاديمية، وللجامعة دورها الأكبر في إثارة الوعي الثقافي والتفتح الحضاري في نفوس طلبتها بمختلف الوسائل، فضلً عن إحساسها بهذه المشكلة وبحثها علميًا ومجابهتها بكل وعي، ومن العوامل التي تعرقل حرية الفكر، أن بعض أساتذة الجامعة يحصرون أنفسهم في إطار فكري واحد عندما يتناولون قضايا بحثية مختلفة، وعليه؛ يجب أن يقوم البحث العلمي من غير فرض إطار فكري سابق، ومثل هذه الاتجاهات الفكرية تعد عقبة في سبيل حرية الأكاديميين الفكرية إذا سلّم بها الباحث مسبقًا كإطار فكري له.

4- **العامل الديني Religious Factor:** إن الدين الإسلامي أول دين حثّ على العلم والمعرفة واستخدام العقل، بالدليل أول كلمة نزلت على رسولنا الكريم "إقرأ"، وقوله صل الله عليه وسلم "أطلب العلم من المهد إلى اللحد"، وكثير من الآيات القرآنية والأحاديث

تحث على التفكير، والتدبير، والتأمل، والتحليل العلمي، لذا لابد من تأكيد أن إعطاء الحرية الأكاديمية هذه الهالة من التكريم والتقدير وتحديد بعض ملامحها وفقًا لما تقدم لا يعني أبدًا أنها نظيرة الفوضى والعبث التي تقود من هبّ ودبّ إلى المساس بحرية الاعتقاد الديني أو المساس الثقافي الذي يُبنى عليه المجتمع أو بما يؤدي إلى النعرات القبلية أو الإقليمية أو الطائفية بما يصدع وحدة الجماعة الوطنية، أو أمنها واستقرارها، لذا يجب عدم اقتران الحريات الأكاديمية بالمعتقد الديني، وإنما تبقى ضمن الدوائر الأكاديمية. فالعامل الديني يُعد من العوامل المهمة التي أثرت ولا زالت تؤثر في الحرية الأكاديمية، فالعلاقة بين تسييس الدين في المجتمع وانتهاك الحريات الأكاديمية علاقة طردية، ويقصد بتسييس الدين إمّا اتخاذه مرجعية سياسية أو تبنّي جماعات أيديولوجية سياسية تتخذ منه مرجعيتها الأساسية.

5- **العامل الاقتصادي Economic Factor:** أصبح من مكرور القول أن تعدد مصادر التمويل من أهم العوامل التي تزيد من استقلالية الجامعات، وتجعلها أكثر مقدرة على تأدية وظائفها التقليدية وقيادة المجتمع نحو حياة أفضل، وعلى العكس فإنه كلما زاد اعتماد الجامعة على مصدر واحد لتمويل برامجها وأنشطتها البحثية ؛ ازدادت تبعيتها للجهة الممولة التي تكون في الموقع الحاكم أو المتحكم في الأولويات الجامعية، الأمر الذي يقلص هامش الحرية الأكاديمية. وكذلك عوامل الرخاء والكساد الاقتصادي يؤثر وبشكل واضح في حركة الفكر والحرية الأكاديمية في المجتمع، فتطوير البحث يحتاج إلى إمكانات قد لا تستطيع توفيرها دولة يعاني نظامها الاقتصادي من الأزمات الشديدة كما هو الحال في أغلب الدول العربية نتيجة الحروب والثورات مما يؤثر سلبًا على عضو هيئة التدريس مما يجعله يصرف جلَّ وقته في تحصيل دخل إضافي، الأمر الذي يحد من ممارسته لحريته الأكاديمية، وكذلك ضعف الإمكانات المادية يؤثر على المؤسسة التعليمية فتصبح تفتقر للإمكانات المادية بحيث لا تتمكن من تجنب الاكتظاظ في القاعات ولا حتى توفير الكتب والمراجع والتجهيزات المناسبة، وذلك يؤثر سلبًا على سير المحاضرة ويجعلها أقرب إلى درس مدرسي يعتمد على التلقين ويفتقر إلى نقاشات الطلبة التي تظهر الإبداعات وتطلق عنان الفكر، وكل ما ذُكر يُعرض الحرية الأكاديمية للتقليص والعديد من المخاطر.

معوقات الحرية الأكاديمية:

معوقات الحرية الأكاديمية تعد منظومة متداخلة من المعوقات السياسية، والاجتماعية، والعلمية، والمالية، والمجتمعية والتي سنقوم بتوضيحها كما يلي:

1. **معوقات سياسية:** وتتمثل في تعسف السلطة السياسية وغياب الديمقراطية، فكثير من الأنظمة السياسية لا تفهم الحرية الأكاديمية وآثارها الإيجابية على المؤسسة الأكاديمية، وعلى المجتمع بشكل عام، بل تفهمها على أنها خطر على النظام السياسي ولذا لا بد من تحجيمها.
2. **معوقات مجتمعية:** وتتمثل في إن الثقافة المجتمعية قد تكون أحيانًا متخلفة وراكدة، ولذا فإنها تعادي الحرية الأكاديمية لأنها تعي بأن هذه الحرية قد يترتب عليها التشكيك في الموروثات المقدسة والمس بأعراف وتقاليد وأنماط سلوكية لا يجوز المس بها.
3. **معوقات مؤسسية:** وتتمثل في عدم اتصاف مناخ المؤسسة الأكاديمية بالانفتاح والإيمان بالتنوع والتعددية، وتقبل الآخر وحرية إبداء الرأي والتعبير والذي يؤدي إلى إعاقة الحرية الأكاديمية وتحجيمها، أما إذ شاعت هذه القيم في المؤسسات الأكاديمية تنمي الحرية الأكاديمية وتعطيها الفرصة كي تزهر وتؤتي أُكلها.
4. **معوقات علمية:** تتمثل في عدم أهلية أعضاء المجتمع الأكاديمي نفسه لممارسة الحرية الأكاديمية بسبب عدم فهم طبيعتها وفلسفتها وكيفية ممارستها والمسؤوليات المترتبة عليها.
5. **معوقات مالية:** وتتمثل هذه المعوقات في عدم توفير المخصصات المالية التي تُمكن المؤسسة الأكاديمية من ممارسة استقلالها، وتوفير الإمكانات والتسهيلات الضرورية للتدريس المبدع، والبحث العلمي ذي القيمة حيث تتجلى الحرية الأكاديمية بأزهى صورها.

رؤى وأفكار لتطوير الحريات الأكاديمية في الجامعات العربية:

1- إشاعة الحرية في المجتمع، لأن واقع الحرية الأكاديمية في أي مجتمع انعكاس لوضع الحرية فيه كما أشرنا آنفًا عن تأثير العامل الثقافي في الحريات الأكاديمية.

2- إقامة علاقات تعتمد على الثقة المتبادلة بين الحكومات العربية وجامعاتها، تبتعد فيها الحكومات عن الشك في الجامعات أو الخوف منها وتقييدها، بل يجب أن تمولها وتدعم أبحاثها وتشجعها للوصول للحقيقة ونشرها، وفي المقابل تقوم الجامعات بواجباتها المنوطة بها في العمل على تنمية المجتمع وتطوير أفراده وتحقيق أهدافه المبتغاة.

3- تكريس التقاليد والأعراف العلمية الأكاديمية الجادة، وتشجيع روح البحث العلمي الرصين والإبداع وممارسة النقد البناء الهادف إلى تنمية المجتمع العربي ليكون مجتمع حداثيًا، ديمقراطيًا، متبنيًا لحقوق الإنسان والحريات.

4- السعي للتخلص من التسلط الإداري، والقيود البيروقراطية، والمركزية الإدارية والتوجه إلى مزيدًا من الاستقلالية إداريًا، وماليًا للتخلص من التبعية وتمكن أساتذتها وباحثيها وطلبتها وتوفير كافة مستلزمات التدريس والبحث الفعّال بحيث تقود الجامعات العربية نفسها بنفسها من خلال مجالسها.

5- إعادة النظر في التشريعات الجامعية الخاصة بالحرية الأكاديمية بحيث تكون أكثر وضوحًا وأوسع آفاقًا، وذات مرجعية محددة متسقة مع المعايير العالمية.

6- تبني فكرة إنشاء جمعية أو نقابة أو مجلس للأساتذة الجامعيين يضمن حقوقهم ويدافع عنها، فضلًا عن الارتقاء بمستوى المهنة وحقل التخصص.

علاقة استقلال الجامعات بالحرية الأكاديمية:

من مكرور القول أن موضوع استقلال الجامعات حضي بأهمية كبيرة من طرف الباحثين لما له من أثر كبير على تطور وتقدم العملية التعليمية والتربوية، وذلك لأنه لا حرية أكاديمية وعلمية بدون استقلال الجامعات، فاستقلال الجامعات يمثل أحد أبرز مظاهر تمتع المؤسسة الجامعية بالحرية في أشكالها المختلفة سواء على المستوى الأكاديمي أو الإداري أو المالي، وليس ثمة شك أن بين الاستقلال الجامعي بشكل عام والحرية الأكاديمية علاقة متداخلة ومتكاملة، هي تحديدًا علاقة الأصل بالفرع، فالحرية الأكاديمية هي قدرة الباحث على امتلاك حرية البحث، والتقصي، والتفكير، والرأي والتعبير، والحوار والجهر بالحقيقة دون خوف أو قسر، وكل ما سبق يحتاج إلى مجتمع ديمقراطي يسوده الاستقلالية ويبعد عن التبعية، حتى يحضنها فكرة، ويصونها قيمة، ويحافظ عليها ممارسةً وتطبيقاً، لهذا يصعب منهاجيًا مقاربة واقع الحرية الأكاديمية دون ربطها بالبيئة الحاضنة لها إيجابًا أو سلباً، فاستقلال الجامعات يعد الجوهر والحرية الأكاديمية إطاره.

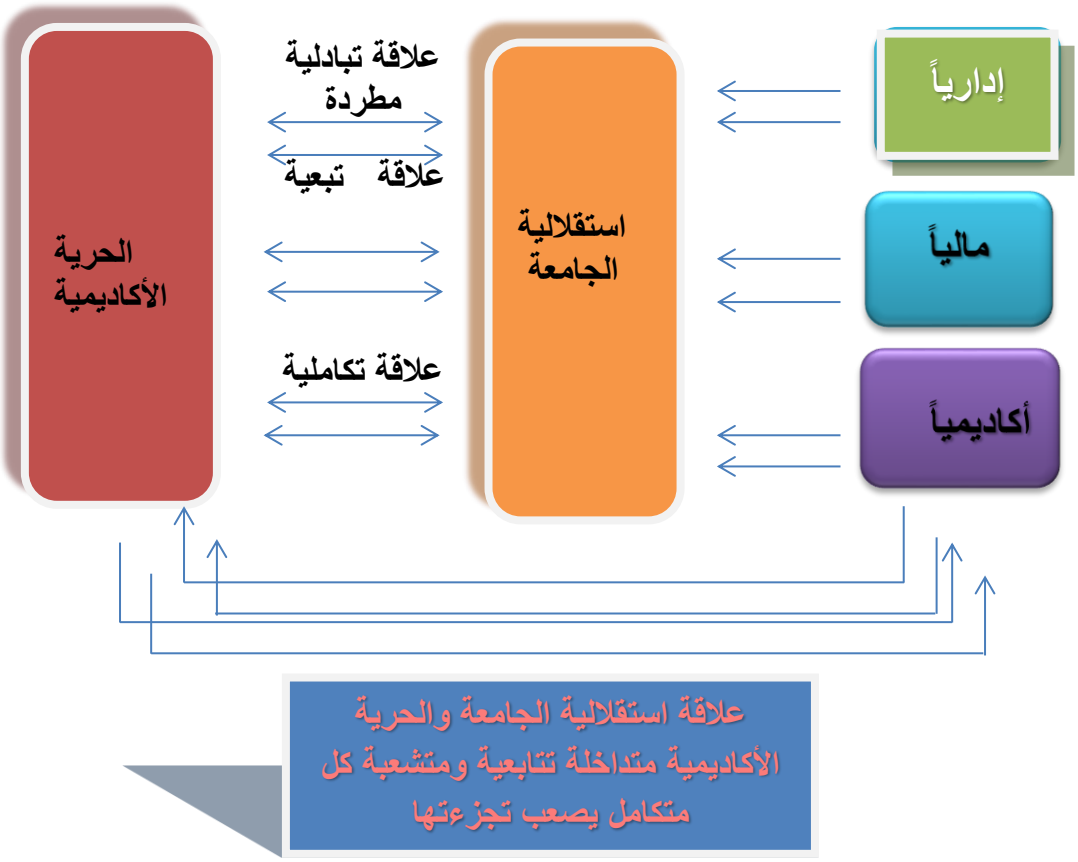
فالحرية الأكاديمية تشكل القوة الدافعة إلى استمرار كشف حقائق وإبداع آراء أصيلة تمنح الحرم الأكاديمي قدسيته، وعليه الحرية الأكاديمية حق شرعي لمواطني الحرم الجامعي، تتابع في ظل نظامها ومعاييرها الذاتية شؤون الحياة الأكاديمية، وتشكل الحرية الأكاديمية تحقيقًا لقدسية الحرم الجامعي، وحماية له من أي إجراءات قد تتخذ من خارج الأصول الأكاديمية، وهي حرية يجب أن يتصف بها الأساتذة من سائر الأقسام وليس العمداء ورؤساء الجامعات. واستقلالية الجامعة تنطلق من كونها مؤسسات للتعليم والبحث العلمي وتؤدي بحوثها المنتقاة بكل حرية إلى إحراز نظام علمي ثقافي من منظور متجدد يرافقهم مدى الحياة. هنا نلاحظ أن علاقة الحرية الأكاديمية واستقلالية الجامعة علاقة تبادلية مطردة بحثة؛ فالحرية الأكاديمية في أعلى مستوياتها تثري الجامعة إقليميًا ودولياً. واستقلالية الجامعة توفر لها هذا المناخ الصحي والخصب لنموها وازدهارها.

استشعاراً لما سبق يتضح لنا في هذا السياق التداخل بين الاستقلال الجامعي والحرية الأكاديمية، وتأثيراتهما المتعدية. مثلا: الاستقلال المالي مؤثر في الاستقلال الإداري ومن ثم يؤثر في الحرية الأكاديمية، فالاستقلالية الإدارية معززة للحرية الأكاديمية؛ وهكذا يبدو الفصام صعبًا بين المستويين الجوهري والإجرائي، فالاستقلالية جوهرية إطارها الحرية الأكاديمية " حرية البحث والتدريس "، والاستقلالية إجرائية " إدارية، ومالية "، ومما سبق نخلص أن الحرية الأكاديمية جزء أو فرع من الاستقلالية، فالحرية الأكاديمية والاستقلالية كل متكامل يصعب اجتزاؤه؛ فالاستقلالية المنقوصة تُفضي بالتدريج إلى التبعية، بمعنى أنه إذا كانت الجامعة تابعة لأي جهة خارجية سواءً إداريًا أو ماليًا فمن البديهي تكون الحرية الأكاديمية منقوصة ومقيدة.

وهنا يتضح لنا، أن استقلالية الجامعات يعد متغير مستقل، والحرية الأكاديمية متغير تابع لها؛ وتأسيسًا لما سبق يستخلص علاقة استقلالية الجامعة بالحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في النقاط الآتية:

1) علاقة استقلالية الجامعات بالحرية الأكاديمية علاقة مترابطة ومتشعبة، ومتداخلة، ومتكاملة كلاهما كل متكامل يصعب اجتزاؤه.
2) تربط استقلالية الجامعة والحرية الأكاديمية علاقة تبادلية مطردة؛ فالحرية الأكاديمية في أعلى مستوياتها تثري الجامعة إقليميًا ودولياً. واستقلالية الجامعة توفر لها هذا المناخ الصحي والخصب لنموها وازدهارها.
3) تربط استقلالية الجامعة والحرية الأكاديمية علاقة تبعية، تعتبر استقلالية الجامعة متغير مستقل والحرية الأكاديمية متغير تابع لها، فكلما تمتعت الجامعة باستقلاليتها كانت مناخ خصب للحرية الأكاديمية وتمتع أعضائها بحرية الأكاديمية أكثر.
4) بدًا من استقلال الجامعات للوصول إلى الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، يمتع ذلك أعضاء هيئة التدريس بالحق في الانتساب والترشح وحرية الاختيار للمواد والمناهج وحرية الاتصال والتواصل مع من يشاء من الفئات.
5) الاستقلالية والحرية الأكاديمية تعني تطبيق مبادئ العدالة والمساواة والديمقراطية والحوكمة الرشيدة وتكافئ فرص العمل والتعليم والتدريس لأعضاء هيئة التدريس وكذلك الحصول على الحوافز والترقيات.
6) الحرية الأكاديمية تنبع من استقلالية الجامعات فهي تعطي أعضاء هيئة التدريس الثقة بالنفس وضبط السلوك والقدرة على التطور والتقدم الذاتي وهيئة التدريس دون رقابة وقيود على تصرفاته.

وتأسيسًا لما تم ذكره؛ يلاحظ أن استقلالية الجامعات وحريتها الأكاديمية كل متكامل لا يتجزأ ولا يتفرع ولا يحقق إحداهما دون الآخر كما هو موضح في الشكل رقم (3):



شكل (3) العلاقة بين استقلالية الجامعات والحرية الأكاديمية

الفصل السابع

ضعف جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة
- مفهوم البحث العلمي وأهميته وأهدافه.
- مستويات البحث العلمي وأنماطه.
- البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي.
- معوقات التي تواجه البحث العلمي في الوطن العربي.
- متطلبات البحث العلمي.
- روؤى وأفكار لتطوير البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي.

الفصل السابع
ضعف جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

عرف العلماءُ المسلمون طريق العلم، واكتشفوا وسائله وأدواته وساروا خطواته ومراحله، فكانت إنجازاتهم في سبيل اكتسابه وتحقيقه والإضافة عليه وإعلاء بنائه أسسًا وقواعد لمن بعدهم، فالبحثُ العلمي في خطواته ومناهجه وأدواته ليس إنجازًا غربيًّا بل كان المسلمون الأوائل أصحابه وروّاده، اتخذوه طريقًا لتحصيل العلم والاكتساب المعرفة، وفحصوا فيه التراث الإنسانيّ فقوّموا فيه ما وصل إليهم من الأمم الأخرى من العلم والمعرفة، وأمّتنا في أجيالها المعاصرة حين تسعى إلى طلب العلم والمعرفة باتّخاذ البحث العلميّ طريقًا فهي تعود إلى ماضيها وتستردّ بعض أساليبها ومنجزاتها، فاهتمام المسلمين بمناهج البحث العلميّ موضوع لا يحتاج إثباتًا ولا يتطلّب برهاناً، "فلا جَرَمَ والمسلمون في الوقت الحاضر يحاولون معاودة نشاطاتهم الفكريّة واسترجاع مكانتهم العلميّة والحضاريّة أن تكون دراساتهم متمشية مع مناهج وأساليب البحث العلمي الحديث".

تلك الطريقة وذلك المنهج في تحصيل العلم وفي اكتساب المعرفة أضعناها فالتقطهما الغرب وبَنَوا بهما حضارتهم المعاصرة فتقدّموا وارتكسنا وتعلّموا وادعينا، ففي حين أنهم يعلمونها لطلابهم في المرحلتين المتوسطة والثانوية، فإن معلمينا في تلك المرحلتين يجهلونها بل ويستصعبونها، وفي حين يمارسها طلابهم في الجامعات ويتقنونها فإنّ أساتذة جامعتنا ممّن كتبوا عن البحث العلميّ في مناهجه وعناصره وخطواته وأدواته يندبون حظّ أمّتهم في مكتسبات معظم باحثيها من طلبة الماجستير والدكتوراه وهم أولئك الذين تدفعهم إلى إتقان البحث العلمي أهدافهم الدراسية، فكيف بأولئك الذين تقلُّ دوافعهم عن ذلك، فالبحث عن المعرفة لم يعد عملية عشوائية يقوم بها الأفراد بحسب تصوراتهم واجتهاداتهم الشخصية وإنما أصبح خاضعًا لقواعد علمية وتحكمه أسسٌ موضوعية منها ما يتعلق بالبحث ومنها ما يتناول الباحث، فليس كلّ عملٍ يعد بحثًا علميًا وليس كل تقريرٍ يعد تقريراً موضوعيًا وليس كلُّ كاتب يعد باحثاً، فالبحث العلمي يتطلب القيام بخطوات تنتهي بالنتائج دون تحيُّز أو محاباة، والنقل من المراجع والمصادر مع تغيير كلمات أو حذف عبارات يعد سرقة إذا لم ينسب إلى صاحبه، وتزييفًا إذا نسب بتغييره، ومضيعةً للوقت وهدرٌ للجهد بعد ذلك.

وكاستجابة لمتطلبات التنمية في الوطن العربي فإنه يتحتم على العاملين في مختلف الحقول والمجالات التخطيط الهادف الموضوع لجميع النشاطات قبل تنفيذها، فالتنمية مسار يربط بين الواقع بمشكلاته وقصوره وبين التطلُّعات بإشراقها؛ وهذا المسارُ يفرض على المخطِّطين دراسة الواقع دراسةً تقويميّة والانطلاق منه بخطواتٍ تصحيحيّة، وفي ذلك لا بدّ من اعتماد البحث كأسلوب لا بديلَ عنه قبل إقرار أيّة خطة أو إرادة تغيير وإلا وضعت الإمكاناتُ النادرة في استخداماتٍ أقل جدوى.

ويعد القيام ببحث علمي منهجيّ أيًا كان نوعه نظريًا أو عمليًا أعلى المراحل العلمية لا نهايتها"، ويعبر البحث عن حلول للمشكلات التي تواجه الإنسان روح وقلب الحضارة والتطور، ويمثل التفكير وهو محاولة الوصول من المقدمات إلى النتائج قمة النشاطات العقلية؛ فالمقدمات تمثلها الملاحظاتُ التي يقع عليها الحس البشري أو الأفكارُ التي يبدأ منها، والنتائج تتمثّل بالأحكام التي يستطيع أن يستخلصها الإنسانُ من تلك الملاحظات أو تلك الأفكار.

إن البحث العلمي أصبح سمة واضحة للتقدم والتطور والازدهار على مستوى أي مؤسسة أو دولة من دول العالم المختلفة لهذا العصر، وهو عصر التنافسية فيه تتنافس الدول وتتصارع لبلوغ أهدافها الكبرى، ولعل أهم مقومات الفوز في هذه المعركة العالمية هو البحث العلمي الذي يقدم الاختراعات، والابتكارات، والنظريات، والرؤى، والأفكار الإبداعية التي تتمخض في المحصلة عن تقدم المجتمع في المجالات الحياتية الهامة (السياسية، والاقتصادية، والمعرفية، والاجتماعية، والثقافية) وإن كان بمستويات متفاوتة.

ولا يخفى على أحد دور مؤسسات التعليم العالي في تعزيز وتطوير البحث العلمي، فهي المؤسسات المؤهلة لاحتضانه وممارسته، فكلمة بحث علمي مرتبطة بمؤسسات التعليم العالي حيث أن مؤسسات التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم تشترك في ثلاثة أدوار أساسية كما أسلفنا سابقًا وهي التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. ولما للبحث العلمي من أهمية فقد أولته مؤسسات التعليم العالي اهتمامًا كبيرًا، فقد عملت ومنذ تأسيسها على إنشاء عمادة خاصة تطلع بمسؤولية تنظيم شؤون البحث العلمي والدراسات العليا وتنسيقها ومتابعتها. وقد حرصت العمادات على تشجيع ودعم ونشر وتطبيق نتائج البحث العلمي مما يؤدي لخدمة المجتمع في مختلف ميادين المعرفة، وترصد الجامعات لهذه العمادات في موازنتها مبالغ مالية مناسبة لدعم مشروعات البحث العلمي التي يتقدم بها أعضاء هيئة التدريس. وقد حرصت هذه العمادات كذلك على إصدار مجلات علمية محكمة لنشر الإنتاج العلمي للباحثين من داخل الجامعة

وخارجها، وكذلك عقد المؤتمرات العلمية المتخصصة والعامة من أجل الارتقاء بمستوى البحث العلمي والمساهمة في زيادة المعرفة المادية والمعنوية التي تحقق الغايات المنشودة.

مفهوم البحث العلمي وأهميته وأهدافه:

البحث: لغة: الحفر والتنقيب ومن قول الله تعالى (فبعث الله غرابًا يبحث في الأرض) ويأتي بمعنى الاجتهاد وبذل الجهد في موضوع ما وجمع المسائل التي تتصل به ومنه سميت سورة براءة بالبحوث لأنها بحثت عن المنافقين وكشفت ما يدور في قلوبهم.

البحث لغوياً: يقصد بها "الطلب" أو "التفتيش" أو التقصي عن حقيقة من الحقائق أو أمر من الأمور.

أما في الاصطلاح: فهناك تعريفات كثيرة تدور معظمها حول كونه وسيلة للاستعلام أو الاستقصاء المنظم الذي يقوم به الباحث بغرض اكتشاف معلومات جديدة أو تطوير أو تصحيح أو تحقيق معلومات موجودة بالفعل ومن بين هذه التعريفات: أنه وسيلة للدراسة يمكن بواسطتها الوصول إلى حل لمشكلة محددة وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها والتي تتصل بهذه المشكلة المحددة. ويمكن تعريف البحث العلمي على أنه أسلوب فكري واعٍ ومنظم يهدف لبحث المشاكل والظواهر والتعرف على أسبابها وجوانبها واختبار العلاقات التي تنشأ بينها والكشف عن حقائق علمية محددة يتم طرحها في شكل فرضيات أو تساؤلات.

وللبحث العلمي من وجهة نظر إسلامية تقول بأنه نشاط إنساني متواصل في محاولة لفهم الكون وما فيه من جمادات وإحياء وطاقات وقوى وما يحكم ذلك من ظواهر وسنن وذلك بهدف زيادة معرفة الإنسان بنفسه وبما حواليه من أشياء هذا الكون بطريقة مطردة تعينه على القيام بعمارة الأرض والحفاظ على المعرفة ونقلها من جيل إلى جيل.

وعُرّف البحث التربوي وهو أحد فروع البحث العلمي في معجم التربية وعلم النفس بأنه دراسةٌ دقيقة مضبوطة تهدف إلى توضيع مشكلةٍ ما أو حلّها، وتختلف طرقُها وأصولها باختلاف طبيعة المشكلة وظروفها.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن أن نسوّق التعريف التالي الذي يتفق وطبيعة البحث في العلوم التربوية وهو: بأنه جهدٌ منظّمٌ وموجّه بغرض التوصل إلى حلولٍ للمشكلات التربوية والتعليمية في المجالات التعليمية والتربوية المختلفة.

أهمية البحث العلمي:

1. أنه يساعد على رقي الأمم وتقدمها في وقت قياسي لأن الباحث في هذه الحالة وفق الطريقة العلمية التي تمكنه من اختصار الوقت والوصول إلى النتائج من أقصر طريق.
2. أن البحث العلمي وسيلة للابتكار والإبداع كما أنه وسيلة لكشف الأخطاء الشائعة الناتجة عن الأبحاث المبسترة وغير المنهجية.
3. البحث العلمي يعد وسيلة من وسائل التعليم الذاتي فمن خلاله يتعرف الطالب على أسلوب البحث وطريقته ويتعلم كيف يصل إلى المعلومات بنفسه أن ويطبقها في الحياة العملية.

أهداف البحث العلمي:

1. **الفهم:** حيث يوصف العلم بأنه يهدف إلى جمع البيانات والإحصاءات وتصنيف المعلومات وتحديد الظواهر بل وإيجاد تفسير أو فهم محدد لها وكيفية تلازم الأحداث المدروسة ومن خلال ذلك يتم التواصل إلى إطلاق التعميمات مما يؤدي إلى صياغة نظرية علمية.
2. **التنبؤ:** وهو الصياغات الناتجة في ضوء الفهم الجديد المنبثق في الأصل من التعميمات المستحدثة وبذلك فإن التنبؤ تصور انطباق القانون أو القاعدة في مواقف أخرى غير تلك التي نشأ عنها أساساً.
3. **التحكم:** وهو يعد نتيجة من نتائج العلاقة الناجمة بين الفهم والتنبؤ فهو يعني سيطرة أكبر على الظواهر من خلال المعرفة الدقيقة للأحداث والظواهر

مستويات البحث العلمي وأنماطه:

يتم تقسيم البحث العلمي على النحو التالي:

أولاً: بحث الدراسات الأولية: وهي البحوث التي يعد إنجازها جزءًا لا يتجزأ في استكمال بعض المواد التحضيرية مثل البحوث أثناء فترة الجامعة ويطلق عليها البحوث الصفية.

ثانياً: بحث الدبلوم: وهو نوع من البحوث التخصصية بعد دراسة نظرة لمدة سنة أو سنتين بعد الحصول على الشهادة الجامعية وفيها يكون البحث أقل من الماجستير.

ثالثاً: بحث الماجستير: وهي درجة أعلى من الدبلوم ويطلق عليها رسالة وفيها يخوض الطالب سنة تمهيدية أو سنتين تهيئة من خلال الحلقة الدراسية وفيها يكتسب مهارات كثيرة في كيفية إعداد البحث العلمي.

رابعاً: بحث الدكتوراه: ونطلق عليه اطروحة تمييزًا لها عن الماجستير وفيها يكون التشدد أكبر حيث يجب على الباحث تقديم بحثًا أصيلًا يضيف جديد إلى حقل من حقول المعرفة الإنسانية.

خامسًا: بحث الترقية: وهو ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس للحصول على ترقية في الجامعة والحصول على الرتب في الترتيب التالي (محاضر، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، أستاذ).

أنماط البحث العلمي:

تتعدد أنماط البحث التربوي، وتتوزع إلى فئات وفق معايير معينة. إذ تتمثل في بحوث تربوية وفق الهدف، وبحوث تربوي وفق المنهج، وبحوث تربوية وفق غرض الباحث، وبحوث تربوية وفق الزمن، وبحوث تربوية وفق عدد المداخل، وبحوث تربوية وفق عدد القائمين بها. وفيما يلي عرض لأنماط البحوث التربوية تبعًا لمعاييرها.

1. بحوث تربوية وفق الهدف:

وتقوم هذه المجموعة على هدف مؤداه، وهو درجةٌ مناسبةٌ النتائج للتطبيق في ميدان التربية، ودرجة إمكانية تعميمها. وتتمثل أنواع هذه المجموعة في التالي:

أ. **بحوث أساسية أو نظرية:** والهدف منها إما لتأكيد نظريات موجودة فعلاً، أو لوضع نظريات جديدة، وهي تسهم في نمو المعرفة العلمية بصرف النظر عن تطبيقاتها.

ب. **بحوث تطبيقية:** والهدف منها تطبيق نظريات معينة، وتقويم مدى نجاحها في حل المشكلات التربوية.

2. بحوث تربوية وفق المنهج:

والهدف من إجراء بحوث هذه المجموعة، هو اختلاف البحوث في منهج البحث المراد استخدامه، ومنها:

أ. **بحوث تاريخية:** وتُجرى بهدف دراسة الأحداث الماضية؛ للوصول إلى استنتاجات تتعلق بمعرفة أسبابها وآثارها. كما تفيد البحوث التاريخية في دراسة اتجاهاتِ أحداثٍ ماضية؛ للوصول إلى شرح مناسب لأحداث حاضرة، والتنبؤ بأحداث المستقبل.

ب. **بحوث وصفية:** وتُجرى بهدف الإجابة عن أسئلة أو اختبار فروض تتعلق بالحالة الراهنة لموضوع الدراسة باستخدام أدوات، من مثل: الاستفتاءات المسحية أو المقابلات الشخصية أو الملاحظة.

ج. **بحوث تجريبية:** وتُجرى هذه البحوث بهدف معرفة أثر متغير مستقبل واحد على الأقل على واحد أو أكثر من المتغيرات التابعة.

د. **بحوث ارتباطية:** وتستهدف معرفة علاقة أو ارتباط بين متغيرين أو أكثر، ودرجة هذه العلاقة. ويعبر عن درجة العلاقة بين المتغيرات بمعامل الارتباط.

3. بحوث تربوية وفق اتجاه البحث:

أ. **بحوث أكاديمية:** وتُجرى من أجل نيل درجة علمية، من مثل: درجة الماجستير ودرجة الدكتوراه. أو كمتطلب في أثناء مرحلة الدراسة. وتسمى هذه المجموعة بالبحوث التدريبية.

ب. **بحوث مهنية:** ويعدها أعضاء هيئة التدريس في موضوعات مختلفة تتعلق باهتماماتهم البحثية من أجل الترقية لرتب أخرى، أو المشاركة في لقاء علمي، أو بناء على تكليف رسمي.

4. بحوث تربوية وفق عامل الزمن:

أ. **بحوث الماضي:** ومهمتها، نقد توجهات البحث للسابقين بغرض توجيه الباحثين وجهة معينة. أي إنه يتم في هذا النوع من البحوث دراسة بحوث السابقين وتحليلها. فهي تسمى البحث في البحث.

ب. **بحوث الحاضر:** ومهمتها، دراسة الواقع التربوي بأية منهجية مناسبة، من مثل: الدراسات المسحية.

ج. **بحوث المستقبل:** ومهمتها، معرفة التغييرات التي يمكن أن تحدث في الواقع التربوي؛ بهدف تحسين صورة التربية مستقبلاً. وتتم هذه البحوث بشكل رئيس عن طريق ما يسمى بالبحوث التجريبية.

5. بحوث تربوية وفق مدخل البحث:

أ. **بحوث ذات مدخل واحد:** وهي المعنية بدراسة مشكلة تربوية من بُعد واحد من الأبعاد.

ب. **بحوث ذات مداخل متعددة:** وهي المسؤولة عن دراسة مشكلة تربوية من أبعاد مختلفة، من مثل: تاريخي، اجتماعي، اقتصادي، ثقافي، وعلاقتها بغيرها.

ومن خلال الطرح السابق يتضح لنا، إن البحث العلمي وتطويره من أهم القضايا التي يجب أن نوليها كامل اهتمامنا وعنايتنا، ذلك لأن المواضيع التي يتناولها البحث العلمي بالدراسة ما هي إلا محاولة جادة لإيجاد حلول للمشكلات الكثيرة والمتعددة التي تواجهنا في الحياة اليومية، والتي تشكل عقبة في سبيل تحقيق التقدم والنجاح، على مستوى كل الأصعدة، من ذلك تتأتى لنا الأهمية البالغة والبارزة للبحث والتنقيب، ليس أي بحث ولكن ذلك الذي أعد وفق قواعد وأسس تؤكد صحة وسلامة النتائج والحلول التي خلص إليها.

البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي:

يعد البحث العلمي أحد الأعمدة التي تستند إليها مؤسسات التعليم العالي (الجامعة) في مفهومه المعاصر، وتعدّ الجامعة مصدرًا مهمًا من مصادر تكوين الإنسان "فكريًا ومهارياً"، فهي تُعد قلب المجتمع النابض، وهي مسؤولة عن إمداده بما يحتاجه من المتخصصين والقادة في جميع مجالات الحياة، فعلى الجامعة دورٌ مهمٌ في تنمية المعرفة وأنماطها وتطويرها من خلال ما تقوم به من أنشطة البحث العلمي الذي يعد ركنًا رئيسيًا من أركان الجامعة، ولا يمكن أن تكون هناك جامعة بالمعنى الحقيقي إذا أهملت البحث العلمي؛ فالبحث العلمي هو الأساس لانتشار التكنولوجيا وتنمية المعرفة والفنون الإنتاجية الحديثة وبناء الأجيال الصاعدة من جميع الجوانب.

ولذلك يجب على الجامعة أن تحرص على رسالتها في البحث العلمي وتدريب المشتغلين به، مع توفير المناخ للبحث العلمي وما يستلزمه من معدات، وأجهزة، ومراجع وغيرها من مصادر علمية، لإيجاد حلول لمشكلات المجتمع التي لها الأولوية من حيث الاهتمام ومن حيث ارتباطها بنواحي التنمية المطلوبة.

والمتتبع لأدبيات البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي يلاحظ هناك ضعف في تطبيق البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي وعدم المقدرة على الإسهام الكافي في تطوير الواقع العربي ورفع القدرات الاقتصادية والاجتماعية للإنسان العربي، هذا بالإضافة إلى غياب الخطط البحثية والبحوث الفريقية والمؤسساتية عنه، وعدم وجود دعم معنوي ومادي للبحث العلمي. والمشكلة ليست في غياب البحث العلمي في الجامعات العربية وإنما في غياب الدوافع الحقيقية والرغبة الصادقة في الاستفادة منها فالأبحاث النظرية تبقى نائمة في أدراج الكليات، أو في منازل أصحابه.

ولذلك لا نستطيع القول إن البحث العلمي في الأقطار العربية معدوم أو متوقف، ولا أتفق مع تلك الأصوات التي ترتفع من هنا وهناك ناعية غياب الجهود العلمية وضمور البحث العلمي. الأبحاث العلمية حاضرة وموجودة، لكن التطبيق هو الغائب، وربط هذه الأبحاث بمشكلات المجتمع وقضاياه والاستفادة مما يتم إنجازه ولو في إطار محدود هو ما نفتقده.

معوقات التي تواجه البحث العلمي في الوطن العربي:

لقد أشارت المنظمة العربية للتربية والثقافة (2005) إلى الإشكاليات والمعيقات التي تواجه البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي وهي:

1. ضعف الميزانية المرصودة للبحث العلمي حيث لا يتعدى معدل الإنفاق عليه سنويًا (0.4%)، بينما المتوسطة في معظم الدول النامية (1%). إذ نجد قصورًا في الأبنية وفي المكتبات التي مازالت تركن لكل ما هو عتيق وبال، والمختبرات تحتوي على أجهزة لم تعد مستخدمة في البحث العلمي الحديث والعمل الميداني بكل مجالاته.
2. النظام الهرمي القديم في الجامعات لا يزال عقبة رئيسية، كما إنه يفتقر للحوافز.
3. الافتقار إلى ترسيخ القناعة لدى القيادات السياسية والاقتصادية بالدور الهام للبحث العلمي في التنمية.
4. استيراد الدول النامية الفكر والتكنولوجيا ومنتجاتها، ولذا لا تشعر بالحاجة إلى البحث العلمي ومستلزماته.
5. اعتماد الكثير من برامج الدراسات العليا في الجامعات العربية على الدراسات النظرية بسبب عدم توفر مستلزمات البحوث التجريبية.

6. ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي وذلك بسبب بحثه عن الربح المحقق والمضمون.
7. عدم ربط البحث العلمي بمؤسسات الإنتاج ومشاكل المجتمع ومختلف أوجه التنمية.
8. انخفاض في المرتبات وتلبية مطالب الأستاذ الجامعي، مما يدفعه إلى تغطية نفقات حياته وأسرته عبر الانشغال في أمور غير تطوير أدواته في محاضراته.
9. عدم وجود سياسة علمية وثقافية تقود العمل البحثي.
10. احتكار الحكومات للبحث العلمي، حيث أن البحث العلمي في الدول النامية تحتكره الحكومات ومؤسساته الرسمية، ولذلك موازنات البحث العلمي هزيلة.
11. أسس الترقيات للباحثين المعمول بها متدنية وغير مشجعة للبحث العلمي.

واستشعاراً للأسباب الآنفة الذكر يتضح أن، جامعاتنا العربية بحاجة للسير بخطى واضحة لتطوير وتحديث بنيتها للبحث العلمي بشكل متكامل، وذلك من خلال نقل وتوطين التقنيات الإلكترونية، وإنشاء المختبرات وتجهيزها بالأجهزة الحديثة والأدوات والمواد والمستلزمات، والاهتمام بالمكتبات وقواعد البيانات الحديثة وجهوزية التعامل مع أي أزمات قد تمنع العملية التعليمية وتعرقلها في أوقات الطوارئ، وفي خضم هذه العملية يتم تطوير رأس المال الإبداعي في جامعاتنا من خلال اكتشاف ورعاية وتمكين المبدعين من الباحثين، والاستفادة منهم في المواقع المختلفة، والعمل على تعزيز التعاون والشراكة المحلية والدولية فيما يخدم تطوير الدراسات العليا، مع التركيز على الجوانب الفكرية والإبداعية والمهارية في المناهج التعليمية، وتفعيل نظم الإشراف المشترك واتفاقيات التعاون مع الجامعات العالمية، والحرص على الجدية في الإشراف وفى تحكيم الرسائل العلمية، مع التعويض المادي الملائم للدارسين وهيئة الإشراف والتحكيم.

متطلبات البحث العلمي:

إذا أريد للبحث العلمي أن يزدهر ويؤتي ثماره لابد من أن يستوفي مجموعة من المتطلبات وهي:

1. وجود سياسة صناعية داعمة ومشجعة للبحث العلمي من خلال استراتيجية وطنية للبحث والتطوير.

2. تشجيع القطاع الخاص بالمساهمة في دعم وتمويل البحث العلمي وزيادة الاستثمار فيه.
3. توفر البنية التحتية المناسبة مثل المختبرات العلمية المجهزة، والفنيين اللازمين لعملية البحث والتطوير. والأهم توفير المناخ العام الإيجابي الذي يتسم بالحرية والانفتاح الفكري واحترام الباحث وتقبل النتائج بغض النظر اتفاقها أو اختلافها مع قيم الثقافة السائدة.
4. دعم مؤسسات البحث العلمي من خلال زيادة الميزانيات المخصصة للبحث من الدخل القومي وجعلها مقاربة لمثيلاتها في الدول المتقدمة.
5. الاهتمام بالمكتبات الجامعية ومكتبات مراكز البحوث وجعلها مواكبة للتطورات العلمية والتكنولوجية وإيفاءها بمصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية.
6. توفير الباحث المؤهل والمدرب على إجراء الأبحاث العلمية بصورة منهجية صحيحة.
7. التنسيق العلمي، وذلك بسبب تعدد القضايا وتشعب تخصصاتها يتطلب توفير جهاز مركزي لتنسيق عمليات البحث في الدولة بما يضمن عدم تكرار أو ازدواجية العملية البحثية، وهذا يتطلب تحديد الأدوار للمراكز البحثية وتحديد التخصصات الدقيقة لكل منه، لتحقيق التكامل والتنسيق فيما بينها، مع توفير آليات لإتاحة البحث العلمي ومتابعة تطبيقها على أرض الواقع.
8. التركيز على التعاون والتنسيق والربط الفعال فيما بين مراكز البحوث والجامعات من جهة، وبينها وبين المؤسسات الإنتاجية من جهة أخرى بهدف إيصال البحوث التطبيقية إلى أماكن الاستفادة منها.

رؤى وأفكار لتطوير البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي:

هناك رؤى وأفكار كثيرة يمكن إذا ما طبقت في مؤسسات التعليم العالي، يأتي البحث العلمي بثماره وترقى مؤسسات التعليم العالي والمراكز العلمية والبحثية إلى مستوى الطموح بما يواكب التقدم، ومن هذه الأفكار والرؤى مايلي:

1. وضع خطة استراتيجية للبحث العلمي، في ضوء احتياجات التنمية الحقيقية في المجتمع وآليات تطبيقها.
2. التعاون بين مؤسسات التعليم العالي ومراكزها البحثية لإنجاز بحوث علمية نوعية ومهمة.

3. تكريس التعاون بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات الإنتاج لإجراء بحوث عملية تمولها المؤسسات الإنتاجية وتفيد منها في تطوير عملها ومضاعفة إنتاجها الأمر الذي ينعكس إيجابيًا عليها وعلى مؤسسات التعليم العالي وعلى المجتمع ككل.
4. تخصيص موازنة معقولة للبحث العلمي بحيث تكون كافية لتوفير كافة متطلبات البحث العلمي والمتعارف عليها.
5. توفير قيادات كفؤة لمراكز البحث والتطوير في مؤسسات التعليم العالي، بحيث تستطيع إدارة مثل هذه المواقع غير التقليدية.
6. وضع نظام حوافز للبحث العلمي يشمل الحوافز المادية والمعنوية، كأن تكون المناصب الإدارية مرتبطة بعدد الأبحاث المنشورة أو الكتب المؤلفة أو المترجمة وغيرها.
7. تطوير مجلات علمية، وتحديد مجلات مرموقة موثوق بها لأغراض النشر.
8. أن يكون هناك مندوب لعمادة البحث العلمي في كل كلية، يعمل على إيجاد "مجموعات بحث" في كل كلية وتعمل هذه المجموعة على نشر ثقافة البحث العلمي في كل كلية، إيجاد نقاط القوة والضعف لدى الباحثين، وإيجاد نظام للتعاون ونشر الأبحاث.
9. اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من هجرة الأدمغة، وذلك للاحتفاظ بالكفاءات ومحاولة الإفادة منها في إنجاز الأبحاث العلمية ذات المستوى.
10. الإفاد في مهام علمية إلى الجامعات المرموقة، واستضافة باحثين مميزين للمشاركة في إجراء الأبحاث في مؤسسات التعليم العالي.
11. توفير الموارد المالية اللازمة لتدريب الأكاديميين ودعمهم في مجال البحث العلمي، خاصة فيما يتعلق بالأساليب الإحصائية والبرامج المستخدمة في التحليل مثل (SPSS) أو الكتابة التقنية.
12. دراسة إمكانية فرض ضريبة لصالح البحث العلمي على الشركات والبنوك والمصانع وغيرها.
13. توظيف طلبة الدراسات العليا لدراسة القضايا المجتمعية الملحة، لتوفير الحلول المساهمة في رفعة المجتمع وتقدمه.

14. تحفيز القطاع الخاص للانخراط في المجال البحثي وتوعيته بأهمية البحث العلمي ونتائجه الواعدة له ولمؤسسات التعليم العالي.
15. توفير المناخ الأكاديمي المناسب لإجراء الأبحاث العلمية بحيث يتسم هذا المناخ بالحرية والانفتاح الفكري وتقبل الرأي الآخر.
16. تحفيز الإبداع والابتكار ومراعاة الملكية الفكرية.
17. وضع أسس وضوابط لتسويق نواتج البحث العلمي.
18. إعداد الباحثين ومساعديهم بصورة منهجية صحيحة بحيث يكتسبون المهارات البحثية التي تمكنهم من إجراء الأبحاث العلمية بصورة حرفية وعالية المستوى.
19. دعم الأبحاث المشتركة بين أعضاء هيئة التدريس، وذلك لنقل الخبرات والمعارف بين أعضاء الهيئة الأكاديمية ونشر ثقافة البحث العلمي وزيادة جودة الأبحاث المنشورة.

زيادة الاهتمام بالبيئة الجامعية بالعمل على تقليل عبء التدريس لتوفير الزمن المتوفر للبحث العلمي.

الفصل الثامن

العولمة وأثرها في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة.
- مفهوم العولمة وعلاقته ببعض المفاهيم.
- أسباب تنامي ظاهرة العولمة.
- إيجابيات العولمة وسلبياتها:
- تداعيات العولمة على التعليم العالي.
- استجابة التعليم العالي لتأثيرات العولمة "التدويل مقابل العولمة".
- مفهوم تدويل التعليم العالي (نشأته وتطوره).
- مبررات تدويل التعليم العالي وفوائده وأهدافه.
- مداخل التدويل في مؤسسات التعليم العالي.
- عناصر وأبعاد تدويل التعليم العالي.
- الاستراتيجيات التنظيمية لتدويل التعليم العالي.
- معوقات تدويل التعليم العالي في الجامعات وقضاياه.
- نماذج من التجارب العالمية لتدويل التعليم العالي.
- إجراءات وآليات مقترحة لتدويل في الجامعات.
- توصيات للارتقاء بأداءات الجامعات وتدويلها عالمياً.

الفصل الثامن
العولمة وأثرها في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

شهد التعليم العالي في الألفية الثالثة جملة من التغيرات نتيجة تأثره بتداعيات العولمة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتقنية، والتي تمثلت في مظاهر عديدة دفعته إلى الخروج من عزلته المحلية والانفتاح على دول وشعوب العالم، ، كما أن صعود قوى السوق ونشوء سوق عالمية للرأسمال الفكري والبشري المتقدم، يفرضان على نظم التعليم ضرورة الملاءمة والتطور، لمواجهة التحديات الجديدة، فالجامعات العربية مهددة بخطر التهميش مستقبلاً في الاقتصاد العالمي المعرفي التنافسي، ما لم تطور نظم تعليمها وتوجهها نحو الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة، لتحسين قدرتها التنافسية في الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة.

وفي ظل هذا المناخ العالمي الجديد للتعليم العالي عابر القارات، ومع التقدم الهائل الذي تشهده جامعات الغرب في كافة مجالات العلوم وتسابقها على التصنيفات العالمية، لم يعد دور الجامعة قاصراً على الوظائف التقليدية المرتبطة بتقديم المعارف ونقلها، بل أصبحت هناك ضرورة ملحة إلى توافر رؤية جديدة على صعيد التعليم المجتمعي، تجمع بين العالمية والملاءمة، بهدف استجابة التعليم الجامعي لمتطلبات المجتمع المحلي الذي يعيش في كنفه، وإقامة علاقات وطيدة مع الوسط الدولي للوصول للعالمية. وقد جاء تدويل التعليم العالي استجابة لهذه التحديات التي فَرضت على أنظمة التعليم الجامعي ترتيبات دولية لم تقتصر على عمليات التعلم والتعليم والتدريب والبحث العلمي، إنما امتد ليشمل حراكاً يشمل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والتمثيل الأكاديمي في المؤتمرات الدولية بالنشر الدولي للبحوث العالمية، وفي تطبيق البرامج الدراسية التعليمية، مثل: برامج خدمة المجتمع، وفي مقدمتها برامج التعليم المستمر ذات الطبيعة المرنة والتي تتأثر بالتغيرات الدولية والعالمية في طبيعتها وأساليبها من ناحية، كما أنها تسهم في تحسين وتقدم المكانة المؤسسية للجامعات عالميًا من خلال، استقطاب الطلاب للدراسة من جميع أنحاء دول العالم، علاوة على تعزيز اكتساب المعارف الجديدة واللغات الأجنبية لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتوفير مصادر تمويل ذاتية إضافية للجامعات من ناحية أخرى.

فالعولمة فرضت على التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة التوجه نحو مزيد من التفاهم والإحساس المشترك بالمسؤوليات، وفي إطار ذلك يجب على مؤسسات التعليم العالي العربية أن تنتهج اتجاهات علمية عملية حديثة نحو التكييف مع التطور في في البيئة المحيطة بها، والاستجابة في نفس الوقت لحاجاتها المتجددة، والتكامل والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي العربي، باعتباره حاجة ماسة من خلال صياغة استراتيجية فاعلة تهدف إلى إنشاء كيان عربي إقليمي في مجال التعليم العالي يتم من خلاله زيادة التنسيق والتعاون والاستخدام المشترك، وإنشاء مراكز للتميز، وإعادة استقطاب العلماء والخُبراء واستثمارهم في تجويد وتحسين التعليم العالي والبحث العلمي بهدف رفع التنافسية لمؤسساتها والصمود في وجه تيارات الاستبعاد والتهميش والهيمنة.

ويعد التدويل أحد التوجهات المعاصرة في التعليم العالي، باعتباره مدخلًا رئيسًا لمواجهة تداعيات العولمة، ولقد تبنت اليونسكو UNESCO استراتيجية تدويل التعليم الجامعي في عام (1998م)، والتي على إثرها توجهت معظم دول العالم للتدويل، حيث رأت المنظمة أن تدويل التعليم الجامعي وسيلة للارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية من خلال إضفاء البعد الدولي في جميع أنشطة التعليم الجامعي، كما حثت المنظمة الجامعات على إعادة هيكلة أنشطتها لمواكبة التوجه نحو التدويل، واعتبرت المنظمة أن التدويل يعد أحد معايير تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي. وقد كان من نتائج دراسة الاتحاد الدولي للجامعات International Association of Universities (IAU 2013) والتي طبقت على دول الأعضاء في مجال تدويل التعليم العالي عام (2013) مايلي:

- يعد حراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس النمط الرئيس في التدويل.
- تعد الجودة وتنمية أعضاء هيئة التدريس، والتعاون في مجال البحث العلمي من أهم الجوانب الإيجابية للتدويل.
- ما يقرب من ثلثي مؤسسات التعليم العالي في الدول الأعضاء لديها سياسات تدويل.
- تعد أوربا المنطقة المفضلة في التدويل والتعاون، وذلك في إطار التعاون الإقليمي بينها وبين الدول الإفريقية والآسيوية.

ولعل ما سبق يفسر الاهتمام العالمي بقضية تدويل التعليم الجامعي، فقد خلصت دراسة (EUA,2016) عن تزايد الاهتمام بتبني الحكومات والجامعات لسياسات واستراتيجيات تدويل تتسم بالتكامل والتوجه العالمي وإن وجود استراتيجية للتدويل له أثر إيجابيًا على دور المؤسسة

الجامعية؛ إذ عززت من تطوير الشراكات واجتذاب الطلاب، وتطوير فرص تنقل الموظفين الدوليين، ودعم الموارد وزيادة التمويل، وقد تعددت المؤتمرات والدراسات في هذا السياق، ومن ذلك مثلاً: ما حدث– ولا يزال – على مستوى دول الاتحاد الأوروبي، فقد عقد المؤتمر السنوي في (Ghent) من (11–12 أبريل 2013) لبحث قضية تدويل التعليم الجامعي وتعرف أفضل ممارساته، كما تم تكريس المزيد من المناقشات وورش العمل في الفترة من (14 يناير إلى 26 فبراير 2013) لبحث هذه القضية وتقديم المشورة، وتعرف ما الذي تتوقعه الجامعة الأوروبية من استراتيجية التدويل.

وفي الإطار ذاته، اتجهت العديد من الدراسات الإمبريقية إلى تعرف المتطلبات والإجراءات والتدابير الإدارية والتنظيمية اللازمة على المستويين: الوطني والمؤسسي، لتحديد الاتجاه السليم نحو تدويل التعليم الجامعي، وإقامة التحالفات والشراكات الناجحة على المستوى العالمي؛ حيث أشارت دراسة محمود (2016) إلى ضرورة تأكيد التعليم الجامعي على معايير الجودة العالمية في المدخلات، والعمليات، والمخرجات. كما أكدت دراسة (Minh, 2015) أن تدويل المناهج والتعليم الجامعي بوجه عام يحتاج إلى إعداد القيادات، وتوفير الموارد اللازمة للتطوير والتدويل، وبناء خريطة طريق تحدد مسار ومستوى التدويل على المستويين الإقليمي والدول.

ومن هذا المنطلق، اهتمت عديد من دول العالم بمراجعة سياساتها التعليمية، وقامت بإحداث كثير من التجديدات في أنظمتها التعليمية التي ظهرت في صور سياسات تناولت قضايا تمويل التعليم والإنفاق، واسترداد التكلفة، والجودة والتحسين المستمر، وإضفاء الطابع الدولي على الأنشطة والفعاليات الجامعية وبخاصة برامج التعليم المستمر والتعليم الممتد خارج الجامعات، وذلك سعيًا من أجل الريادة والتنافسية باعتبارها من أهم مبادئ السوق العالمية، التي فرضت نفسها على ساحة مؤسسات التعليم الجامعي في الوقت الراهن.

وتأسيسًا لما سبق يتضح لنا أن تدويل الجامعات لم يعد ترفًا تمارسه الجامعات، بل أصبح ضرورة ملحة تحتاجها جميع مؤسسات التعليم العالي على حد سواء، فإن لم يكن هناك سياسات جادة لتدويل الجامعات واستراتيجية منهجية لتفعيله، فإنها تتخلف عن الركب ولن تجد حلولًا فعالة لمشكلاتها المتعددة والتحديات الكبرى التي تواجهها، وبالتالي فقد أصبح الانفتاح على جامعات العالم أحد المعايير المهمة التي يقاس بها تطور الجامعات، وغدا التدويل خيارًا استراتيجيًا لمؤسسات التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم، من أجل تعزيز قدرتها التنافسية ومكانتها العالمية.

مفهوم العولمة وعلاقتها ببعض المفاهيم:

يعد مفهوم العولمة (Globalization)، واحدًا من المفاهيم التي مازالت تثير جدلًا واسعًا بين الباحثين والمفكرين، نتج عنه عدم صياغة معالم تعريف إجرائي عام لمصطلح العولمة يُبرز كافة أبعادها المتنوعة والأكثر أهمية من منظور الفئات والشرائح ذات الصلة، ذلك لأنه مفهوم متعدد الدلالات مختلف المعاني، إذ تدل بعض مفاهيم العولمة على أنها عملية لتجاوز الحدود القومية، حيث تشير "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" لهذا المفهوم، إذ عرفتها بأنها: عملية لتدفق التكنولوجية والمعرفة والمنتجات الاقتصادية بين الحدود القومية للدول على نحو يمكن أن يؤثر في كل دولة على حدى بطريقة مختلفة عن غيرها من الدول الأخرى، نتيجة لما تتمتع به من خصائص وسمات محددة.

وفي سياق متصل تدل بعض مفاهيم العولمة على أنها: نظام عالمي جديد مرتبط بالتقدم العلمي، حيث تُعرف بأنها نظام عالمي جديد مرتبط بالتطور العلمي، والتقدم والتقني المبدع غير المحدود، دون أي اعتبارات للنظم والحضارات والثقافات والقيم والحدود الجغرافية والسياسة القائمة في العالم.

في حين البعض يراها بأنها عملية للتواصل، لبناء منظومة سياسية واقتصادية وثقافية تتسم بالعالمية، في هذا السياق عُرفت بأنها: عملية متكاملة تدفع العالم بشكل متزايد نحو درجة أكبر من الاعتماد المتبادل، وإطلاق العنان للتغيرات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والايديولوجية والتقنية حال تصادمها.

ونظرًا لعدم وجود اتفاق عام في الكثير من الدراسات والأدبيات على تعريف إجرائي لمصطلح العولمة، أدى ذلك لحدوث خلط لعدة مفاهيم مختلفة عادةً ما يتم ربطها خطأ بمفهوم العولمة مثل " التدويل، والعالمية، وتحرير التجارة، النزعة العالمية، والتغريب، والأمركة". وسنعرض تعريف لكل مصطلح على حدى على النحو الآتي:

- **التدويل Internationalization**: وهو نمو المعاملات التجارية والتفاعلات الثقافية والأكاديمية والاعتمادية المتبادلة بين الأمم.
- **العالمية Internationalism**: فبينما ترتبط العولمة بالكون كله وأنظمة الإنسان المتنوعة الأرضية والفضائية، ترتبط العالمية بالأرض والإنسان، فالعالمية طموح للارتقاء بالخصوصيات إلى مستوى عالي مع لإيمان بالتواصل والتفاعل والحوار بين الثقافات القائمة والموجودة بهدف الحفاظ على الهوية الثقافية وإغنائها، أما العولمة فهي

إرادة الهيمنة على العالم، وبالتالي قمع وإقصاء كل الخصوصيات بهدف احتواء العالم وتمييع الهوية الثقافية للآخرين.

- **النزعة العالمية Universalization**: وهي عملية الغرض منها تنويع المنتجات والخبرات المقدمة للأفراد الذين يقنطون كافة مناطق العالم المأهولة بالسكان.
- **تحرير التجارة Liberalization**: هي عملية الغرض منها إزالة القيود الرسمية المفروضة على حركة وانتقال مصادر الإنتاج بين الدول سعيًا وراء بلورة معالم اقتصاد عالمي مفتوح يخترق الحدود القومية للدول المختلفة.
- **التغريب Westernization**: وهو مصطلح غالبًا ما ينظر إليه كمرادف لمفاهيم أخرى ذات صلة مثل: الأمركة، الاستعمار، الامبريالية الغربية.

أسباب تنامي ظاهرة العولمة:

هناك عدة عوامل ساهمت في تنامي وتطور ظاهرة العولمة وهي كما يلي:

1. تزايد حركة السكان بفعل نقص العمالة في الدول المتقدمة، وحاجتها إلى العمالة الرخيصة المتوفرة في الدول الفقيرة كالهند.
2. ثورة الاتصالات والمواصلات غير المسبوقة.
3. حرية التجارة: وخاصة بعد توقيع اتفاقية "الجاتس" (GATS): وبروز منظمة التجارة (WTO)، والتي تشجع التجارة الحُرَّة بين الدول، والتي تُساعِد على إزالة الحواجز بين البُلدان.
4. ظهور الشركات العملاقة العابرة للقارات ومحاولة تحقيق مصالحها الاقتصادية عن طريق تحريك العمال، ورأس المال، والكوادر المؤهلة مستفيدة من مظلة "GATS" وغيرها من التحالفات الأخرى.

انهيار الاتحاد السوفياتي ومنظومته الاقتصادية، واندماج كثير من الدول التي كانت تسير في فلكه في المنظومة الاقتصادية الغربية.

إيجابيات العولمة وسلبياتها:

إيجابيات العولمة:

للعولمة العديد من الإيجابيات ومنها:

1. تفتح العولمة آفاقاً معرفية جديدة لا متناهية أمام الأفراد؛ بسبب ارتباطها بالثورة العلمية والمعلوماتية ارتباطاً وثيقاً.
2. تتطلب العولمة سعي الأفراد إلى التميّز، والاتقان، والارتفاع بطموحهم إلى مستوياتٍ عليا.
3. تهدف العولمة إلى تطلع المرء نحو الكمال واستعداده لقبول التغير أياً كان نوعه.
4. تسعى العولمة إلى إبعاد وصياغة عقول الأفراد نحو الفكر المستقبلي، والبعد عن الفكر التقليدي.
5. تساعد العولمة الدول النامية على التخلص من منتجاتها ذات القيمة المتدنية، من خلال معرفة الميزة التنافسية للسلع في كل دولة من دول العالم، الأمر الذي يمنحها الفرص للاندماج في السوق.
6. تنمي العولمة الجرأة في قول الحق، كما تنمي الصدق، والوضوح في تعامل المرء مع نفسه ومع الآخرين من حوله.
7. تساعد العولمة على ظهور روح المنافسة بين أصحاب الكفاءات، كما وتساعدهم على النجاح في حياتهم العملية بسبب امتلاكهم للمهارات التي لا يمتلكها غيرهم.
8. تعد العولمة وسيلةً لتسريع التطور الديمقراطي العالمي، بالإضافة إلى أنها وسيلة لإضعاف نظم الاستبداد العالمي.
9. تحتم العولمة التعامل الواعي مع الواقع العالمي بكل مناحيه.
10. تؤدي العولمة إلى تنمية التعاون الإقليمي بين الدول المتجاورة من خلال تدفق رؤوس الأموال، وتدفق العمالة، وتنظيم الرحلات الجماعية الهادفة إلى التقارب في التعاملات التجارية بين الدول.
11. تساعد العولمة على حل العديد من المشكلات الإنسانية، والتي لا يمكن حلها من خلال السيادة الوطنية، ومن هذه المشكلات انتشار أسلحة الدمار الشامل، ومشاكل

التلوث البيئي، والتهديدات الثورية، وغيرها من المشكلات التي لا بدّ من أن تشترك جميع دول العالم في القضاء عليها.

سلبيات العولمة:

كما للعولمة إيجابيات فإن لها العديد من السلبيات أيضاً، وسنسردها على النحو الآتي:

1. تؤدي العولمة إلى تهميش وسحق الهوية الشخصية والوطنية، كما وتسعى نحو تشكيل شخصية وهوية ذات صبغة عالمية.
2. صنعت العولمة من الدول المتقدمة دولاً صانعة للقرارات، وموزعة للأدوار على الدول النامية تحت مسمى الاقتصاد المتقدم والتكنولوجيا.
3. تساهم العولمة في تحويل الهوية الوطنية إلى كيان ضعيف وهش، وخاصة في حال عدم امتلاك القدرة على التطور أو التأقلم مع تيار العولمة.
4. ساهمت العولمة في سحق الثقافة والحضارة الوطنية، كما أوجدت حالة من الاغتراب بين الأفراد وتاريخهم الوطني والموروثات الثقافية، والحضارية التي تعود في أصلها إلى الآباء والأجداد. ساعدت العولمة في سيطرة الكيانات القوية على الأسواق المحلية، كما ساعدتها في بسط نفوذها على الكيانات المحلية، وتحويلها إلى مؤسسات تابعة لها.
5. تسحق العولمة المنافع الوطنية وخاصة عند تعارض هذه المصالح والمنافع مع مصالحها. تفرض العولمة الوصاية الأجنبية وذلك من خلال اعتبار الدول الأجنبية أكثر تقدماً ونفوذاً، مما أدى إلى إهانة كل ما هو محلي، كما أدى ذلك إلى ملاحقة كل ما هو محلي إلى حين الاستسلام لتيار العولمة.

تداعيات العولمة على التعليم العالي:

تشكِّل العولمة ضغطاً على التعليم العالي وتجعل الإصلاح عملية ضروريّة لا مجال للتباطؤ فيها. وقد أصبحت عالمية المناهج الأكاديميّة جزءاً من التقدّم المطلوب لخططنا الدراسيّة ولتطوير البرامج. ومع ازدياد المعرفة العالميّة وفعالية طرق الاتِّصال، فإنَّ المناطق التي كانت معزولة بفعل صعوبة الاتصالات ونقص المعرفة أصبح من السهل عليها الحصول على المعلومات والاتِّصال والقيام بالأعمال إلكترونيّاً. ومع تطوُّر تكنولوجيا الاتِّصالات أصبح

لدينا مجموعة من الأدوات لاستخدامها في التعليم، فلم نعد بحاجةٍ إلى الاعتماد الكلّي على تحريك الطلبة والأساتذة حول العالم، فبإمكاننا الاستفادة من وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة لزيادة التعاون بين الدول، وأصبح بالإمكان اشتراك طلبة في كثيرٍ من دول العالم للدراسة معاً في صفٍّ واحدٍ دون مغادرة منازلهم. وقد أصبحت هناك مؤسسات عالميّة للاستثمار تطمح في بيع المعلومات، وبهذا يتمّ التثقيف عالمياً بهدف تشكيل العالم.

ولقد أدَّت التكتُّلات في التعليم العالي إلى التغيير في العلاقات بين التعليم العالي من جهة، والمجتمع والاقتصاد من جهةٍ أخرى، عندما أصبحت المعرفة المورد الرئيس في الاقتصاد المتقدِّم أي ما يسمَّى بالاقتصاد العائم على القاعدة المعرفيّة. ويوجد حالياً في العالم ما يزيد على (8000) جامعة، و(7000) معهد للتعليم العالي بينها اعترافٍ متبادلٍ، وأكثر من (82) مليون طالب جامعي، ويتوقَّع أن يصبح العدد (100) مليون طالب عام 2025م. وفي ضوء التطوُّرات التكنولوجيّة، فإنَّ الجامعات التقليديّة لم تعد وحدها المصدر للتعليم العالي، فظهرت جامعاتٍ جديدةٍ للوفاءِ بالقيم والحاجات للطلبة وتعليمهم بكفاءة أعلى وفي برامج وموضوعات لها علاقة باحتياجات سوق العمل وبخاصة بعد أن تركت الحكومات لعامل السوق حريّة العمل. ونتيجة خفض الإنفاق الحكومي على التعليم تحوّل التعليم من كونه خدمة عامة إلى خدمة عن طريق السوق تحكمها قوى العرض والطلب وأصبح مستقبل ووضع الجامعات مهدَّداً وغير مضمون بسبب تداعيات العولمة التي تفرض أجندتها عليها عبر محاولة لترويج لأيديولوجية جديدة ذات صبغة مالية بحتة، تركز بشكل أساسي على اقتصاد السوق، والخصخصة، والتسليع وإضفاء الطابع التجاري على الخدمة التعليمية، مما يؤثر على الأدوار المناطة للجامعات بحيث يقل اهتمامها بخدمة المجتمع، وبالمقابل يزداد تركيزها الاستجابة لاحتياجات السوق والنظام الاقتصادي، مما يجعلها تتخلى عن وظائفها الرئيسية في توفير الكوادر البشرية المؤهلة، وتطوير البحوث العلمية التطبيقية استجابة لمتطلبات سوق العمل.

ومما سبق نستخلص تداعيات العولمة على التعليم العالي على النحو الآتي:

1. أصبح أسلوب التعلم والتعليم في تغير مستمر وأكثر نشاطًا وفعالية، مع إدخال تقنيات جديدة في نظام التعليم العالي.
2. أثرت العولمة في آراء الناس حول التعليم العالي، فقد أصبح التعليم سلعة خاصة يتم تقييمها وفقًا للسوق، حيث أصبح التعليم منتجًا تجاريًا وصل تسويقه إلى السوق العالمية، والطلاب في سوق العالمية هم الزبائن.

3. تتطلب العولمة أن تكون مؤسسات التعليم العالي أكثر ارتباطًا مع الاقتصاد العالمي السريع والمتكامل والمتغير على نحو متزايد.
4. اكتسبت اللغة الإنجليزية أهمية متزايدة في ظل العولمة، حيث تعد أداة مفيدة ولا غنى عنها من أجل التواصل العالمي بوصفها لغة مشتركة للاتصال والتدريس وغيرها من المجالات.
5. تفرض العولمة على مؤسسات التعليم العالي إيجاد طلبة متطورين وماهرين لتلبية المتطلبات الجديدة في السوق العالمية.
6. وأيضًا تفرض العولمة على مؤسسات التعليم العالي أن تضع نفسها في بيئة عالمية متغيرة جذريًا من خلال الإصلاح وإعادة الهيكلة لامتلاك القدرة التنافسية.
7. تكريس مفهوم المقارنة بين الجامعات وفق بعض الأسس والمعايير المرجعية العالمية، وهو الرائج عالميًا بين دول العالم ولا يخفى على أحد التصنيفات العالمية للجامعات مثل تصنيف: شنقهاي (Shanghai)، ومجلة التايمز (Journal Times)، والكيو أس(QS)، وهي جميعها ترمي إلى تصنيف الجامعات حسب بعض الأسس الأكاديمية المتصلة بطبيعة عمل مؤسسات التعليم العالي.

استجابة التعليم العالي لتأثيرات العولمة "التدويل مقابل العولمة":

في ظل تحديات العولمة آنفة الذكر فلا غرابة أن تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى البحث على نحو مستمر عن استراتيجيات فعّالة تمكنها من مواكبة التغيرات المتسارعة في المجتمع العالمي المعاصر، ولأن العولمة ليست في مجملها تحديات، فأنها توفر فرص للارتقاء والنمو بمنظومة التعليم العالي، علاوة على تمكينها من الاضطلاع بأداء دور أساسي في تشكيل معالم المستقبل، وبناء عليه تؤكد دراسة رابطة أساتذة الجامعات الأجانب بالولايات المتحدة الأمريكية(NAFSA, 2008)، على أن المدخل الرئيس الذي تتبناه الجامعات حول العالم لمواجهة التأثيرات المتلاحقة لقوى العولمة هو القيام بعمليات واعية ومقصودة لإضفاء الطابع الدولي، والكوني، والمتعدد الثقافات على فلسفة وعمليات ومخرجات منظومة التعليم العالي وهو العملية التي اصطلح على تسميتها بالتدويل(Internationalization). ومن أبرز تأثيرات العولمة في هذا السياق دعم الاتجاه نحو التدويل حيث يرى بأنه: استراتيجية متكاملة لا

تؤثر فقط في البرامج الأكاديمية، والطلاب، وأعضاء هيئة التدريس؛ ولكنها تؤثر أيضًا في جهود إقامة البنى الإدارية الجديدة للمؤسسات الجامعية. إذ بات التركيز على الإدارة والتمويل والتكنولوجيا، وضرورة الانخراط في الأنشطة الموجهة نحو السوق، وهو ما ظهر في رفع الرسوم الدراسية، وفرض رسوم مقابل الخدمات المقدمة، كالأنشطة اللاصفية، والرسوم ذات الصلة باستخدام البنية التحتية. فقد وجدت المؤسسة الجامعية نفسها بحاجة إلى الموارد الحيوية، مما جعل القضية تأخذ بعدًا آخر وهو تدويل معظم الوظائف الأساسية المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وبالتالي أصبح التدويل في العديد من المؤسسات يشكل اليوم جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية تعزيز المكانة والقدرة التنافسية والإيرادات على المستوى العالمي.

وأيضًا أدت العولمة إلى ظهور أشكال حديثة للتعليم، واتجاهات حديثة للنشاط التعليمي الدولي على قاعدة التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات، كذلك محاولة الدول المتقدمة تبني سياسات واستراتيجيات موحدة متفق عليها وموجهة دوليًا في مجال التعليم الجامعي، كما هو الحال في دول (الاتحاد الأوروبي)، ولعل المهمة الأخيرة أصبح ينظر إليها اليوم قادة الدول المتقدمة بمنظور سياسي واسع، ذلك بأن تنفيذها لا يرتبط فقط بإنجاز أهداف اقتصادية واجتماعية وأيديولوجية، وإنما بتكوين آلية فوق قومية لإدارة منظومة التعليم الجامعي، كما كشفت دراسة تربين (Turpin, 2007) أن استراليا على سبيل المثال تبذل جهودًا عظيمة في سياق تدويل التعليم الجامعي، إلى الحد الذي أصبح يشكل فيه ثالث صادراتها، وحوالي (51%) من إيرادات جامعاتها.

فالتعليم الجامعي في ظل التغيرات أصبح "صناعة عالمية"، إلى درجة أصبحت فيها المصالح التجارية تطغى أحيانًا على المهمة الأكاديمية الأساسية لمؤسسات التعليم الجامعي، وهو ما دفعها إلى التوجه نحو التعاون والشراكة كأساس لتدويل خدماتها.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن ننوه أن هناك خلط بين مصطلحي العولمة والتدويل. وكثيرًا ما يستخدمان خطأ كمترادفين، والصواب أن العولمة (Globalization) تُعد ظاهرة لها تأثير مباشر على التعليم العالي، وفي المقابل يفسر التدويل (Internationalization) كأحد الوسائل التي ينتهجها التعليم العالي للاستجابة للفرص والتحديات التي تفرضها العولمة. فمصطلح العولمة (Globalization) يشير – بالدرجة الأولى– إلى عملية بناء نظم ذات صبغة عالمية، في حين يختلف هذا المفهوم عما يشير إليه مصطلح التدويل (Internationalization) الذي ينظر إلى الدول القومية باعتبارها وحدات متكاملة في نسيج

عالمي واحد. وبشكل أكثر دقة يكمن الفرق بين التدويل والعولمة في أن الاتجاهات المؤيدة للتدويل تقُر بالتنوع الثقافي والاجتماعي من دون التقليل من شأن المحيط الكوكبي الأوسع كما أنه يهتم بالعلاقات العلمية والثقافية والدولية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي، وتقوم على وجود اتفاقيات ثنائية او متعددة الأطراف من أجل القيام بأبحاث مشتركة أو تطوير برامج دراسية معينة. وفي المقابل اتجاهات العولمة تتطلع إلى فرض نموذج موحد على مؤسسات التعليم العالي في العالم وتتم أنشطتها بشكل متزايد من أجل الربح وتحقيق أهداف العولمة الأخرى ذات الطابع السياسي. ومن الفروق كذلك بين العولمة والتدويل، والتي تساعدنا على الفهم الواضح لهذين المفهومين، يبينها الجدول (4) على النحو الآتي:

جدول (4) المقارنة بين العولمة والتدويل

وجه المقارنة	العولمة	التدويل
الأصل التاريخي	**بدأت في القرن التاسع عشر أو ما قبله مع تنامي الإمبريالية الغربية والحداثة، وازدهرت في العصر الحالي من خلال التنكنولوجيا الحديثة.**	**ترجع إلى العصور القديمة، وفي الحضارة اليونانية والصينية القديمة بصفة عامة.**
المبررات	**الكسب المادي، والاعتقاد في عالم أحادي السوق.**	**تقديم المعارف الإنسانية التي تقوم على أواصر العلاقات بين البشر.**
الأولوية	**الأقتصاد.**	**الاهتمامات والمصالح الإنسانية.**
الصورة الأولية	**المنافسة، والمنازلة، والمواجة، والاستغلال، والبقاء.**	**التعاون، والتعاضد، والرعاية، والمنفعة المشتركة.**
الفوائد	**منافع اقتصادية من جانب واحد.**	**منافع ومميزات متبادلة.**
احتمالية الحراك التعليمي	**من الجنوبإلى الشمال (الطلبة)، ومن الشمال إلى الجنوب (البرامج).**	**مساران/ مسارات متبادلة.**
قواعد الجودة	**لا يمكن التحكم فيها بصورة كبيرة.**	**يتم التحكم فيها بدقة.**

ويتضح من الطرح السابق ثمة اختلافًا بين العولمة والتدويل في الأصل التاريخي، وفي الأهداف والمبررات والأولويات، فالعولمة بإطارها الواسع تتجاوز الحدود الوطنية بغية الاستحواذ

وتحقيق المنافع دون ضوابط عادلة أو كفالة لتكافؤ الفرص بين الأمم والشعوب، بينما التدويل عملية يتم من خلالها تقديم برامج تعليمية وبحثية وحراك تعليمي دولي، ويعتمد التدويل على التنافسية والتعاون بين مؤسسات التعليم العالي على المدى الطويل بما يعود بالفائدة المتبادلة بين الأطراف المتعاونة.

ويربط كثير من الكُتّاب قضية التدويل بظاهرة العولمة، ويرى أن مسألة التدويل أحد تداعيات العولمة مثلما أصبحت الجودة والتنافس العالمي أحد تداعيات العولمة الحتمية على كل المجتمعات والمؤسسات والأفراد. إن هذا المدخل ضروري لفهم مسألة التدويل، ولكننا نود ان ننظر إلى قضية التدويل، وبخاصة تدويل التعليم على إنها نسيج وحدها، ولم تفرض العولمة تواجدها من عدمه. وإن عملية التدويل عملية مستقلة ظهرت من حاجة المجتمعات إلى التلاقي والتبادل والتشاور والتداول، وعمل المشروعات.

ومن ثم كان من الضروري وضع آليات للتدويل، وقواعد لتلاقي الشعوب وتبادل منتجاتها سواءً المادية أو البشرية، فكانت اتفاقيات الجات والعولمة وتأثيراتها التي لا حدود لها باعتبارها شرط لعملية التدويل، ثم الجودة وشروطها العالمية ومعاييرها، وأدواتها بوصفها آليات للتدويل. وبناءً على هذا العرض يمكننا تناول قضية تدويل التعليم باعتبارها مكونًا أساسيًا للوصول بالمؤسسات التعليمية مرتبة الجودة العالمية.

تدويل التعليم العالي:

تبرز أهمية في تحقيق جودة المؤسسة الجامعية وتميزها، وهذا ما أكدته دراسة قام بها كل من كوريل ودودي، ورايت، ونوقي (Coryell, Durodoye, Wright, Pate, and Nguyen,2016) في الولايات المتحدة بأن وجود استراتيجية للتدويل له أثر إيجابي على دور المؤسسة الجامعية في التدويل، إذ عززت من تطوير الشراكة واجتذاب الطلبة، وتطوير فرص تنقل الموظفين الدوليين، ودعم الموارد وزيادة التمويل.

ويمكن النظر إلى التدويل، كظاهرة تعليمية متعددة الأبعاد تخضع لتأثير العوامل السياسية، والثقافية، والاجتماعية المؤثرة في السياقات الوطنية، والإقليمية والكونية للمنظومة الجامعية.

مفهوم التدويل في التعليم العالي ونشأته وتطوره:

وتشير الأدبيات إلى أنه لا يوجد اتفاق بين العلماء حول مفهوم واحد لمعنى "التدويل" Internationalization إذ يعرفه المجلس الأمريكي للتعليم American Council of

Education بأنه مجموعة واسعة من البرامج والأنشطة الفكرية والتجريبية التي تم تصميمها بهدف مساعدة الأشخاص على استيعاب وفهم البيئة العالمية التي يعيشون فيها، والتواصل معها والاندماج فيها، واكتساب خبرة وفهم للنظم الثقافية والاجتماعية والسياسية للدول الأخرى، والتفاعلات بين الشعوب عبر الحدود والثقافات.

كما وتعرفه جيانج (Jiang, 2014) بأنه: مجموعة معقدة من العمليات يعزز تأثيرها المشترك – سواء مخطط له أو غير مخطط – البعد الدولي لتجربة التعليم العالي في الجامعات والمؤسسات التعليمية المماثلة.

كما ويعرف أيضًا بأنه: العملية المقصودة لتكامل البعد الدولي International، والبين-ثقافي أي (المتعدد الثقافات) Intercultural، أو العالمي Global، في أغراض التعليم العالي ووظائفه، وإتاحته بهدف تعزيز جودة التعليم والتعلم Education والبحث للطلبة وأعضاء هيئة التدريس كافة، وتقديم إسهامات مهمة للمجتمع.

ويعرف بأنه: التدويل بأنه: أيديولوجية فلسفية غير اقتصادية في أصلها، ولكنها سياسية واجتماعية في مقصدها، فهي ذلك التنوع من السياسات المحددة والبرامج التي تضطلع بها الحكومات والنظم والمؤسسات الأكاديمية، والإدارات الفردية في ضوء الاستجابة مع العولمة.

كما ويعرف بأنه: "عملية الغرض منها تضمين البعد الدولي داخل كلية أو نظام جامعي، فهي رؤية مستمرة ذات وجهة مستقبلية متعددة الأبعاد ومتداخلة التخصصات، تضم العديد من أصحاب المصلحة للعمل من أجل تغيير الحركة الداخلية لمؤسسة ما، للاستجابة والتكيف المناسبين لبيئة خارجية ومتغيرة عالمية".

واستنادًا لما سبق من تعريفات، يلاحظ على تدويل التعليم العالي مايلي:

- إن التدويل هو عملية إضفاء البعد الدولي على جميع الأمور التي تهم المؤسسات على اختلافها مثل السياسات، والعمليات والبرامج، والتي عن طريقها يتم بناء علاقات تعاون وتبادل بين المؤسسات المحلية ونظيراتها العالمية، وذلك للوصول للتكامل والتوافق، وتحقيق الأهداف المشتركة من أجل التطوير.
- إن التدويل يدعم تناول الموضوعات المختلفة من آفاق وزوايا ورؤى مختلفة وحرة، بما يُمكن من بناء رؤى شاملة ومساحات من التسامح والسلام بين الثقافات والشعوب والأفراد.

- إن التدويل وسيلة تهدف إلى دعم جودة وظيفة مؤسسات التعليم العالي وقدرة كل منسوبيها من قادة وموظفين وطلبة وأعضاء هيئة تدريس، دون تمييز بسبب اللون أو العرق أو الجنس أو الطبقة الاجتماعية او الدين، في إبداء الرأي الحر وإنجاز الإبداع وتحقيق التطوير والتجديد.
- إن التدويل يتفق مع حقوق الإنسان والمجتمعات المعترف بها دوليًا ومحليًا، كحقوق التنقل والسفر، والحق في التعليم، والفكر والتجمع، وهو ما يعرف بالحريات الأكاديمية، وذلك دون تمييز على أية قاعدة غير موضوعية ممثلة في القدرة على التعلم والبحث وتقديم إسهامات مهمة للمجتمع.

ومما سبق يمكن أن نعرف تدويل التعليم الجامعي على إنه، إحداث نوع من الحراك الدولي المتبادل، بين الجامعات وغيرها من نظم التعليم العالي العالمية، والتي تشمل انتقال الطلبة وأعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المحلية والعالمية المتميزة، والبرامج التعليمية داخل الجامعات، والمناهج والمقررات الدراسية، والبحث العلمي، وبرامج خدمة المجتمع عن طريق تقديم سياسات تربوية مقترحة في هذا الخصوص.

تطور الاهتمام بتدويل التعليم الجامعي:

إن استجلاء مظاهر حركة التدويل المعاصرة بأبعادها المختلفة واتجاهاتها المتنوعة، يستلزم بدايةً التعرف إلى مراحلها التاريخية المختلفة والأبعاد التي أضيفت إليها خلال كل مرحلة منها، لأن ذلك من شأنه أن يعمق الفهم لفكر وفلسفة تدويل الجامعات، ويحفز القدرة على التنبؤ بتطورات المستقبلية.

إن مفهوم التدويل المستخدم في التعليم العالي ليس بالمفهوم الجديد، إنما هناك العديد من المصطلحات المستخدمة خلال حقب تاريخية طويلة كمرادفات لوصف البعد الدولي للتعليم الجامعي مثل: العلاقات الأكاديمية الدولية، والتعليم الدولي، والتعاون الأكاديمي الدولي، والتعليم متعدد الثقافات، وعولمة التعليم. أي أن تدويل الجامعات ورد بصيغ عديدة خلال فترات تاريخية ماضية طويلة، إلها أنها أعطيت أهمية كبيرة منذ القرن العشرين. ومن ثم فإن التدويل ليس بظاهرة حديثة، ويمكن إرجاعه إلى ما لا يقل عن العصور الوسطى إن لم يكن قبلها، إذ أن حراك وسفر العديد من العلماء في جميع أنحاء أوروبا والعالم لتحصيل المعرفة والاضطلاع على الحضارات المختلفة، وترجمة الكتب والمخطوطات العربية والأجنبية يعد من استراتيجيات التدويل.

والتعليم الدولي في الفترة الزمنية السابقة أي في القرن العشرين كان عملية أقرب ما تكون إلى الصدفة والعشوائية منها إلى العمل المنهجي المنظم، فقد بدأ بشكل بسيط للغاية اعتمادًا على ابتعاث الطلبة للدراسة بالخارج، ثم ما لبث أن تطور واتسع نطاقه ليشمل الآتي:

1. التعليم الجامعي يقدم كخدمة عامة.
2. تطور أنشطة البحث العلمي.
3. اعتبار التعليم العالي كأداة في يد الجهاز الدبلوماسي للدولة.
4. تحقيق التميز والأرباح عبر استقطاب الطلبة الأجانب، وفرض الرسوم والمصروفات الدراسية.

وفي هذا السياق يمكن تحديد ثلاث مراحل تاريخية رئيسة لتطور تدويل الجامعات وهي على النحو الآتي:

أ. **حقبة العصور الوسطى:** يرجع البعض تاريخ تدويل التعليم الجامعي إلى العصور الوسطى، وعلى نحو أكثر تحديدًا إلى نشأة الجامعات في باريس وبولونيا، في القرن الثالث عشر الميلادي، ويعزى ذلك إلى أن معظم الأوروبيون يتحدثون اللاتينية، وهو ما مكنهم من تدريب الطلبة وتوظيف الأساتذة من جميع أنحاء اوروبا. وبدأت عملية تطور التدويل عندما بدأ هؤلاء العلماء بترجمة الكتب اليونانية والعربية من أجل نقل المعرفة من الأماكن التي كانت الأكثر تقدمًا. وفي القرن السادس عشر الميلادي تعرض الاهتمام بالتدويل إلى التراجع، وهو ما تم عزوه إلى حقيقة شروع الجامعات بالتدريس باللغة المحلية لكل بلد بدلًا من اللاتينية أو توفير لغة مشتركة، وفي نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين شهد التدويل ازدهارًا مع بزوغ فروع وتخصصات جديدة من العالم، ولم تكن قط ناجحة في إنشاء المؤسسات الأوروبية في هذه المستعمرات، ولكن كانت أيضًا قادرة على نقل المعرفة إلى السكان المحليين.

ب. **حقبة ما بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية:** لقد تميزت العقود التي تلت الحرب العالمية الثانية بالأحادية والتنافسية الشديدة، ويعزى ذلك إلى أن أوربا لم تجد خيارًا بعد الحرب سوى أن تستخدم جميع مواردها وطاقاتها لإعادة الإعمار والبناء، وتشجيع من هاجر من العلماء نتيجة الحرب على العودة وهذا الأمر أعاق عملية التدويل في

أوربا. وقد برز خلال هذه الحقبة (حقبة الحرب الباردة) الاتحاد السوفيتي والولايات المتحدة كقوى عظمة، أتاحت لها الظروف وبشكل واسع فرصة الاستثمار في أوروبا، وذلك بتخصيص قدر كبير من الموارد للارتقاء بمجالات دراسة العلاقات الدولية، واللغات الأجنبية، والتنمية الاقتصادية. أما خلال عقدي الستينات والسبعينات من القرن العشرين فقد شهد تدويل التعليم الجامعي تطورًا عكسيًا وبعبارة أخرى تطور في اتجاه واحد، وسيطرت على هذه الحقبة التاريخية العلاقات بين الشمال والجنوب، إذ برز بشكل واضح تدفق الطلبة من الجنوب إلى الشمال وعلى نحو خاص إلى الدول الأوروبية، والاتحاد السوفيتي، والولايات المتحدة. ومع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات من القرن العشرين، شهد العالم سقوط الشيوعية وانهيار الاتحاد السوفيتي، لتظهر دولًا جديدة على ساحة التدويل مثل: دول أوروبا الغربية، واليابان والتي تحدت هيمنة الولايات المتحدة الامريكية مما أدى إلى اتساع بيئة تدويل التعليم الجامعي.

ت. **تدويل التعليم العالي في عصر العولمة:** نظرًا لمواجهة ضغوط أو فرص العولمة؛ تسارعت معدلات مشاركة مؤسسات التعليم العالي في سوق المعرفة والمعلومات الدولية، في الوقت ذاته تحاول الحفاظ على استقلاليتها كمؤسسات أكاديمية، وقد ترتب على هذه التوجهات العديد من المخرجات العملية الهامة، إذ أصبح مصادر التمويل عرضة للتغير المستمر، والانتقال من يد الحكومة إلى الجهات الأخرى من أصحاب المصالح بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المحلي، وكذلك تبنت جهود تدويل الجامعات خطاب التعاون والشراكة والاستفادة من خبرات وتجارب الماضي، وأيضًا شهدت لغة التدويل تغيرات كبرى تحت تأثير العولمة، ولعل من أبرزها التركيز على المعرفة، والملكية الفكرية كعوامل تؤثر في التنمية الاقتصادية وتزايد معدلات المنافسة عالميًا والتسويق التجاري. وقد تمثلت استجابة الجامعات لهذه القوى بزيادة الاهتمام بالاستفادة من تطبيق ممارسات مجال إدارة الأعمال في المؤسسات الأكاديمية، جنبًا إلى جنب مع السعي الحثيث نحو الانفتاح على السوق الدولية النمية بسرعة الصاروخ لمؤسسات التعليم العالي.

وباستقراء تطور تدويل التعليم الجامعي يمكن القول أن: تدويل التعليم في الفترة المبكرة من تاريخه اتسم بدرجة كبيرة بالتلقائية والبعد عن التخطيط والتنظيم، فضلًا عن محدودية انتشاره، كما أنه لم يكن حكرًا على الغرب، بل إن كثيرًا من علماء العرب والدول كالصين والهند واليونان القديمة شهدت حراكًا ونهضة تعليمية، وأفرزت علماء ومفكرين وفلاسفة كانت لهم إسهامات في إنتاج المعرفة ونقلها وتدويلها، كما أنهم برعوا في العديد من صنوف المعرفة، وقدموا للبشرية عصارة عقولهم من خلال نقلهم لخبراتهم وتجاربهم وكتاباتهم، بل إن نهضة الغرب ذاته خاصة مع أواخر العصور الوسطى اعتمدت في جوهرها على ما تركته هذه الدول وهؤلاء العلماء.

كما يتضح من استعراض تطور التدويل إنه ارتبط في الحقبة الأولى بالحراك الأكاديمي للعلماء الطلاب سعيًا للمعرفة، وفي الحقة الثانية ارتبط بالهيمنة الاستعمارية والقوى العظمى حيث التبادل الأكاديمي أو بسط النفوذ والسيطرة. وفي القرن العشرين واستجابة للعولمة شهد التدويل تصاعدًا في حجمه وتنوعًا في ممارسته خاصة مع تقدم التكنولوجيا والاتصالات، ليشمل بجانب الحراك الأكاديمي التوسع والشراكات في البرامج والمشاريع البحثية الدولية، وظهور الكثير من المفاهيم الجديدة المعبرة، كمهارات العمل الدولية، والتسويق الدولي، والتوأمة، وجودة التدويل، والتنافسية العالمية....وغيرها.

مبررات تدويل التعليم العالي وفوائده وأهدافه:

تعد مبررات تدويل التعليم الجامعي دوافع ومحفزات لإضفاء البعد الدولي على منظومة التعليم العالي، إذ لابد أن يبلور صناع السياسات والقرارات رؤية واضحة حول دوافع ومبررات التدويل؛ بسبب ارتباط ذلك على نحو وتيق بكافة السياسات، والاستراتيجيات، والبرامج، والنتائج المترتبة على تدويل التعليم العالي. ومن هنا؛ يجب عليهم اعتبار هذه الدوافع بمثابة البوصلة التي توجه العمل، أو المنارة التي ترشد نحو الطريق الصحيح للتدويل ومن أهم المبررات التي أدت إلى تدويل التعليم العالي فيمايلي:

1- ظهور التنافس الحاد بين الجامعات المرموقة عالمياً في استقطاب وجذب الطلاب الأجانب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، أو لتصدير الخبرات الأكاديمية، والبحثية، والإدارية.

2- الحاجة المتزايدة إلى توفير التعليم الذي يعزز المعرفة العالمية، والمهارات، واللغات، من أجل أداء مهني واجتماعي أفضل في بيئة دولية متعددة الثقافات.

3- غياب فلسفة واضحة تقوم عليها سياسات التدويل، وتبني معايير لا تدعم التنافسية العالمية ولا تتفق مع المعايير العالمية لتصنيف الجامعات.

4- وانخفاض فرص الابتعاث والانفتاح على العالمية لتنمية وتطوير قدرات عضو هيئة التدريس بشكل عصري مميز.

5- ضعف القدرة التنافسية للجامعات العربية، بسبب عدم قدرتها على التكييف مع الاتجاهات العالمية في شتى المجالات البحثية والأكاديمية مقارنةً مع جامعات العالم المتقدم

6- النمو الاقتصادي والقدرة التنافسية: ويشير هذا المبرر إلى الدور الإيجابي لتدويل التعليم على التطور التكنولوجي، وبالتالي على النمو الاقتصادي.

7- فتح آفاق جديدة لسوق العمل: لوجود علاقة قوية تربط بين النمو الاقتصادي وسوق العمل، فكلما أصبح سوق العمل ذا صبغة دولية كلما أصبح مهيئاً للعمل في بيئة دولية.

8- المساهمة في إقامة مجتمع معرفي، بما يتطلبه من ابتكار يستلزم الاستعداد للشراكة في استسقاء المعرفة عند استكمال فكرة أو تطبيق نظرية أو تحقيق استراتيجية.

9- ضعف استجابة الجامعات العربية للمتغيرات العالمية في التعليم، التي أوجدتها العولمة وفرضتها على البيئة الجامعية في جميع المجالات.

10- المساهمة في إقامة مجتمع معرفي، بما يتطلبه من ابتكار يستلزم الاستعداد للشراكة في استسقاء المعرفة عند استكمال فكرة أو تطبيق نظرية أو تحقيق استراتيجية.

ويمكن القول: إنه مهما تنوعت هذه المبررات يظل تدويل التعليم العالي والتعاون الدولي الناجح بحاجة إلى رؤى وأسس دولية، تقوم على التضامن والتعاون وتحقيق المصالح والمنافع المتبادلة، من منطلق أن أي مؤسسة للتعليم الجامعي لا يمكنها تحقيق أهدافها إلا من خلال التعاون والشراكة مع نظرائها على المستوى الدولي، وأن إصلاح مؤسسات التعليم العالي وتطويرها لابد وأن يستمد من كافة الجوانب المحلية والإقليمية والدولية، وإن كان هناك بعض المظاهر السلبية التي قد تصاحب التدويل من حيث أن بعض الأمور تعد فائدة او ميزة لدولة ما، بينما تُشكل تحديًا أو مظهرًا سلبيًا لأخرى، فإن الأمر يفرض الأخذ في الاعتبار أن

الاستفادة الحقيقية من التدويل تستلزم وضع سياسات فاعلة تنظم وتراقب هذا التدويل، وتوفر له المقومات اللازمة لتحيق الأهداف المبتغاة منه.

فوائد تدويل التعليم العالي وأهدافه:

بدايةً تجدر الإشارة إلى أن أهداف تدويل التعليم العالي وفوائده لا تنفصل عن مبررات التدويل ودواعيه، بمعنى أن التدويل وإن كان يكمن خلفه العديد من الضغوطات والأسباب، فإن له أيضًا أهدافه وفوائده، إن لم تكن على المستوى الدولي أو أضعفها على المستوى الوطني أو المؤسسي أو الفردي. وعلى نحو أكثر تفصيلًا، أصبح ينظر إلى تدويل التعليم العالي اليوم على أنه من الطرق متعددة الاتجاهات، حيث يمكنه تحقيق العديد من الفوائد سواءً على المستوى الفردي أو المؤسسي أو الوطني(الحكومي)، وهو ما سنتطرق له على النحو الآتي:

- **فوائد التدويل على المستوى الفردي:** يمكن للتدويل أن يسهم في مساعدة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين على – حد سواء– فهو يساعد الطلبة في تحقيق أهدافهم من خلال حصولهم على التعليم الجيد ومواصلة البحث ومنحهم فرصة التعلم في المناطق والمجالات التي يصعب أن تدرس أو تتوافر داخل بلدانهم. كما يسهم التدويل في تعزيز قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين. وتحفيز التفكير الاستراتيجي، وكسب المزيد من الوعي بالقضايا العالمية، وبالتالي يساعد على رفع المهارات الدولية والوعي العالمي لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين بوجه عام.
- **فوائد التدويل على المستوى المؤسسي:** يسهم التدويل وبفاعلية في تعزيز المكانة والسمعة الدولية للمؤسسة، وتحسين نوعية برامجها، وتطوير الروابط والشبكات الدولية، وتوفير الدخل، وتعزيز القدرة المؤسسية والنفوذ، إضافة إلى وضوح الرؤية الوطنية والدولية، من خلال الشراكات الاستراتيجية واتساع حجم المجتمع الأكاديمي وأنشطته، وتطوير مجموعات بحثية أقوى.
- **فوائد التدويل على المستوى الوطني (الحكومي):** يسهم التدويل في تطوير أنظمة الجامعة ضمن إطار عالمي أوسع، وإنتاج قوة عاملة ماهرة، وتوفير كفاءات متعددة الثقافات، واستخدام الأموال العامة للتعليم الجامعي في تعزيز المشاركة الوطنية في

عالم اقتصاد المعرفة، وهذا ينعكس إيجابيًا على القدرة التنافسية الوطنية، وبناء الأمة وازدهارها، وبناء شبكة تحالفات سياسية واقتصادية استراتيجية، إضافة إلى تلبية العديد من الاحتياجات والأهداف الوطنية والدولية.

وهنا سنطرح أبرز الأهداف الرئيسة لتدويل التعليم الجامعي على النحو الآتي:

1. تقليص الفجوة الموجودة بين الجامعات في الدول المتقدمة والدول النامية، والحد من هجرة الكفاءات العلمية عن طريق المساعدة على إنشاء أقطاب امتياز في الدول المختلفة.
2. الارتقاء بمستوى السمعة الدولية للجامعات وذلك للحفاظ على مستوى المنافسة الدولية والتأكيد على الطابع الأكاديمي والتجاري لعملية التدويل، وإيجاد مصادر مالية للتمويل الذاتي لتلك الجامعات التي تسعى لتنمية التفاهم والتعاون الدولي.
3. دعم وتحسين العلاقات لبن الجامعات من خلال التعاون في الأبحاث المشتركة وتكوين التحالفات الاستراتيجية وتبادل الطلبة والباحثين، بما يحقق التقدم والمنافع المشتركة لهذه الجامعات.
4. تحقيق التنافسية بين الجامعات من أجل استقطاب الطلبة مما يؤدي إلى الحرص على الجودة وتقديم أفضل عروض الخدمات التعليمية.
5. تطوير مراكز للدراسات المتخصصة والبحوث المتقدمة عن طريق المساندة الدولية، وذلك للربط بين الاحتياجات التدريبية والبحثية عبد الحدود القومية.
6. إنشاء شبكات للتعاون في مجال التعليم العالي، ومؤسسات البحوث داخل الإقليم الواحد أو فيما بين الأقاليم المختلفة.
7. طرح برامج عالمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
8. زيادة الوعي الدولي بين الطلبة والباحثين وتنمية التفكير والبحث في القضايا الدولية التي تتعدى الحدود الدولية.
9. تعزيز وتسهيل إقامة مقررات مشتركة بين الجامعات داخل الدولة الواحدة ومن دولة إلى أخرى. فقد ظهرت مقررات مشتركة لأنظمة ماجستير بين ثلاث أو أربع جامعات من

دول مختلفة، إذ يمكن للطالب متابعة قسط من المقرر بجامعة وإتمامه بجامعة أخرى وربما بلغة أخرى إن أراد.

10. الربط بين مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة والدول النامية، وذلك بإنشاء شبكات لدعم التعاون الدولي في التدريس والبحث لعلمي وخدمة المجتمع.
11. التوسع في إقامة المشاريع البحثية التي تخدم المجتمعات في إطار عالمي.

وتأسيسًا على الأهداف السابقة يتضح أن تدويل التعليم العالي يتضمن عديدًا من الأنشطة والمجالات ومن أمثلتها حراك الأفراد ، وتضمين البعد الدولي في المناهج، وتعليم اللغات الأجنبية...وغيرها، ويرجع استخدام مصطلح التدويل إلى توافر واحد أو أكثر من هذه الأنشطة. على أن يتم تحديد العناصر الأكثر أهمية في عملية التدويل وفقًا للأهداف والمبادئ المرجو تحقيقها، وأيضًا الموارد والخبرات المتاحة لكل مؤسسة على حدى والتي تتأثر بدورها بمختلف القطاعات المعنية بهذه العملية.

مداخل التدويل في مؤسسات التعليم العالي:

من أبرز المداخل المستخدمة في تدويل التعليم العالي هي:

1. **مدخل النشاط Activity Approach**: ويتضمن القيام العديد من الأنشطة ومنها: استقطاب الطلبة الأجانب، وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلبة والباحثين وتبادل البرامج الأكاديمية والتعاون الفني، تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية، إقامة الروابط والشبكات الأكاديمية، إنشاء فروع خارجية للجامعة.
2. **مدخل الأسباب والمبررات Ationales Approach**: ويهدف إلى التركيز على المبررات الرئيسة للتدويل الجامعة، بما في ذلك الارتقاء بالمعايير الأكاديمية، الارتقاء بالتنوع الثقافي، تنمية الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتوفير قدر كافي من الدخل المادي، وتحقيق الأرباح.
3. **مدخل العمليات Processes Approach**: ويتضمن القيام بعميات متنوعة الغرض منها إضفاء البعد الدولي في مجال البحث والتدريس وخدمة المجتمع الملقاة عبى كاهل المؤسسات الجامعية المختلفة. من خلال مجموعة من الأنشطة والسياسات والإجراءات الإدارية والأكاديمية داخل مؤسسات التعليم الجامعي.

4. **مدخل التدويل الداخلي At-Home Appoach:** ويركز على إقامة ثقافة أو العمل على توفير مناخ مناسب داخل البيئة الجامعية تدعم وترتقي الفهم الدولي القائم على التعددية الثقافية مع التركيز على الأنشطة الداخلية المفعلة داخل الحرم الجامعي.
5. **مدخل التدويل الخارجي Across-Border Approach:** يعمل على توفير خدمات تعليمية عابرة للحدود القومية بدول أخرى باستخدام مجموعة من الأدوات القائمة على التفاعل المباشر (الوجاهي) أو باستخدام أدوات التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد، فضلًا عن الاستعانة بعدة استراتيجيات إدارية مختلفة مثل: عقد علاقات الشراكة، والتوأمة، وإنشاء فروع خارجية للجامعات.
6. **مدخل المخرجات Outocomes Approach:** يهدف إلى تحقيق مخرجات نهائية مرغوبة فيها مثل: تنمية معارف ومهارات واتجاهات جديدة لدى الطلبة، عقد المزيد من الاتفاقيات والشراكات والمشروعات الدولية، والارتقاء بسمعة الجامعة دوليًا.

وفي هذا الإطار قدمت دي ويت (De Wit, 2011) أنموذج يتضمن مجموعة من مداخل تدويل التعليم العالي، مرتكزة فيه على تقسيم التدويل إلى مستويين رئيسين هما: المستوى المؤسسي والمستوى الوطني ويتوسطهما المستوى القطاعي الذي يعبر عن العلاقات التفاعلية بين المستويين وهو على النحو الآتي:

أولًا: مداخل التدويل على المستوى الوطني/القطاعي: قُسم إلى خمسة مداخل يوضحها الجدول (5):

جدول (5) مداخل التدويل على المستوى الوطني والثقافي

المداخل Approaches	الوصف (جهود وممارسات التدويل)
البرامج Programs	توفير البرامج الممولة التي تسهل لمؤسسات التعليم الجامعي والأفراد فرص الانخراط في الأنشطة الدولية مثل (الروابط والشركات، والتنقل، والبحوث.. وغيرها من الأنشطة.
المبررات Rationles	القيام ببعض الأنشطة التي تجعل الجامعات أكثر دولية مثل: تأهيل الموارد البشرية، التبادل التجاري، التحالفات التجارية، تنمية لموارد، والتنمية الاجتماعية والثقافية.
التخصيص/الاستجابة Ad hoc	العمل في التدويل بصورة ممنهجة وعلى أنه استجابة دينامية مع الفرص المتاحة ومنها: التعاون في مجال التدويل، استثمار الفرص المتاحة لتسليم الخدمات الدولية والتنقل دوليًا.

الاستراتيجية Strategic	وضع تدويل التعليم الجامعي كعنصر رئيس من عناصر الاستراتيجيات الوطنية لتحقي أهداف البلد وأولياته محليًا ودوليًا.
السياسات Policy	تشكيل سياسة التدويل من مجموعة متنوعة من القطاعات كالتعليم، والشؤون الخارجية وتحديد سياسات تدويل التعليم الجامعي، للتأكيد على أهمية الدولية أو البعد البين ثقافي.

المصدر: دي ويت (De Wit, 2011).

ثانيًا: مداخل التدويل على المستوى المؤسسي: قسم المدخل المؤسسي إلى ستة مداخل لتدويل التعليم الجامعي، ويمكن لأية جامعة أن تحدد في ضوئها أولويات التدويل. وهي (مدخل النشاط، مدخل المخرجات، مدخل المبرات، مدخل العمليات، مدخل التدويل الداخلي، ومدخل التدويل الخارجي) ولقد تم توضيحها أعلاه.

ومن خلال العرض السابق لمداخل التدويل يلاحظ، إنها رغم ما تتسم به من تعدد وتنوع مما يفسح المجال للمؤسسة الجامعية لاختيار المدخل الذي يناسبها ويتماشى مع إمكانياتها، إلا أن الاقتصار على مدخل بعينه قد يكون خيار غير كاف، ولذلك يجب الأخذ في الاعتبار النظرة المنظومية الشاملة إلى التدويل على مختلف مستوياته المؤسسية والوطنية، ومراعاة السياقات الخارجية والداخلية التي سيعمل في ظلها، بمعنى أدق ينبغي أن يعكس ويميز المدخل الذي سيتم تبنيه لأولويات والإجراءات والقيم التي يتم من خلالها العمل نحو تنفيد التدويل.

عناصر وأبعاد تدويل التعليم العالي:

تتعدد عناصر وأبعاد التدويل في مؤسسات التعليم العالي إذ تعد ركيزة أساسية لإعداد خريجين قادرين على العيش والعمل في مجتمع عالمي، والارتقاء بمؤسساته والوصول بها للعالمية، كما أنها ترتبط ارتباطًا وثيقًا بأهداف التعليم الجامعي وتساعد على تحقيقها ويمكن طرحها على النحو الآتي:

أولًا: الفلسفة المؤسسية الدولية: هي مجموعة من القواعد والقوانين التي تحكم العملية التعليمية بأبعادها التنظيمية الداخلية والخارجية، التي يتحتم على القيادات العلمية والإدارية في التعليم العالي امتلاكها والإيمان بها من أجل بناء استراتيجية مستقبلية للتعليم العالي، ويعد بناء الفلسفة المؤسسية الدولية أحد أهم عناصر وأبعاد تدويل التعليم العالي، ويتم ذلك عن طريق الأخذ بالمتطلبات الآتية:

1. أن تكون فلسفة مؤسسية تعمل على الارتقاء بعلاقات الشراكة أو التعاون الدولي في المجال الأكاديمي.

2. أن تكون فلسفة مؤسسية داعمة للقدرات التنافسية للدولة على كافة المستويات الاقتصادية، والعلمية، والتكنولوجية المختلفة.
3. أن تكون فلسفة مؤسسية تعمل على الارتقاء بسمعة ومكانة الجامعة على الصعيد الدولي.
4. أن تكون فلسفة مؤسسية تعمل على الارتقاء بآليات تقدير قيمة الثقافة والمجتمع الوطني عالميًا.
5. أن تكون فلسفة مؤسسية تدعم الارتقاء بجودة وكفاءة العمل الأكاديمي وفق المعايير العالمية.
6. أن تكون فلسفة مؤسسية تتبنى المساهمة الإيجابية في خدمة المجتمع العالمي والوطني على حد سواء.

ثانيًا: الاستراتيجية والرؤية الدولية: من العناصر المهمة لتدويل التعليم العالي بناء الاستراتيجية والرؤية الدولية، وهناك عناصر رئيسة للاستراتيجية والرؤية الدولية الناجحة لمؤسسات التعليم العالي وهي:

1. الشمول والتكامل والشفافية بما يضفي الشرعية على خطة التدويل، والمساهمة في دعم خطة الجامعة الرامية إلى التدويل حتى تتمكن من تحقيق النجاح المنشود.
2. الأخذ بعين الاعتبار كافة المحاور الرئيسية لعملية التخطيط الاستراتيجي للتدويل.
3. ضمان تمتع المؤسسة الجامعية برسالة دولية واضحة المعالم ترتكز على القيم والمعايير الدولية.
4. صياغة رسالة جامعية ترتكز على خدمة الإنسانية جمعاء عن طريق التعليم.
5. نشر وتعميم رؤية مؤسسية ذات طابع دولي.

ثالثًا: البنية التنظيمية الدولية: تدعم البنية التنظيمية ترجمة الفلسفة المؤسسية والاستراتيجية الدولية للجامعة، ومن أهم متطلبا بناء البنية التنظيمية الدولية مايلي:

1. إنشاء لجنة متخصصة لتخطيط استراتيجية التدويل المطبقة على مستوى المؤسسة الجامعية.
2. إنشاء إدارة لتنسيق العلاقات الدولية للجامعة.

3. إناطة عدد من المهام بهذه الإدارات التنظيمية بحيث تركز بشكل أساسي على المشاركة في إدارة الأنشطة الدولية، أو صياغة السياسات أو المشاركة على نحو نشط في توسيع نطاق أنشطة التدويل التي تطبقها الجامعة.
4. مد جسور التعاون وإقامة الشبكات بين هذه الإدارات والوحدات الجامعية المختلفة للجامعة.
5. تطبيق نظم متكاملة لدعم التنسيق بين أنشطة التدويل المختلفة للجامعة.
6. تكامل الأنشطة الدولية وارتباطها على نحو وثيق بكافة عمليات منظومة المؤسسة الجامعية، فضلًا عن ارتباطها بعمليات التخطيط، ووضع الميزانية، ومراقبة الجودة على مستوى الوحدات والأقسام الجامعية المختلفة والنظم المطبقة في توفير الدعم المالي، وتوزيع الموارد المتاحة للتدويل.
7. مد جسور علاقات التعاون والشراكة والشبكات الدولية مع الجامعات الأخرى.

رابعًا: الحراك والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس: يعد الحراك والتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس أهم عنصر في نجاح عمليات وجهود التدويل في الجامعة لأنهم هم الذين تسهم وجهات نظرهم المعرفية وجهودهم في تصميم وتطبيق المناهج الدراسية في تشكيل معالم الخبرات التعليمية ذات الطابع الدولي التي يكتسبها الطلبة خلال المراحل المختلفة لتعليمهم الجامعي.

ومن هنا، يحتاج أعضاء هيئة التدريس إلى تعزيز التعددية التخصصية والطابع الدولي، إذ يتطلب الأمر مواقف مناسبة، وكفاءات ذاتية، فضلًا عن معرفة واسعة عبر الثقافات الأخرى والتخصصات والأساليب، إلى جانب المهارات اللغوية. ويعتبر ابتعاثهم للخارج أحد أهم التوجهات العالمية للوفاء بمتطلبات إعداد أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير التدويل.

خامسًا الحراك الدولي للطلاب: يمثل حراك الطلبة العابر للحدود أبرز وأشهر جوانب عملية تدويل مؤسسات التعليم العالي، وفي الآونة الأخيرة لوحظ بوضوح زيادة حدة المنافسة على استقطاب الطلبة الأجانب من جانب المؤسسات المختلفة للتعليم العالي، علاوة على حدوث تحول جذري وملموس في حركة هجرة الطلبة الأجانب، إن الحراك الطلابي العالمي قد ازداد بمعدل هائل، حيث يقدم هذا الحراك فرصًا واعدة لتنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي، وينظر له من المكونات المهمة لرأس المال الفكري وتبادل المعارف، والاحتفاظ

بالتنافسية في عالم المعرفة، ويقدر أن هناك أكثر من مليونين ونصف طالب وطالبة يدرسون في الخارج، ومن المقدر أن يرتفع العدد إلى سبعة ملايين طالب وطالبة بحلول عام 2022م.

تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية: إن تدويل الجامعة يكمن في تدويل التعليم ذاته، ويتحقق هذا المطلب من خلال إعادة تعريف المنهج سواء من خلال تطبيق محتوى دولي إلزامي أو إطار عمل دولي للمقررات الدراسية ويتم ذلك عن طريق: إدخال الأفكار والمضامين الكونية في المقررات الدراسية، التوسع في برامج دراسة اللغات الأجنبية، تصميم مناهج دراسية جديدة ذات طابع دولي، مع مراعاة ان تتميز بالكفاءة والفاعلية والجودة والقابلية للتعميم.

سابعًا: تدويل البحث العلمي: ويتم ذلك عن طريق إضفاء البعد الدولي على أنشطة البحث العلمي، وذلك بضرورة إيجاد استراتيجية بحثية تمتد لما هو أبعد من مجرد نشر نتائج البحوث عبر شبكة الاتصالات الدولية، وربط هذه النتائج بالمبدعين الدوليين للمعرفة الجديدة، وذلك من خلال إنشاء مراكز البحوث التخصصية والدولية والمشروعات البحثية المشتركة ومشروعات التعاون الدولي، وورش العمل والندوات الدولية التي تعقدها الجامعة سنويًا، وبرامج تبادل الباحثين والمنح والخدمات البحثية، والاستشارية الدولية، وتبادل المحاضرين والباحثين الزائرين والمقالات والأوراق البحثية المنشورة.

ثامنًا: تدويل خدمة المجتمع: ويتم ذلك بإسهام الجامعات في حل المشكلات العالمية، وكذلك مناط للجامعة في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة غرس الفهم والتقدير للثقافات المختلفة في طلابها، وتقديم المساعدة للآخرين وجعل العالم مكانًا أفضل للعيش، وان تعمل على توفير التعلم الذي ينتقل من الشمال الغني إلى الجنوب الفقير.

تاسعًا: التمويل لبرامج مؤسسات التعليم العالي: يعد تمويل برامج تدويل مؤسسات التعليم العالي أحد أهم متطلبات نجاح التدويل، لأنه يساعد الجامعة للاستجابة للتكاليف الضخمة لأنشطة التدويل وقادرة على اجتذاب المزيد من الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المميزين عالميًا. ومن أهم متطلبات تمويل برامج التدويل استقطاب وتنوع مصادر التمويل، رصد اعتمادات مالية لدعم حضور الطلبة للمؤتمرات العالمية، رصد مخصصات مالية لتمويل سفر وانتقال العاملين الذين تناط بهم مسؤولية الإشراف على برامج التعليم الدولي، رصد منح مالية للمنح الدراسية وأنشطة لتدويل المختلفة من نشر الكتيبات والنشرات الإخبارية.

عاشرًا: التسويق الدولي للجامعات: ياتي الاهتمام بالتسويق الدولي للجامعات من منطلقات السوق العالمية للتعليم العالي والتي تقوم على المنافسة والقدرة على اجتذاب الطلبة والباحثين الدوليين، والتسويق جملة من الأنشطة التي تقوم بها الجامعات وفق استراتيجية منظمة وتتمثل

هذه الأنشطة في: الحملات الإعلامية والترويجية، عقد المعارض الدولية، تقديم المقررات التمهيدية للتوجيه، والإرشاد الطلابي، وتطبيق سياسات تنظيمية متطورة لدعم المرونة في استقطاب الطلاب الجانب من منظور الحوكمة التنظيمية.

الاستراتيجيات التنظيمية لتدويل التعليم العالي:

وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى الاستراتيجيات التنظيمية لتدويل التعليم العالي، وعادة ما يتم بنائها للتمكن من وصف البرامج والأنشطة التي تقوم بها الجامعات بدايةً ولتقييم ما أنجزته منها في مجالات (الأبحاث، والتدريس، وخدمة المجتمع، وإدارة السياسات والنظم). وفي ضوء ذلك قدم (Linhan, 2012) استراتيجية رئيسة لتدويل التعليم الجامعي على المستوى المؤسسي، تتوافق ونظرتها إلى مستويات التدويل ومداخله، وهي تتعلق بالجانبين التنظيمي والبرامجي وتتضمن مجموعة من الاستراتيجيات الفرعية والبرامج والممارسات يوضحها الجدول (6) على النحو الآتي:

جدول (6) استراتيجيات التدويل التنظيمية والبرامجية على المستوى المؤسسي

الاستراتيجية التنظيمية Organization Stategies		**الاستراتيجيات البرامجية Program Stategies**	
أولًا: الحوكمة/ القيادة Governance	1. الالتزام بالتدويل من كبار القادة. 2.المشاركة النشطة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين. 3.الأساس المنطقي والأهداف من التدويل. 4.الاعتراف بالبعد الدولي في البيانات والمهام المؤسسية، والتخطيط، الوثائق والسياسات.	**البرامج الأكاديمية Academic Programs**	1.برامج تبادل الطلبة. 2.دراسة لغة أجنبية. 3.المناهج الدولية. 4.الدراسات المجانية. 5.العمل/الدراسة في الخارج. 7.التدريس/عملية التعلم. 8.البرامج المشتركة/المزدوجة الدرجة.
ثانيًا: العمليات Operations	1.دمج أنشطة التدويل في جميع مستويات المؤسسة، ووضع الميزانيات، ومراجعة نظم الجودة، والدعم المادي الكافي. 2.التوازن بين المركزية واللامركزية لتعزيز إدارة التدويل. 3.الهياكل التنظيمية – الرسمية وغير الرسمية – المناسبة للتواصل والاتصال والتنسيق.	**التعاون والشراكة البحثية Research and Scholarly Collaboration**	1.مشاريع بحثية مشتركة. 2.المؤتمرات والندوات لدولية. 3.المقالات والأبحاث المنشورة. 4.اتفاقيات أبحاث دولية. 5.برامج تبادل البحوث.

ثالثًا: الخدمات Services	1.الدعم من وحدات الخدمة على نطاق المؤسسة للطلبة. 2.خدمات دعم الطلبة القادمين والمغادرين. 3.إشراف وحدات الدعم الأكاديمي.	**العلاقات الخارجية External Relation;**	1.الشركات المجتمعية . 2.خدمة المجتمع والعمل في المشروعات غير الثقافية. 3.الروابط الدولية والشركات والشبكات. 4.برامج التدريب والبحث القائم على التعاقدات. 5.برامج الخريجين في الخارج.
الموارد البشرية Human Resources	1.إجراءات التعين والاختيار للتعرف على الخبرات الدولية. 2.دعم مهام التفرغ الدولية. 3.سياسات مكافأة وتعزيز مساهمات أعضاء هيئة التدريس والموظفين. 3.أنشطة التطوير المهني لهيئة التدريس والموظفين.	الأنشطة اللاصفية Extractrac urricular	1.فعاليات الحرم الجامعي الدولية. 2.مجموعات وبرامج الأقران. 3.الأندية والاتحادات الطلابية. 4.الاتصال مع المجموعات الثقافية والعرقية.

وبالنظر إلى استراتيجيات تدويل التعليم الجامعي وبرامجه الواردة في الجدول السابق يلاحظ أن نجاح تدويل التعليم الجامعي يصعب أن يحقق بالدرجة المأمولة، إن لم يكن هناك تنسيقًا وتعاونًا وتكاملًا بين مختلف المستويات بالدولة وأيضًا مع الشركاء في الخارج، كما يستنتج أن التدويل لا ينحصر في البعد الجغرافي بل يمكن تطبيقه على مختلف المستويات الدولي، والوطني، والمؤسسي وإن كان البعد الدولي يشكل ركيزة أساسية في أي مدخل أو استراتيجية للتدويل.

معوقات تدويل التعليم العالي في الجامعات:

يواجه تدويل التعليم العالي شأنه شأن الجهود التطويرية جملة من المعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافه وتطبيق استراتيجياته، وباستقراء أدبيات الدراسة ذات العلاقة يتبين وجود عدد من المعوقات التي تقف في طريق تدويل التعليم العالي وهي على النحو الآتي:

1- تباعد الفلسفة الأساسية التي تقوم عليها منظومة التعليم الجامعي عن السمات والمعطيات التي انتجتها العولمة.

2- معاناة الجامعات من تهافت الطلبة، مما ينعكس سلباً على مستوى الأداء التعليمي، سواء بالنسبة للطلاب أو أعضاء هيئة التدريس.

3- ضعف استقلال الجامعات والحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة، وضعف الحوكمة والشفافية، والمساءلة في الأمور الإدارية.

4- قصور منظمات التعليم العالي الحكومي على مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات العالمية، ذات الحركة الأسرع والمرونة الأقدر على التكيف مع متطلبات سوق العمل.

5- انحصار الجامعات في الحيز المحلي، وعدم انطلاقها إلى التعامل مع المصادر العالمية، سواء في استقطاب الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو إنشاء فروع للجامعات خارج الدولة أو مصادر المعرفة العلمية والتقنية أو مصادر التمويل.

وهناك نمطين رئيسيين من المعوقات التي تقف في طريق تدويل التعليم العالي وهما:

1. **المعوقات المؤسسية:** وتنشأ هذه المعوقات عندما لا تُدعم جهود التدويل المطبقة رسالة وسياسات واستراتيجيات لمؤسسة الجامعية، ومن أبرز هذه المعوقات:
   - عدم اهتمام قادة المؤسسات الجامعية بالتدويل.
   - عدم توافر القدر الكافي من التمويل لعملية التدويل.
   - تطبيق برامج وأنشطة دولية لا تتميز بالطابع المنظم.
   - ضعف وقصور الاستراتيجية المؤسسية المتبعة في التدويل.
   - عدم اعتبار التعليم جزءًا أساسيًا من مكونات المناهج والمقررات الدراسية المقدمة لطلبة الجامعة.
2. **المعوقات الفردية:** وتظهر هذه المعوقات عندما لا يتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والطلبة القدر الكافي من الخبرة أو الاهتمام المطلوب للمشاركة في عملية التدويل، ومن أبرز هذه المعوقات:
   - تدني مستوى الخبرات الشخصية في التفاعل مع الثقافات واللغات الأخرى.
   - النظر إلى التعليم الدولي وبرامج تربية التنوع والتعددية الثقافية كأنشطة هامشية غير مرتبطة بتحقيق الأهداف الشخصية والأكاديمية المنشودة.

قضايا معوقة لتدويل التعليم العالي:

على الرغم من تأكيد الغالبية العظمى من الأدبيات السابقة التي تناولت تدويل التعليم العالي على فوائده الإيجابية للجامعات، إلا أنه أدى إلى ظهور قضايا سلبية في عملية تدويل التعليم العالي تمثلت فيما يلي:

1. **التسليع وإضفاء الطابع التجاري على التعليم:** ترتبط هذه القضية على نحو وثيق بمدى النظر إلى تدويل مؤسسات التعليم العالي كعملية مربحة اقتصاديًا مقارنة بالتركيز على القيم والمبادئ الأكاديمية التي تحكم منظومة عمل مؤسسات التعليم العالي، مما أدى إلى ظهور نمط لمؤسسات التعليم العالي ذات الطابع الربحي وبرزت هذه النزعة التجارية على نحو أكثر وضوحًا في العديد من الإجراءات والسلوكيات العملية التي تتبعها الجامعات وتبرز ميلها إلى ثقافة السوق، بما في ذلك افتتاح فروع خارجية للجامعات، زيادة معدلات الاعتماد على الاستراتيجيات التسويقية بهدف استقطاب المزيد من الطلبة الأجانب للالتحاق بالجامعة. وهذا الميل نحو تسليع التعليم يرتكز بشكل مباشر على نموذج المنافسة وما يترتب عليه من سلبيات ومخاطر محتملة على سبيل المثال:

- قلة الاهتمام بتطبيق مبادئ العدل والمساواة وتكافؤ الفرص التعليمية بين الجميع دون استثناء.
- استغلال الطلبة الأجانب سواء مالًا أو عبر تزويدهم ببرامج أكاديمية منخفضة الجودة.
- الاهمال وعدم التركيز على جوانب التعلم التي لا تحقق نتائج ملموسة من منظور السوق.
- الاهتمام ببيع المنتجات المعرفية للطلبة الأجانب بدلًا من بذل الجهد بهدف الارتقاء بالتدويل.
- المبالغة في الاهتمام بالنواتج والمخرجات التعليمية التي من السهل تسويقها عالميًا مثل: مقررات تعليم اللغة الإنجليزية، وبرامج منح دراسة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA)...إلخ.

- الزيادة الملحوظة في عدد الخدمات والبرامج التعليمية الهادفة للربح التي تقدم للطلبة سلعة تعليمية سهلة التسويق عالميًا، وهو الأمر الذي يأتي أحيانًا على حساب الالتزام الصارم بتطبيع المعايير المقننة أو الوفاء بمتطلبات الجودة.

من خلال العرض السابق يتضح ضرورة أن تتم عملية تدويل التعليم العالي وفق منهجية منظمة تلتزم بمعايير علمية وأكاديمية متفق عليها دوليًا، مع وجود نظام متابعة ورقابة للتأكد من ضمان جودة مخرجات التعليم العالي ذات الطابع التجاري.

2. **الشهادات المزورة والوهمية والضعيفة:** تعد ظاهرة الشهادات المزورة والوهمية من الظواهر السلبية لتدويل التعليم العالي، إذ أدى تنامي الحراك الدولي لمؤسسات التعليم العالي بافتتاح فروع للجامعات الأجنبية في الحدود الوطنية، وثورة الاتصالات والتكنولوجيا إلى انتشار مثل هذه الظاهرة، مما سهل عمل الجامعات الضعيفة ذات الطابع الرأسمالي الربحي التي تعتمد على استراتيجيات تسويقية بحتة العمل تحت مظلة التدويل وبعيدة كل البعد عن قيم ومبادئ التعليم العالي. ويمكن تحديد مشكلة الشهادات المزورة والوهمية تحت مظلة التدويل بأنها تتمثل في منح شهادة مزورة أو اكتساب شهادة بمستوى ومتطلبات متدنية من مؤسسة تعليمية حقيقية أو غير مختصة أو غير مؤهلة أو شكلية لا وجود لها وتكون عن طريق الإنترنت مقابل مبلغ مالي دون أية متطلبات تعليمية أو تدريبية. ومن أهم العوامل التي تؤدي إلى انتشار ظاهرة بيع الشهادات الوهمية والمزورة صعوبة الدراسة في الداخل، وإغراءات وإعلانات المكاتب والجامعات، وضعف الرقابة على بعض الجامعات.

3. **هجرة العقول:** تعد قضية هجرة العقول من أبرز المشكلات الشائكة التي يشار إليها على نحو متكرر بأنها واحدة من أهم القضايا العالقة التي تقف في طريق تدويل التعليم العالي، وتبرز هذه الظاهرة بشكل ملحوظ في الدول النامية التي تعاني من تفشي هذه الظاهرة، والتي تمثل في جوهرها وسيلة لإفقار وإخضاع الدول النامية لهيمنة البلدان المتقدمة والدول الكبرى، وفي الوقت نفسه تجني فيه الدول المتقدمة ثمار استغلال هذه القوى العاملة الماهرة ذات الجودة المرتفعة عاليًا وفي نفس الوقت تعد منظمة اليونسكو (2004) هجرة العقول واحدة من أبرز المخاطر التي تهدد مشروعات التنمية المستدامة، وتكون عائق في عملية إصلاح التعليم العالي في البلدان النامية على المستوى العالمي.

واستشعارًا لما سبق فإن مواجهة هجرة العقول، واستنزاف المال البشري تتطلب تضافر الجهود على المستوى الوطني لرسم السياسات التي تعمل على جذب رأس المال البشري، وتوفر البيئة المناسبة للعقول المبدعة، وتقديم الدعم المالي الذي يحفزها على البقاء.

نماذج من التجارب العالمية لتدويل التعليم العالي:

تجارب أية دولة من الدول هي أنموذج ليس للتقليد أو المحاكاة، وإنما لاستيعابه وفهم الخطى التي سارت عليه عملية التدويل، وإن كان هناك تشابه وتقليد لدولتين على نمط تعليمي واحد؛ ما كان لكليهما أن تتواجد في سوق التنافس العالمي، الذي يؤكد أن التميز الإبداع والاختلاف والتنافس شريطة النجاح والاستمرار والتواجد في مصاف الدول.

والمتتبع لأدبيات التدويل في التعليم الجامعي يجد أن درجة تدويل التعليم الجامعي ليست منتظمة أو متناغمة حول العالم، وذلك لتأثير العوامل الاقتصادية والسياسية، فعلى سبيل المثال: تميل بعض جهود التدويل إلى التركيز على مناطق جغرافية معينة من العالم مثل (عملية بولينا) ببلدان الاتحاد الأوروبي، وميل المؤسسات الجامعية المنتمية إلى البلدان المتقدمة من العالم إلى الاستفادة من جهودها في استقطاب أفضل الطلاب على المستوى العالمي بسبب ما تتمتع به من مكانة مرموقة دوليًا، الأمر الذي يسمح لها بأن تصبح أكثر انتقائية. في حين تسعى مؤسسات البلدان النامية جاهدة إلى اجتذاب الجامعات وأعضاء هيئة التدريس الأجانب بهدف تحسين جودة ما يتم تقديمه من خدمات تعليمية لطلابها.

وفيميا يلي استعراض لأبرز الخبرات والتجارب العالمية الرائدة في مجال تدويل التعليم العالي:

أولًا: تجربة تدويل التعليم العالي في الولايات المتحدة:

كقاعدة عامة، تشرف الكليات، والجامعات، والشركات الخاصة المنتشرة في كافة أرجاء الولايات المتحدة الأمريكية كما ذكر التباخ ونايت (Altbach & Knight, 2007) على تطبيق العديد من المبادرات وعلاقات الشراكة الهادفة إلى تدويل مقرراتها وبرامجها الجامعية بما يتجاوز الحدود القومية للبلاد. وتقليدياً، لعب التعليم الدولي دوراً رئيساً في تطور التاريخ الأمريكي، والثقافة، والحضارة الأمريكية.

وبشكل خاص، ساهم اندلاع الحرب العالمية الثانية، وتداعيات الحرب الباردة، وآثار هجمات الحادي عشر من سبتمبر الإرهابية؛ في بروز تحدٍ كبير واجه الخبرة الأمريكية في مجال إتقان التعامل مع اللغات والثقافات الأخرى من العالم، ولم تكن آثارها لتنتهي كما أشارت

"رابطة أساتذة الجامعات الأجانب بالولايات المتحدة الأمريكية" (NAFSA) لولا دعم قادة الحكومة الأمريكية لتطوير برامج دراسة اللغات الأجنبية، وبرامج الدراسة بالخارج بهدف فهم وتوين نظرة دقيقة حول العالم خارج حدود الولايات المتحدة الأمريكية.

ولم تقتصر برامج الدراسة في الخارج التي تدعمها الولايات المتحدة الأمريكية على الدول الناطقة باللغة الإنجليزية فقط بل امتدت لابتعاث الطلاب الأمريكيين للدراسة في دول آسيا والدول العربية؛ حيث يؤكد ذلك نتائج دراسة قام بها كورل وآخرون (Coryell et al, 2015) حول توسع دراسة الطلاب الأمريكيين في العالم العربي الفرص والتحديثات، حيث أشارت النتائج إلى أن التسجيل لدراسة اللغة العربية في الولايات المتحدة الأمريكية تزايد من عام 2002 إلى 2007م بنسبة 127%، وأن الطلاب الأمريكيين الذين يحصلون على معادلة لدراسة تلقوها في العالم العربي ازداد بين عامي 2004 و 2007 بنسبة (43%)، كما أن اللغة العربية حظيت بإقبال متزايد في السنوات ا لأخيرة حيث أصبحت ضمن أكثر عشر لغات يرغب الطلاب الأمريكيون في دراستها.

وأشار "مرصد التعليم العالي بلا حدود" (Observatory on Borderless Higher Education, 2010) إلى زيادة معدلات توقيع اتفاقية الشراكة والتعاون وتبادل الخبرات بين الكليات والجامعات الأمريكية الأخرى ونظيراتها بعدد من الدول الأخرى مثل: (1) الصين. (2) الهند. (3) ماليزيا. (4) الفلبين. (5) سنغافورة. (6) تايلاند. (7) فيتنام. (8) بلدان الشرق الأوسط. فعلى سبيل المثال، ساهمت جامعة ميسوري بسانت لويس في إنشاء جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا (بدولة الكويت)، إضافة إلى إنشاء كلية حديثة للعلوم وإدارة الأعمال (بسلطنة عمان).

ثانياً: تجربة تدويل التعليم العالي في بلدان الاتحاد الأوربي:

يسير الاتحاد الأوروبي بخطى حثيثة نحو تدويل منظومة التعليم العالي ببلدانه المختلفة كجزء من أهدافه الاستراتيجية لتحقيق التكامل الاقتصادي والسياسي بين كافة بلدان القارة الأوروبية، ولعل من أول البرامج التي طبقت في هذا المجال: مشروع "إيرازاموس" ERASMUS والذي يهدف للتبادل الطلابي الذي ركز على منح الطلاب الأوروبيين الفرصة لاكتساب خبرات أكاديمية ذات صبغة دولية، تلى ذلك بروز "عملية بولونيا" Bologna Process التي وسعت من نطاق مبادرات تطوير منظومة التعليم العالي بأوروبا عبر السعي نحو إضفاء قدر مناسب من الاتساق والتناغم على النظام الأكاديمي بالدول الأعضاء ككل على نحو يضمن عدم حدوث اي تباين على مستوى كافة بلدان الاتحاد الأوروبي فيما يلي:

(1) بنى منح الدرجات الجامعية. (2) معادلة ا لشهادات. (3) الحصول على مؤهلات أكاديمية متساوية في المستوى والفاعلية.

والبعد الأوروبي للتدويل يتميز بالتحرك في منطقة التعليم العالي الأوروبي، ومن حيث الوظيفة التعليمية للتعليم العالي فإن الفئة المستهدف هي واحدة من ثلاثة أصناف: (أ) الطلاب الذين يرغبون في قضاء بعض الوقت من دراستهم في الخارج ويحتاجون إلى إعداد ودعم لمساعيهم. (ب) الطلاب الذين يفتقرون إلى إمكانية أو رغبة في قضاء بعض الوقت في الخارج وهم في حاجة إلى برامج محلية لمعرفة البين ثقافية (ج) الطلاب المحتملين من الخارج الذين يحتاجون إلى البرامج التحضيرية والدعم طوال مدة إقامتهم.

ويشار هنا إلى أن الاتفاقية الخاصة بعملية بولونيا قد وقعت رسمياً على يد 26 من الدول الأعضاء بالاتحاد الأوروبي بمدينة بولونيا (بإيطاليا) في شهر يونيه من عام 1999م بهدف التركيز على تطوير النظم الوطنية للتعليم العالي بالدول الأعضاء في أعقاب إقرار مشروع توسيع الاتحاد الأوروبي يشمل عدد كبير للغاية من بلدان الكتلة الشرقية (بشرق أوروبا). وبشكل أكثر تحديداً، هدفت هذه العملية إلى إقامة أسس متينة لنظام أوروبي متطور في التعليم العالي يرتكز على دعائم التعاون الدولي، وتبادل الخبرات الأكاديمية على نحو لا يستقطب فقط الطلاب وأعضاء هيئة التدريس الأوروبيين، ولكن – أيضاً – أقرانهم من كافة بقاع العالم.

كما تسعى الاتفاقية إلى تحقيق الأهداف الثلاثة الرئيسية التالية: (1) تيسير حراك وانتقال أعضاء هيئة التدريس إلى بلدان أخرى. (2) إعداد الطلاب ليصبحوا مواطنين فاعلين في إطار مجتمعات ديمقراطية. (3) توسيع نطاق التحاق الطلاب بمؤسسات متميزة عالمياً للتعليم العالي تتميز بالتركيز على القيم الديمقراطية، والحرية الأكاديمية.

ووفقاً لأحدث الإحصائيات؛ تطبق عملية بولونيا على 16 مليون طالب في 46 دولة تضم أكثر من 4000 مؤسسة للتعليم العالي معظمها من الجامعات والمؤسسات الأكاديمية العريقة تاريخياً والتي يمتد تاريخ إنشاء بعضها لحوالي 800 عام، ومع ذلك، توصلت هذه المؤسسات المختلفة حالياً غلى اتفاق على تبني مجموعة موحدة من القواعد والمعايير فيما يتعلق بالجوانب التالية من المنظومة الجامعية، حددها "أدلمان" (Adelman, 2008) فيما يلي: (1) منح الدرجات. (2) معادلة الشهادات. (3) الاعتماد الأكاديمي، وضمان الجودة. (4) نشر نتائج ومخرجات الطلاب. وبالمجمل، تبرز عملية بولونيا بشكل كبير أهمية التنسيق والتعاون مع المؤسسات الأجنبية بحيث تكمل نظيراتها الأوروبية، ويتعلم الجميع من الدروس المستفادة.

ونتيجة لذلك؛ صيغت معالم سياسات بحثية جديدة تمخضت عن إقامة بيئة جامعية أكثر تنافسية سواء في أوروبا، أو ببقية دول العالم المختلفة.

وتعد ألمانيا محوراً مهماً للحركة الطلابية العالمية، حيث وصل عدد الطلبة بها عام (2010) إلى (245000) أي حوالي (11%) من عدد الألمان الذين يدرسون في جامعاتها، كما يعد أيضاً مصدراً كبير للطلبة الذين يدرسون في الخارج، حيث وصل عددهم إلى (102880) عام (2008)، أي حوالي (30%) من عدد الطلبة الألمان، فالحكومة الألمانية تهدف ضمن استراتيجياتها إلى تشجيع الحراك الطلابي، وذلك لإضفاء الطابع الدولي على العلوم والبحوث في جامعاتها.

وفي فرنسا تعمل وكالة إيدوفرانس (Edufrance) تحت رعاية وزارتي التعليم والخارجية، وتتكون من شبكة مكونة من (73) مكتباً، في (45) دولة على مستوى العالم. وتهدف هذه الوكالة إلى تعريف الطلبة بإمكانية الدراسة في فرنسا، والعمل على زيادة حجم الإقبال على التعليم الفرنسي في الخارج من خلال المعارض التعليمية، ومنتديات الطلبة، والزيارات الجامعية، وتقديم المعلومات للطلبة الأجانب وتوجيههم ومساعدتهم على التسجيل في مؤسسات التعليم العالي الفرنسية.

ثالثًا: تجربة تدويل التعليم العالي في اليابان:

النظام التعليمي في اليابان يتصف بالتنوع والشمول، ويعد مثالًا في بلد صناعي يشهد تطورًا ملحوظ في جميع المجالات، وهذا النظام يتكون من الكثير من المؤسسات التعليمية التي تختلف في وظائفها ومهامها ومعايرها الأكاديمية، ومكانتها العلمية، وأساليبها التمويلية. وقد أشار العامري (2015) إلى استراتيجية اليابان للتدويل في عام (1983م) عرفت باسم "خطة مئة ألف طالب دولي" إذ هدفت إلى زيادة عدد الطلبة الأجانب المسجلين في مؤسسات التعليم الياباني من (10000) إلى (100000) طالب بحلول بداية القرن الحادي والعشرين، وأعلنت الحكومة اليابانية في يوليو (2008م) عن خطة استراتيجية تهدف إلى قبول (300000) طالب بحلول عام (2020م). ووفقًا لوزارة التربية والعلوم والتكنولوجية اليابانية (2011) تقوم الخطة الاستراتيجية المستقبلية لاستيعاب (400) ألف طالب دولي في (30) مؤسسة تعليم عالي في اليابان حتى عام (2025) على مجموعة من الإجراءات وهي على النحو الآتي:

- العمل على جذب الطلبة الدوليين للدراسة في اليابان من خلال التوسع في الخدمات التي تشجع الطلبة الأجانب على الدراسة، والعمل على تقديم معلومات كافية عن

الدراسة في اليابان، وأيضًا تقديم الاستشارات المكثفة للطلبة الراغبين بالدراسة، وتفعيل دراسة اللغة اليابانية في الخارج.

- العمل على زيادة عولمة الجامعات، بجعلها أكثر اجتذاب للطلبة الأجانب من خلال التطوير الدوري والشامل للجامعات وجعلها كمراكز للتدويل التعليم، وزيادة البرامج التي يتم تدريسها باللغة الأجنبية.
- تحسين شروط اختبارات القبول بالجامعات اليابانية، وذلك من خلال رفع مستوى قدرات الجامعات في توفير وتقديم المعلومات، وإنهاء كل إجراءات القبول والإقامة والمعيشة وغيرها من الإجراءات للطلبة قبل وصولهم إلى اليابان، وأن تقوم أيضًا الجامعات بتيسير الحصول على التأشيرة للطلبة.
- العمل على عولمة المجتمع الياباني من خلال التعاون بين المؤسسات التعليمية والصناعية والحكومة؛ لدعم الطلبة في الحصول على وظائف أو فتح شركات خاصة، والسماح للطلبة الأجانب بالعمل خلال وقت معين من الإقامة، وإثراء أنشطة متابعة الطلبة الخريجين بعد عودتهم لبلادهم.

والهدف الأساسي للتدويل من المنظور الياباني هو تأكيد الهوية اليابانية الوطنية، وليس من أجل تحقيق الشُّهرة حول العالم. فعلى الرغم من الرغبة الصادقة لكثير من اليابانيين في التدويل، إلا أن التدويل ليس غاية في حد ذاته أكثر من إنه وسيلة لتحقيق أهداف أخرى، ولعل من الأنماط الأساسية لتدويل التعليم الجامعي في اليابان هو التدويل أو ما يعرف "بالحراك نحو الخارج". إذ تعد نيوزيلندا مع عدد من الدول الناطقة باللغة الإنجليزية موقع جذب للطلبة اليابانيين لاكتساب خبرة التعليم الدولي، وهذا ما شجع الشركات اليابانية المختصة في مجال التعليم على إنشاء مؤسسات تعليمية خارج اليابان، وتستهدف هذه المؤسسات الطلبة اليابانيين في الخارج.

وفي هذا السياق يذكر العنزي(2015) الأنماط الأساسية لتدويل التعليم الجامعي في اليابان وهو ما يعرف بالتدويل إلى الداخل، أو ما يعرف "بالحراك نحو الداخل" أي استقبال الطلبة الأجانب من خلال اتفاقيات التعاون الدولي في مجال التعليم الجامعي مع دول العالم المختلفة مثل اتفاقية التعاون مع ماليزيا، إذ ركزت السياسة الماليزية على إرسال طلبتها إلى اليابان وذلك للعديد من العوامل الثقافية والسياسية والاقتصادية وغير ذلك. وعلى رغم من جهود

الحكومة اليابانية في التوسع في تدويل مؤسسات التعليم العالي ووضع الخطط الاستراتيجية طويلة الأمد لاستيعاب عدد كبير من الطلبة الدوليين، إلا أن هناك معيقات تواجه التدويل في مؤسسات التعليم العالي في اليابان وهي قلة قبول فكرة التدويل لثلة من أفراد المجتمع الياباني، وذلك خوفًا من فقدان الهوية الثقافية اليابانية، وذلك ليس بسبب تعدد لغات الطلبة الدوليين فحسب بل أيضًا بسبب تعدد الثقافات والاختلافات البيولوجية. وتزايدت المظاهر المضادة للطلبة الدوليين وظهور اتجاه "لا مزيد من الطلبة الأجانب" ليس فقط داخل الحرم الجامعي ولكن في المجتمع المحيط أيضًا.

ومع هذا تظل اليابان أنموذج يحتذى به في النجاحات التي حققتها في مجال تدويل التعليم الجامعي، فقد أشار كل من سيدورنكو وجورباتوفا (Sidorenko & Gorbatova, 2016) إلى نتائج الاتجاه نحو العالمية في الإنتاج العلمي الياباني من خلال الاقتراع الذي قام به مجلس اليابان للعلم والذي نص على:

1. أن العلماء الأكاديميين اليابانيين يكتبون أعمالهم العلمية باللغة الإنجليزية بما نسبته (43.3%).
2. وإن أعضاء هيئة التدريس اليابانية يكتبون أبحاثهم باللغة الإنجليزية في أقسامهم.
3. يسعى معظم الأكاديميين اليابانيين بدعوة الأكاديميين الأجانب إلى كلياتهم وجامعاتهم والدراسات العليا.

إجراءات وآليات مقترحة لتدويل مؤسسات التعليم العالي:

1. تبني مجلس التعليم العالي وهيئة الاعتماد مشروع تدويل التعليم، وسن التشريعات الثابتة والواضحة للإيجاد بيئة تضمن نجاح المشروع والاستفادة من اتفاقية بولونيا كمشروع اصلاحي للتعليم، والتركيز على الجوانب الإيجابية بتطبيق المعايير الدولية للتعليم.
2. إعادة النظر بالبرامج المطروحة كافة في مؤسستنا التعليمية وخططها الدراسية، لتحديثها بما يتواءم مع ماهو معمول به في الجامعات العالمية من حيث المحتوى والأهداف.

3. توفير الاستقلالية للجامعات والحرية الأكاديمية، مع ضرورة الالتزام بمعايير الاعتماد والجودة المحلية والإقليمية، والدولية، وتطبيق نظام الحوكمة الرشيدة، والتأكيد على الدور الوطني في التوجيه.
4. تشكيل لجنة وطنية دائمة لإصلاح التعليم وتطويره المستمر. وتعزيز الشراكات الاستراتيجية بين مؤسسات التعليم العالي ومراكز الأبحاث الجامعية؛ من أجل نقل المعرفة والحداثة والاستفادة من البرامج الدولية.
5. ربط الترقيات لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات بمدى تفاعلهم في مجال الأبحاث والنشر مع الجامعات المرموقة ومراكز البحث فيها، واستقطاب أعضاء هيئة تدريس وباحثين غير أردنيين من ذوي الخبرة في الجامعات العالمية، واعتماد نسبة مئوية لهؤلاء الباحثين لتكون ضمن معايير الاعتماد والجودة لمؤسسات التعليم الأردنية.
6. تشجيع افتتاح فروع من الجامعات العالمية ذات السمعة العلمية المرموقة والمصنفة ضمن أفضل ثلاثمائة جامعة حسب التصنيف العالمي، لضمان توفير التعليم الجيد أسوة بنماذج الجامعات الأمريكية التي فاق عددها (250) جامعة في الصين، وآسيا، والشرق الأوسط.
7. تطوير البنية التحتية لشبكة المعلومات والتواصل في المؤسسات التعليمية وربطها ببعضها،لتتبني التعليم الإلكتروني كوسيلة تعليمية معاصرة، تمكن الجامعات الأردنية من تقديم الخدمات التعليمية خارج المملكة بما يعرف بالتعلم عبر الأقطار والقارات.
8. متابعة التصنيفات العالمية للجامعات، شنغهاي ومجلة التايمز والكيو إس والسعي بجدية لتطبيق معاييرهم للحصول على مراتب متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

ومما سبق يتضح لنا؛ إن تدويل التعليم أصبح مطلباً وضرورة ملحة للاستجابة للتغيرات العالمية ووسيلة هامة لخلق الميزة التنافسية التي تضمن فرصاً لخريجي الجامعات، كما أنها الطريق الوحيد لخلق بنية تعليمية وبحثية وزرع ثقافة الإنتاجية، وتتخطى سلبيات الحاضر، وتنقل التعليم إلى مرحلة جديدة تسهم في تطوير المعرفة والفكر والتحول إلى اقتصاد المعرفة، والإنفتاح على العالم، وزيادة الحراك الأكاديمي، وتحقيق الإبداع والابتكار، الذي يرتقي بمستوى

الخريجين ويتواكب مع متطلبات العمل العالمية، وتحقيق الاستجابة الأمثل للتطورات الهائلة وإحداث التطوير الإيجابي المطلوب، الذي يحقق الارتقاء بأداءات الجامعات والوصول بها للعالمية.

توصيات للارتقاء بأداءات الجامعات وتدويلها عالمياً:

على المستوى الفردي؛ تعلم لغات غير اللغة الأم، وزيادة الانفتاح الدولي المتمثل في الحضور والمشاركة بمؤتمرات بالخارج، والقيام بأبحاث مشتركة مع أساتذة من الخارج.

على المستوى المؤسسي؛ الإلتزام المؤسسي حيث تتعهد المؤسسة بالتزامها بتحقيق مبدأ التدويل، ورسم خريطة طريق واضحة للتنفيد، وتضمين التدويل بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة بأهداف واضحة قصيرة وبعيدة المدى، ووجود آلية للمساءلة، ووجود تخطيط استراتيجي واضح خاص بالتدويل، ولجنة مختصة بمتابعة ما تم إنجازه وتقييمه، وتوفير التمويل اللازم للتدويل، وكذلك صياغة وتطبيق سياسات خاصة للتدويل، وتنمية وبناء قدرات العاملين بمكاتب العلاقات الدولية بالجامعات، وتطوير مكاتب الوافدين، وزيادة حركة تنقلات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وزيادة فرص التعاون في المجال البحثي مع جهات خارجية، ومحاولة تأسيس فروع أخرى للجامعات بالخارج، واستخدام التكنولوجيا في التعليم، والاهتمام بإعداد برامج التعلم عن بعد.

الفصل التاسع
الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي

- **المقدمة.**
- **مفهوم الأخلاق ووظائفها.**
- **مفهوم الأخلاقيات المهنية ومظاهرها ومناهجها.**
- **مصادر الأخلاقيات المهنية وسبل تنميتها.**
- **الأخلاقيات المهنية في مؤسسات التعليم العالي.**
- **مستويات الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي (الإدارات الأكاديمية، الباحثين، الأستاذ الجامعي).**
- **المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي.**
- **بناء المنظومة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي.**

الفصل التاسع
الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

تُعد الاخلاق الموجه الرئيسي للسلوك الإنساني نحو التضامن والتعايش والاحترام المتبادل، وهي أحد مظاهر الضبط الاجتماعي، والتربوي، ومحركًا للفرد نحو الالتزام المرغوب. فالأخلاق قيمة إنسانية ومعايير تحكم الممارسات وتؤطرها وتؤسس لنتائج تعود بطابعها العام بالفائدة على كل المجتمع، فترسم تقدمه وتعد سببا لبقاء واستمرار الأمم.

ومؤسسات التعليم العالي معنية ببناء الأخلاق للأفراد والمجتمع ككل، فبالإضافة لكونها منظمة تعليمية تقدم مخرجات بكفاءات ومهارات مختلفة فهي أيضا منظمة أخلاقية تُعْنَى بالبناء العلمي والخلقي للطلبة والعاملين فيها، وعليها بالتالي أن تحرص على تنمية بيئة أخلاقية في التنظيم وتحرس على غرس المبادئ الأخلاقية لطلابها وتضع ضوابط أخلاقية للعاملين فيها، وإلا عجزت عن النهوض برسالتها، فلا انفصال بين تحقيق رسالة التعليم العالي وبين التزامها بالأخلاق.

والأخلاق المهنية المتبعة في مؤسسات التعليم العالي تحظى بمرتبة متقدمة في سلم الأخلاقيات، كونها تُستمد من المجتمع وأخلاقياته وقيّمه، وتتمثل أهمية هذه الأخلاقيات في كونها ضوابط لسلوك المهنيين تحافظ على المهنة من أي تصرف مشين يخالف قواعدها العامة. فالأخلاقيات المهنية تمثل المبادئ، والضوابط، والتوجيهات التي تساعد المهني على كيفية التعامل السلوكي، والأخلاقي مع الأفراد الموجودين في المنظمة التي ينتمي إليها.

مفهوم الأخلاق ووظائفها:

تُعد الأخلاق **Ethics** إطارًا مرجعيًا، ومجموعة من القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته، ويحتكم إليها في تقييم سلوكه، ويُمكن النظر إلى الأخلاقيات على أنها العادات التي يكتسبها الفرد نتيجة تعرضه لمؤثرات عديدة مثل الأسرة والمجتمع، والبيئة المحيطة، تظهر انعكاساتها في تصرفاته اتجاه المواقف المختلفة.

وتُعرف الأخلاق بأنها: جملة من المبادئ التي يلتزم بها الناس في سلوكاتهم، وهي تختلف من مجتمع إلى آخر باختلاف ثقافة المجتمع، ولكنها بالرغم من هذا التباين فيما بين المجتمعات تُعد مثاليات يتطلع إليها الجميع وصولًا إلى خير المجتمع والصالح العام.

كما تمثل الأخلاق مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد أو ما هو سيء، بين ما هو صواب وما هو خطأ، فهي إذًا ترتكز على مفهوم الصواب والخطأ في السلوك والأخلاقيات وتقدم دليلًا من خلال معاييرها وقيمها على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية، وعلى ما هو مقبول أو غير مقبول اجتماعيًا، ولا شك في أن الأخلاقيات في كل مجتمع هي نتاج تطور تاريخي طويل، لذا فهي ضرورية في تكوين المجتمع وضمان استقراره.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نشير لبعض المفاهيم المرتبطة بالأخلاق وهي كما يلي:

- **السلوك الأخلاقي Ethical Behavior:** يمثل جوانب تتعلق بصحة اختيارات الفرد، وسلامة قراراته، وتبعده عن الخطأ والسوء.
- **المعضلة الأخلاقية Ethical Dilemma:** تبرز عندما تكون تصرفات الأفراد أو المنظمة مضرة للآخرين، أو غير نافعة لهم.
- **الأخلاقيات الإدارية Managerial Ethics**، فإنها تُشير إلى معايير السلوك التي توجه القادة والعاملين في عملهم، وكذلك المنظمة ذاتها.

وإذا استقرأنا مضامين التعريفات السابقة فإننا نجد أن الأخلاق "وظيفية" للفرد وللمجتمع وبصورة لا يمكن الاستغناء عنها ويتفق معظم الباحثين في هذا المجال على أن الأخلاق تؤدي الوظائف التالية :

1. تعمل على ثبات سلوك الإنسان وانسجامه وهذا ما يؤدي إلى توافق مع نفسه ومع الآخرين.
2. تُمكن من إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد، فإذا عرفنا المبادئ الأخلاقية التي يلتزم بها الفرد أمكننا التنبؤ بسلوكه.
3. تتيح الأخلاق للفرد السير بانتظام وثبات نحو أهدافه الكبرى وآماله، وهي تحفزه للحصول على غاياته وتشحنه بالطاقة اللازمة.

4. تساعد الأخلاق على تحقيق الضبط الاجتماعي، فهي إحدى الآليات التي يستخدمها المجتمع لضمان التزام الأفراد بقيمه ومُثُلِه وأهدافه.

مفهوم الأخلاقيات المهنية ومظاهرها ومناهجها:

لكل مهنة أخلاقيات وآداب عامة حددتها القوانين واللوائح الخاصة بها، ويقصد بآداب وأخلاقيات المهنة مجموعة من القواعد والأصول المتعارف عليها عند أصحاب المهنة الواحدة، بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وشرفها. وتتمثل أخلاقيات المهنة في وثيقة تحدد المعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية المطلوب أن يتبعها أفراد جماعة مهنية.

وتعرف بأنها: بيان المعايير المثالية لمهنة من المهن تتبناه جماعة مهنية أو مؤسسة لتوجيه أعضائها لتحمل مسؤولياتهم المهنية. وهي أيضاً: مجموعة القيم، والنظم المحققة للمعايير الإيجابية العليا المطلوبة في أداء الأعمال الوظيفية والتخصصية، وفي أساليب التعامل داخل بيئة العمل.

وتتضلع الأخلاق المهنية للعديد من المظاهر لعل من أهمها:

1. **حسن التعامل:** أي أن يُراعي آداب اللباقة في تصرفاته اتجاه زملائه فلا يذمهم أو ينمهم أو يقلل من شأنهم، ومع مرؤوسيه بالالتزام والأمانة، والولاء في حدود الخدمة والتعليمات، ومع متلقي الخدمة بأن يكون عند حسن ثقته وتقديم التسهيلات والمعاملات المطلوبة على أكمل وجه.
2. **المحافظة على الآداب:** يجب على الموظف أن يرتقي عن كل ما يخل بشرف الوظيفة، وذلك بمراعاة تصرفاته سواء داخل العمل أو خارجه.
3. **الحفاظ على ممتلكات العمل:** فلا يجوز له العبث بها أو تخريبها أو إضاعتها أو استخدامها خارج العمل ولأغراضه الشخصية.
4. **أتقان أساليب العمل:** فمن واجباته السعي للتطوير مهاراته، والرفع من كفاءة أدائه، والحرص على إنجاز مهامه بما يتفق مع معايير الجودة، وتوقعات متلقي الخدمة.
5. **الابتعاد عن الغش والكذب والرشوة**، وعدم الانحياز أو التسبب في إثارة المشكلات، والصراعات داخل مؤسسة العمل.

6. **الالتزام بأداء العمل وفي وقته المحدد:** الحرص على أداء ما يُكلف به من مهام، دون مماطلة أو تأخير لحاجات العملاء، وهدر في الوقت.
7. **الالتزام بوقت الدوام، وعدم الغياب:** أي ضرورة المواظبة في الحضور، وعدم التسيب، وإيفاء ساعات دوام العمل. فعلى الموظف أن لا يستغل وقت الدوام لقضاء مصالحه الشخصية، وأن يكون بقدر درجة ائتمانه على وقت عمله.
8. **المحافظة على الأسرار:** ويقصد بالأسرار الوظيفية تلك المعلومات أو البيانات التي يتطلع عليها بحكم شغله للوظيفة، فهو ملزم بعدم إفشاء الأسرار التي يطلع عليها بحكم وظيفته، وإن ترك الوظيفة.

مناهج تفسير السلوك الأخلاقي المهني:

طوّر الباحثون أربعة مناهج فسروا بموجبها السلوك الأخلاقي، وهي:

1. **منهج النفعية *Utilitarian Approach*:** وينظر إلى السلوك الإداري على أنه أخلاقي، إذا تمخضت عنه أكبر نفع لأكبر عدد من الناس. إذ إن أي سياسة تربوية، أو قرار ما، سيتأثر به إيجابا مجموعة من الناس، كما سيتأثر به سلبا مجموعة أخرى. وتعد هذه السياسة التربوية سياسة أخلاقية إذا كان حجم المجموعة المتأثرة إيجابيا بتلك السياسة أكبر من حجم المجموعة المتأثرة بها سلبيا.
2. **منهج الفردية *Individualism Approach*:** وهو نقيض المنهج النفعي. إذ إن المهم هنا ليس منفعة عدد أكبر من الناس، وإنما منفعة فرد بذاته. ويقوم السلوك الأخلاقي هنا على تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد. ومن هنا، نجد أن بعض المديرين يتخذ القرارات التي تحقق مصالحه الشخصية أولاً، ومن ثم ينظر إلى مصالح الأطراف الأخرى.
3. **منهج الحقوق *Moral–Right Approach*:** وفيه يكون السلوك أخلاقيًا اذا كان يحترم الحقوق الأساسية للأفراد، ويحافظ عليها. ويقصد بالحقوق الأساسية للإنسان: الحرية، والأمن، والتعليم، والخدمات الصحية، والتعبير، والخصوصية، والحياة الكريمة.
4. **منهج العدالة *Justice Approach*:** وفيه يكون السلوك أخلاقيا حينما يستند إلى معاملة الجميع بعدالة ومساواة. وفي مجال الإدارة فقد شاع مفهوم "العدالة التنظيمية

Organizational Justice"، وعُرّفت على أنها اعتقاد الموظف أو ادراكه بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين. **وللعدالة التنظيمية أربعة أنواع، وهي:**

أ. **العدالة التوزيعية *Distributive Justice*:** وتُشير إلى مدى توزيع الموارد والمخرجات على العاملين في المنظمة دون تمييز بسبب العمر أو الجنس أو القومية إذا تساوت الكفاءة والمهارات.

ب. **العدالة الإجرائية *Procedural Justice*:** وتعني درجة وضوح سياسات العمل وقواعده، واستقرار تطبيقها وحياديته، فعلى سبيل المثال فإن ارتكاب الخطأ نفسه من قبل رئيس قسم، أو عامل في المنظمة، يجب أن يعالج بطريقة واحدة.

ت. **العدالة التفاعلية *Interactional Justice*:** أي معاملة الجميع بكرامة واحترام، كأن يعامل مدير المدرسة المعلمين جميعهم على قدم المساواة، ويعامل موظف التسجيل في الجامعة الطلبة جميعهم بالطريقة نفسها.

ث. . **العدالة التقييمية *Evaluational Justice*:** أي العدالة في تقييم أداء الموظفين وذلك أن تقييم الأداء الوظيفي العادل يقود إلى تحسين أداء العاملين، ويعزز دافعيتهم للعمل، ويرفع مستوى رضاهم الوظيفي.

مصادر الأخلاقيات المهنية وسبل تنميتها:

هناك مجموعة من المصادر تُعد الأساس الذي تنطلق منه الأخلاقيات المهنية، والتي تعكس واقع المجتمع في شتى ميادينه، ويمكن تحديدها وفق التالي:

1. **المصدر الذاتي:** أي كيف ينظر الإنسان إلى ذاته وكيف ينظر الآخرون إليه، ويتعلق بذلك كيف ينظر الفرد (المهني هنا) إلى مبادئ السلوك الأخلاقي المهني وإمكانات تطبيقه في سياق العمل، وبالضرورة فإننا عندما نتحدث عن الذات هنا فإننا نتحدث عن نظامه القيمي واتجاهاته وكل ما يسهم في تشكيل نمط شخصيته.
2. **المصدر العقدي الديني:** أي كل ما يستسقى من العقائد الدينية من مبادئ وقواعد عامة وأحكام روحية، تهدف في مجملها إلى تنظيم حياة الإنسان وتحديد علاقته بغيره على نحو تتحقق فيه الغاية من وجوده في هذا العالم على أكمل وجه وبذلك تحقق السعادة للمجتمع وأفراده.

3. **المصدر الاجتماعي:** أي كل ما يسود في المجتمع من عقائد وقيم وتقاليد وعادات وأعراف واتجاهات حيث تؤثر كلها بشكل مباشر وغير مباشر على المهني وتجعله يعمل في ضوئها أو على الأقل يأخذها بعين الاعتبار.
4. **المصدر السياسي:** أي توجهات النظام السياسي الحاكم وأولوياته وأهدافه إذ تنعكس كلها بصورة أو بأخرى على جميع المؤسسات الاجتماعية الحكومية والخاصة وبالضرورة على جميع العاملين فيها من مهنيين وموظفين وحرفيين.
5. **المصدر الاقتصادي:** أي الفلسفة الاقتصادية التي يتبناها المجتمع والظروف الاقتصادية التي يشهدها فالمهني كأي انسان آخر في المجتمع يتأثر بطبيعة الأيديولوجيا الاقتصادية المطبقة في البلاد (إشتراكية، رأسمالية،..) كما يتأثر بالأموال الاقتصادية السائدة (معدل دخل الفرد، توزيع الثروة، القيمة الشرائية للأجور ...).
6. **المصدر المنظّمي:** أي سياسة المنظمة التي يعمل بها المهني وأهدافها واستراتيجيات عملها، وغني عن القول أنّ المصدر المنظمي يتأثر بالمصدر السياسي الذي يوفر الخطوط القيمية السائدة.

ومن الطبيعي في هذا المقام أن يظهر سؤال مؤداه: هل يمكن تنمية الأخلاقيات المهنية؟ وهل يمكن تصميم برامج تدريبة تكسب المهنيين هذه الأخلاقيات المهنية التي نتحدث عنها؟

إن الإجابة عن هذين السؤالين هي "بالإيجاب قطعًا" حيث إن الأخلاقيات المهنية لا تولد مع الشخص كطوله ولون عينيه وإنما يكتسبها من خلال التنشئة الاجتماعية بدءًا من الأسرة مرورًا بالمدرسة وأماكن العبادة ومراكز الشباب والجمعيات ومواقع العمل، ويكتسبها على شكل مبادئ سلوكية تمس هذه المهنة وتصبح قناعات تؤطر سلوكه المهني.

ولقد دأبت كثير من المنظمات التربوية على إصدار لوائح مكتوبة تسمى **المدونات أو الدساتير الأخلاقية، أو مواثيق الشرف (Code Of Ethics)**، وهي عبارة عن مجموعة من القيم والمعايير والمبادئ الأخلاقية المكتوبة في لائحة، والتي توجه سلوك العاملين في المنظمة، وسلوك المنظمة ذاتها. كما أنها توفر دليلًا إرشاديًا لمعالجة مختلف المواقف التي تثار فيها إشكاليات أخلاقية. وتصبح هذه المدونات بالتالي دساتير يمكن العودة إليها في حالة حصول تجاوزات غير مشروعة أو غير أخلاقية. **ومن الاعتبارات التي يجب التركيز عليها عند وضع دستور مهني ما يلي:**

1. تحديد المبادئ الأخلاقية الأساسية التي يجب أن يتطلع إلى الالتزام بها جميع أتباع المهنة.
2. تطوير معايير مهنية للسلوك المهني، وهذه يجب أن تقترن بمجموعة من الإجراءات والأفعال.
3. تصميم برامج وأنشطة تدعم معرفة المهنيين بمهنتهم وتجعلهم حساسين لمنظومتها القيمية .
4. طباعة وتوزيع أدلة توضح الأخلاقيات المهنية للمهنة المراد تطوير دستور أخلاقي لها.
5. توفير سبل توثيق أية سلوكات غير مهنية قد ترتكب من قبل المنتسبين للمهنة.
6. توفير إمكانية الشكوى والتظلمات لأفراد المجتمع المتأثرين بالمهنة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض الدول قد عمدت إلى إقرار منظومة للنزاهة الوطنية (National Integrity System)، تحدد بموجبها الممارسات والسلوكيات غير الأخلاقية، وتُشجع الموظفين أو العاملين على الإفصاح عن الجوانب اللاأخلاقية، وتشمل أي ممارسات أو تصرفات غير قانونية أو غير أخلاقية، يقوم بها أي مسؤول في المنظمة، إلى جهات خارجية مثل مراسلي الصحف أو المسؤولين الحكوميين أو بعض الدوائر الرسمية، كهيئات مكافحة الفساد، أو مراكز حقوق الإنسان. **ومن الأساليب المتبعة في هذا الإطار ما يلي:**

- توفير خط ساخن Hot Line يضمن سرية المتحدث ولا يُفصح عن شخصه.
- إعداد برامج تدريبية للعاملين تشجعهم على الإفصاح الداخلي، وعدم تعريض المنظمة للفضائح.

الأخلاقيات المهنية في مؤسسات التعليم العالي:

إن الأخلاقيات المهنية ذات أهمية فائقة بالنسبة إلى كل مهني، ولا شك أنها كذلك بالنسبة إلى أولئك الذين يعملون في مؤسسات التعليم العالي من إداريين أكاديميين (رؤساء جامعات، نواب رؤساء، عمداء، رؤساء أقسام)، وبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس وبالنسبة للباحثين المتخصصين.

فمؤسسات التعليم العالي تُعد، منظومة أخلاقية علمية تربوية ذات هيكل تنظيمي وأنظمة وأعراف وتقاليد أكاديمية وظيفتها التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، كما تقع عليها مسؤولية إعداد مجموعةَ المعايير الأخلاقية التي تلتزم بها وتُلزِم بها المنتسبين إليها في ميثاق مكتوب يتضمن تلك المعايير، ويكون مرجعًا ومرشدًا لهم، وأساسًا لتقييم سلوكهم أو لمحاسبتهم. ولعل مما يزيد من أهمية التأكيد على هذا التوازن هو أن عالمنا المعاصر الذي يتسم بالتغير الكبير أصبحت فيه مؤسسات التعليم العالي تحت تأثير عوامل عديدة أكثر عرضة للمآزق الأخلاقية والعمل وفق قواعد تتجاوز فيها مسؤولياتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية.

مستويات الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي:

لقد عرفت الأخلاق المهنية في مؤسسات التعليم العالي بأنها: أخلاقيات العمل الجامعي هي مجموعة من معايير السلوك الرسمية وغير الرسمية التي يستخدمها الأستاذ والعاملون كمرجع يوجه سلوكهم في أثناء أداء وظائفهم. وتوجد في ثلاثة مستويات وهي:

المستوى الأول: الأخلاقيات المهنية في الإدارات الأكاديمية:

تتكون الإدرات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي من رؤساء ألأقسام الاكاديمية ثم العمداء ثم نواب الرئيس ثم الرؤساء وهم في الأصل أعضاء هيئة تدريس يمارسون العمل الاداري بشكل مؤقت يطول أو يقصر ولكنهم في النهاية يعودون للعمل كأعضاء هيئة تدريس، ومن هنا فإن الأخلاقيات المهنية المطروحة بالنسبة لهم هي الأخلاقيات المهنية الإدارية أو السلوك الأخلاقي الإداري. **وهنا يمكن الإشارة إلى الأبعاد الأخلاقية للعاملين في الإدارات الأكاديمية وهي:**

1. أن يجعل الإداري مصلحة الطلبة أساسًا لقراراته الإدارية.
2. أن ينجز مسؤولياته المهنية بكل إخلاص.
3. أن يحمي الحقوق الإدارية والإنسانية لكل الأفراد.
4. أن يحترم الدستور والقوانين والأنظمة المعمول بها في مجتمعه.
5. أن يطبق السياسات التربوية بأمانة.
6. أن يتبع طرقًا مشروعة ومناسبة لتصويب السياسات التربوية إذا تطلب الأمر ذلك.
7. أن يتجنب استغلال مركزه لأية غاية شخصية.

8. أن يسعى للحصول على درجات علمية أو تأهيل أكاديمي.
9. أن يحافظ على مستوى المهنة، ويعمل على تحسين فعاليتها باستمرار.
10. أن يحترم الاتفاقيات المعقودة ، ويلتزم بكل مضامينها.

المستوى الثاني: الأخلاقيات المهنية للباحثين والمختصين:

من المعروف أن الذين يقومون بمسؤولية البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي هم أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا، ولا نبالغ إذا قلنا أن البحث العلمي لا يحقق غايته إلا إذا كانت هناك أخلاقيات مهنية عالية المستوى تقوده وتشرف عليه، ولعل من المفيد في هذا المقام أن نشير إلى أخلاقيات البحث العلمي وهي:

1. العمل على بلورة "دستور أخلاقي مهني خاص بالباحثين وعرضه على الباحثين وتوعيتهم بمضمونه وحثهم على الالتزام به.
2. التزام الباحث بالمنهجية العلمية السليمة التي تواضع عليها العلماء والمختصون.
3. تكريس البحث العلمي لغايات علمية محضة وليس لأي أغراض شخصية أو مصلحية أو مالية.
4. إعطاء البحوث الأساسية حقها من الاهتمام لما لها من أهمية في تقدم العلم ودفع عجلة المعرفة إلى الأمام.
5. الإيمان بعمل الفريق في البحث العلمي وعدم التلكؤ في المشاركة بأية مشاريع علمية جماعية .
6. التعامل مع مشكلات المجتمع وقضاياه كمادة للبحث العلمي، وذلك لكي يكون البحث العلمي رافعة حقيقية للتقدم الاجتماعي.
7. نشر نتائج البحث العلمي في أوعية النشر الملائمة وتعريف المختصين به لتعظيم الإفادة منه.
8. التأكد من أخلاقية إجراء بعض الأبحاث من خلال عرض موضوعاتها على اللجان المختصة وبالذات تلك التي تتناول البشر.
9. رعاية الباحثين الموهوبين واستقطاب الواعدين منهم للعمل في المجالات البحثية المختلفة.
10. الإفادة من التكنولوجيا لتعظيم إمكانية البحث العلمي وارتياد آفاق غير مسبوقة في مجالاته.

المستوى الثالث: الأخلاقيات المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

وتُعرّف أخلاقيات الأستاذ الجامعي بأنها: مجموعة من معايير السلوك الرسمية وغير الرسمية التي يستخدمها الأستاذ كمرجع يُرشد سلوكه أثناء أداء مهامه الوظيفية المكلف بها. كما أنها تمثل تلك القواعد والأسس والمعايير الأخلاقية التي تحكم عمل الأستاذ الجامعي في علاقاته المتشعبة مع الجامعة والكلية والقسم العلمي والطلبة، وما يترتب على ذلك من التزامات لائحية أو قانونية.

وتنبع أهمية دور الأستاذ الجامعي القيمي والأخلاقي على الإصلاح الجامعي، ومدى تمثيله لأخلاقيات الوظيفة التي تحقق الموضوعية والديمقراطية في الحياة الجامعية، ومدى الأثر الإيجابي المترتب على التزام الأستاذ الجامعي بتلك الأخلاقيات على مخرجات العملية التعليمية من طالب، وأبحاث، وخدمة المجتمع. بالإضافة إلى أهمية المرحلة الدراسية والعمرية التي يقوم الأستاذ الجامعي بتدريسها، والحاجة في هذه المرحلة إلى وجود دور مؤثر في واقع الطلبة الجامعيين، فدرجة التزام الأستاذ الجامعي بأخلاقيات المهنة تعد نموذجًا لطلبته، يمكن أن يمتد أثره على مستقبلهم المهني والأخلاقي طوال حياتهم. كما تكمن أهمية الجانب الأخلاقي للأستاذ الجامعي في إثراء العلاقات الإنسانية سواء أكانت مع زملاء المهنة أم الطلبة مما يساعد على تنمية الأخلاقيات المهنية في المؤسسة الأكاديمية، ودعم الارتباط بالمؤسسة، والحفاظ على سمعتها، وتفعيل دورها، وتنمية روح التواصل، والتعاون، والاحترام المتبادل.

وأن أهم ما يمكن أن يعزز المفهوم الأخلاقي للأستاذ الجامعي هو كيفية إدارته لمسؤولياته ومهامه، وحسن تعامله الأكاديمي والشخصي مع طلبته، وأن يعكس صورة حقيقية وواقعية للمؤسسة التي ينتمي إليها، وبشكل يدعم أهدافها ويعزز من صورتها في المجتمع كمؤسسة علمية لها دور تربوي تأهيلي في إعداد المواطنة الصالحة.

المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي:

تكمن المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي في الجوانب الآتية:

أولاً: المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي في التدريس:

ولعل من أهم الأخلاقيات التي يجب أن يتبعها الأستاذ الجامعي أثناء التدريس هي:

1. أن يتقن مهارة التدريس، وأن يستخدم الطرائق والوسائل التي تساعده في إتقان التدريس وجعله مشوقًا وممتعًا ومفيدًا في نفس الوقت.

2. أن يؤدي عمله في المحاضرة أو المعمل، بأمانة وإخلاص، مع حرصه على النمو المعرفي والأخلاقي لطلابه ومعاونيه.
3. أن يحترم حق الطالب في الحصول على المعرفة الصحيحة، وإرشادهم إلى مصادرها الموثوقة، وتحليلها وفهمها، وعدم اهمال أي استفسار من الطالب حولها.
4. أن يعلن لطلابه إطار المقرر وأهدافه ومحتوياته وأساليب تقييمه ومراجعه وارتباطه ببرنامج الدراسة ككل، ويقبل مناقشة الطلبة في كل هذا.
5. أن يسمح بالمناقشة والاعتراض وفق أصول الحوار البناء وتبعًا لآداب الحديث المتعارف عليها، وبما يهيئ فرصًا أفضل للتعلّم.
6. أن يتابع أداء طلابه إلى أقصى مدى ممكن، وأن يتيح نتائج المتابعة لطلابه ولذوي الشأن للتصرف بناء عليها.
7. أن يلتزم بمعايير الجودة في تحديد المستوى العلمي للمادة التي يقوم بتدريسها، فلا تكون أعلى مما هو مطلوب فتخلق صعوبات غير مبررة، أو تكون أسهل مما هو مطلوب فتؤثر سلبيًا على عملية التعلّم اللاحقة، على مستوى الخريج، وعلى مستوى أداء المهن في المجتمع.

ثانياً: المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي في تقييم الطلبة والإعداد للامتحانات:

يجب أن يلتزم الأستاذ الجامعي بعدد من المسئوليات أثناء تقييم طلبته وأيضًا في إعداده لامتحاناتهم وذلك من خلال:

1. المتابعة المستمرة لأداء الطالب، والحرص على تقييمهم في كل ما ينجزونه، مع الالتزام بعرض نتائج التقييم عليهم بشفافية.
2. تعريف الطالب بأساليب تقييمه، والدرجة الممنوحة له مقابل كل أداء يُكلف به للنجاح في المقرر الدراسي.
3. التدريب المستمر للطلبة على جميع أنماط أسئلة الامتحان، وتوفير التغذية الراجعة عن أدائهم.

4. توخي العدل والجودة في تصميم الامتحان ليكون متماشيًا مع ما تم تدريسه، وما تم تحصيله، وبحيث يقيس، ويُحدد مستويات الطلبة حسب تفوقهم، مع مراعاة أن يكون مناسبًا للزمن المحدد لإجراء الامتحان.
5. تنظيم الامتحانات ومنع الغش منعًا باتًا ومعاقبة الغش والشروع فيه، وعدم الاستجابة لأي ضغوط قد تُخل بعملية المراقبة، أو سيرها.
6. تُراعى الدقة التامة في تصحيح كراسات الإجابة، ولا تسند مهام التصحيح إلا لأشخاص مؤهلين ومؤتمنين في المحافظة على سرية الأسماء، وسرية النتائج حتى يوم إعلان نتيجة جميع الطلبة، التي يجب أن تخرج من مصدر واحد.
7. السماح بمراجعة النتائج حال وجود أي تظلم، مع بحث التظلّم بجدية تامة، وتقبل أن تُجرى المراجعة من قبل أعضاء آخرين دون معرفة أسمائهم أو الضغط عليهم.

ثالثًا: المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي في البحث العلمي والتأليف:

تقع على الأستاذ الجامعي مسئوليات أخلاقية عليه أن يتحملها ويلتزم بها أثناء القيام بالبحث العلمي والتأليف ولعل من أهمها:

1. الأمانة العلمية في تنفيذ بحوثه ومؤلفاته فلا ينسب لنفسه إلا فكره وعمله فقط، ويراعي أن تنسب المؤلفات إلى صاحبها ولا يليق أخلاقيًا تبادل الأسماء على المراجع ابتغاء مكاسب مالية أو وجاهة علمية.
2. توخي الدقة والموضوعية دون التحيز الانتقائي عند تلخيص وجهات النظر العلمية للآخرين.
3. الأمانة في نقل المعلومات فلا يُخفيها، ولا يُحرفها أو يرفضها لأنها تتعارض مع رأيه فيذكر الحقائق التي تم التوصل إليها سواء عززت وجهة نظره أو تعارضت معها.
4. في البحوث المشتركة يجب توضيح أدوار المشتركين بدقة والابتعاد عن وضع الأسماء للمجاملة أو للمعاونة.
5. في الاقتباس يجب أن يكون المصدر محددًا وواضحًا ومقدار الاقتباس مفهومًا بدون أي لبس أو غموض.
6. عند الإشارة إلى المراجع تذكر المراجع بأمانة تامة وبدقة تمكّن من الرجوع إليها ولا تذكر مراجع لم يتم استخدامها إلا باعتبارها قائمة قراءة إضافية.

7. في جمع البيانات الميدانية تراعى الدقة والصدق والأمانة، فلا يجوز اصطناع بيانات أو نتائج، ويتذكر الباحث دائمًا أنه ليس مطالبًا بإثبات صحة الفرض، بل أن الفرض قد يثبت خطؤه ويعد ذلك نتيجة علمية وإضافة معرفية.
8. المحافظة على سرية البيانات واجبة، خصوصًا إذا تعلق الأمر بأمور شخصية أو بمسائل مالية أو سلوكية.

رابعًا: المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي مع زملاء المهنة:

علاقة الأستاذ الجامعي بزملاء المهنة تؤدي دورًا هامًا في بلورة القيم الأخلاقية الحاكمة التي تمس الصالح العام للكلية. ومن أجل الارتقاء بهذه العلاقة يجب علي عضو هيئة التدريس ما يلي:

1. أن لا يخل بثوابت القيم الجامعية، ولا يجوز له إهانة زملائه، أو التهوين من أقدارهم ومكانتهم العلمية في السر أو العلن.
2. أن تكون الثقة المتبادلة والعمل بروح الفريق الواحد هي أساس العلاقة بينه وبين جميع زملائه والإدارة، وتأكيد روح الزمالة، وتفضيل المصلحة العامة عن المصالح الشخصية.
3. الأحترام الكامل للتخصصات العلمية لزملائه وقدراتهم، وعدم الإنقاص من خبراتهم، والحرص على سمعتهم وتعزيز مكانتهم بين الزملاء أنفسهم، أو أكاديميًا بين الطلبة.
4. أن يؤمن بأن رسالته رسالة سامية تتطلب منه الترفع عن الصغائر والرقي في السلوك والتصرف والمحاسبة الذاتية والمستمرة للنفس، وكذلك القدوة الحسنة من حيث الشكل والمضمون للمحافظة علي هيبته.
5. أن يكون قادرًا علي التواصل والتعامل الراقي مع زملائه، منهجه الحوار لا الجدال، ويشجع التفاعل الخلاق مع زملاء المهنة داخل الكلية وخارجها بمختلف التخصصات.
6. الإيمان بروح العمل الجماعي، والتعاون والمشاركة، لتحسين معايير جودة أداء الكلية، وتنميتها، والارتقاء بها لمستوى المنافسة، ومستوى ثقة متلقي الخدمة من (طلبة، وأولياء أمور، وقطاعات المجتمع المختلفة).
7. أن يحرص علي أن يتعلم ما يجهله، بالاستفادة من خبرات الزملاء الأقدم، ولا يتعالى على من يعلمه، وأن يعي حساسية التعامل مع الزملاء حيث أنها علاقات شديدة التعقيد، كونها تقوم بين زملاء مهنة بعضهم كان تلاميذ بعض.

خامسًا: المسؤوليات الأخلاقية للأستاذ الجامعي نحو الجامعة والمجتمع ككل:

أن مسؤولية الأستاذ الجامعي نحو خدمة الجامعة والمجتمع لا تنفصل عن مسؤولياته اتجاه العلم واتجاه الطالب، باعتبارها أهم ما يقدمه كخدمة للجامعة والمجتمع. عبر تزويده بمخرجات تمتاز بالجودة والتفوق، ويُمكن تلخيص هذه المسؤوليات في:

1. الحرص على احترام قوانين المجتمع، وعاداته وتقاليده، وتعزيز قيمه الدينية، وتاريخه، والالتزام باللوائح والقوانين والنظم وكل ما يشرع من قواعد داخل الجامعة.
2. تقبل المهام المسندة إليه في النهوض بشئون الجامعة بصدر رحب والقيام بها بإخلاص وإتقان، ومواجه أي معوقات أو صعوبات أو مشكلات تعرقل تنفيذ ما يسند إليه من مهام.
3. ربط ما يعلّمه أو يبحثه باحتياجات المجتمع، وتوظيف الجزء الأكبر من جهده وفكره وعلمه للقضايا المباشرة التي يحتاج المجتمع إليها.
4. العمل على إعداد البرامج التعليمية بالمنهجية التي تحقق كفاءات ذات مهارات عالية قادرة على تلبية احتياجات المجتمع في سوق العمل.
5. أداء عمله العلمي والطلابي بأمانة وإخلاص ليسهم في تنمية المعرفة الإنسانية، وليسهم في تخريج المواطنين الأكثر قدرة على المشاركة الفاعلة والإيجابية في المجتمع.
6. العمل على تشجيع الطلبة على ممارسة أنشطة المشاركة المجتمعية، والتوعية بالدور الوطني في خدمة المجتمع، وتنمية البيئة.
7. الحرص علي تقوية الروابط بين الكلية ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والصناعية بهدف العمل علي زيادة الإنتاج والتعرف بصفة مستمرة علي متطلبات السوق في نوعية الخريج المناسب.

يتضح من العرض السابق أن مهنة الاستاذ الجامعي رسالة عالية المنزلة، لها تأثير عظيم في حاضر الأمة ومستقبلها، ويتجلى سمو هذه المهنة ورفعتها في مضمونها الأخلاقي، ونتائجها التربوية والتعليمية، وعائدها المنتظر علي الفرد والمجتمع، بل وعلي الإنسانية.

لذا فإن إدراك الأستاذ الجامعي لعظم رسالته والإيمان بها يستوجب منه الحرص علي نقاء السيرة وطهارة السريرة حفاظًا علي شرف المهنة، ويفرض عليه التزامًا يتحمل فيه المسؤولية

للحفاظ على أخلاقيات مهنته، والعمل على صيانتها، ورفدها بقيم وممارسات راقية، والحرص الدؤوب على تجنب كل ما من شأنه المساس بسمعة هذه المهنة.

بناء المنظومة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي:

إن بناء منظومة أخلاقية في مؤسسات التعليم العالي يستدعي القيام بمجموعة من الإجراءات، ومنها:

1. **حُسن اختيار القادة Good Selection of Leaders**: وفقًا للمعايير المهنية والمعايير الأخلاقية، ترجمة رسولنا الكريم: (إن خير من استأجرت القوي الأمين).
2. إيجاد تشريعات واضحة Clear Legislations ومحددة لمختلف جوانب العمل، وتفعيلها.
3. إيجاد تشريعات واضحة ومحددة تبين الإجراءات التي تُتخذ حيال أي سلوك لاأخلاقي يمارسه أي موظف، وتوضح العقوبات التي تُتخذ بحق اي متورط، وتفعيلها Adopting and Activating Legislations of Immoral Behaviors.
4. **إعمال مبدأ الشفافية الإدارية Transparency**: في أنشطة المنظمة جميعها.
5. إعداد برامج لتدريب القادة والعاملين في مجال أخلاقيات العمل، ومنها أخلاقيات القرار الإداري Training Programs on the Ethics of Decisions. إن هذه البرامج تساعد الأفراد على دمج المعايير الأخلاقية العالية في تصرفاتهم اليومية. وقد أدخلت كبرى الجامعات، وكليات الإدارة في مناهجها مقررات وبرامج تدريبية، تتضمن التوعية والإعداد الجيد في مجال السلوكيات الأخلاقية.

ولا يفوتنا في هذا المقام أن نشير إلى بعض الخطوات التي يجب اتباعها **لفحص الإطار الأخلاقي للقرارات** في مؤسسات التعليم العالي ومنها:

أ. إدراك الإشكاليات الأخلاقية المحتملة.

ب. جمع المعلومات والتأكد من الحقائق.

ت. تشخيص الخيارات المتاحة.

ث. فحص كل خيار من ناحية الشرعية والصواب والدقة والفوائد المرجوة.

ج. اتخاذ قرار بشأن أحد الخيارات.

ح. إعادة التدقيق في القرار من خلال السؤال الآتي: كيف سيكون موقفي إذا عرفت عائلتي بقراري هذا؟

خ. إعادة التدقيق في القرار ثانيةً من خلال السؤال الآتي: كيف سيكون موقفي إذا نُشر القرار، أو تناقلته وسائل الإعلام؟ وبناء على ما سبق، يتم اتخاذ القرار الأخلاقي.

الفصل العاشر
هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة.
- مفهوم هجرة العقول ونشأتها والمفاهيم المرتبطة بها.
- أنواع هجرة العقول ونظرياتها.
- أسباب هجرة الأدمغة والكفاءات العلمية في مؤسسات التعليم العالي.
- إيجابيات وسلبيات هجرة العقول.
- استراتيجيات مقترحة للحد من هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي.

الفصل العاشر
هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

تعد هجرة العقول واحدة من أهم القضايا التي تشغل الرأي العام في كافة المجتمعات المتقدمة منها، والأقل تقدمًا، والنامية على حد سواء. ولعقود عديدة أصبحت هجرة العقول أو ما يسمى "نزيف الأدمغة" مؤثرة تأثيرًا جليًا على الجوانب الاجتماعية، والاقتصادية، والعلمية، والمعرفية، والسياسية، والعسكرية والأمنية، لتلك الدول. كما أصبحت بلدان العالم الثالث ومنذ بداية القرن العشرين وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية، تعاني من ظاهرة هجرة أدمغتها، بسبب ما تشكله تلك الظاهرة من خطورة على مخططات التنموية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والعلمية والمعرفية والعسكرية، ومن ثم الأمنية، في وقت تحتاج فيه التنمية في تلك البلدان لمثل هذه الأدمغة خصوصًا أن أفضل العناصر البشرية هي التي تهاجر لتوفر عوامل الطرد في أوطانها أو قوة عوامل الجذب في الدول المهاجر إليها أو كلاهما معًا.

وإن مسؤولية التعليم العالي في هذا الصدد هامة للغاية، وهي إذا كانت هامة بالنسبة للدول المتقدمة، فإن تلك الأهمية تتضاعف بالنسبة للدول النامية، لأن على تلك دول الإسراع بمعدل التنمية الاقتصادية والاجتماعية لتعوض مافاتها، وهو إزاء هذه المسؤولية يعمل في بلاد ذات موارد محدودة، ومناخ مثبط ومعوق للفكر والعقل ومقيد للحريات الأكاديمية ناهيك عن انخفاض مستوى الأجور، والتمييز العنصري في التعيين والترقيات، والفقر التكنولوجي والنقص في امكانات البحث العلمي...وغيرها، مما يؤدي إلى أن الكفاءات التي يخرجها تصبح غير قادرة على التكيف مع مجتمعها مما يضعف ارتباطها به، ويؤدي إلى خلل عميق في النواحي الاجتماعية والثقافية والتعليمية ومهنية، وعدم القدرة على تعميق مفهوم الولاء والانتماء لديها بحيث تشعر تلك الكفاءات بما يطلق عليه بـ "الاغتراب الثقافي"، ومن ثم فإن نسبة من تلك الكفاءات غالبًا ما تفكر في مغادرة أوطانها والهجرة إلى الدول المتقدمة، لذا ينظر إلى التعليم العالي بما يعانيه من مشكلات عديدة على أنه يمثل عاملًا من ضمن العوامل المسببة لهجرة الكفاءات العلمية من الدول النامية إلى الدول المتقدمة.

مفهوم هجرة العقول ونشأتها والمفاهيم المرتبطة بها:

الهجرة لغةً: يشتق لفظ الهجرة من الفعل (هجرَ) وهو انتقال الإنسان من حال إلى حال، أي ترك أرض إلى أرض أخرى، وتعني الهجرة عامة: الانتقال الجغرافي من منطقة إلى منطقة أخرى، بقصد الإقامة الدائمة أو المؤقتة.

وتعرف هجرة العقول: بأنها هجرة الأفراد المتعلمين المهرة من ذوي الكفاءات من بلادهم إلى بلاد أخرى لاعتبارات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية مختلفة.

وتعرف أيضًا بأنها: نوع من أنواع التبادل العلمي بين الدول، ويتسم بالتدفق باتجاه واحد وهو الاتجاه نحو الدول الأكثر تقدماً. **وتعرف هجرة العقول أيضًا بأنها:** بأنها انتقال الكفاءات العلمية من ذوي التخصصات الجامعية العلمية والتقنية والفنية والاجتماعية والتربوية التي يحتاج إليها المجتمع في عملية التطوير والتنمية المستدامة.

ويرتبط بهذا المصطلح مجموعة أخرى من المصطلحات منها ما هو قديم مثل نزيف الأدمغة (Brain Drain)، ومنها ما ظهر حديثًا ليعبر عن الرؤى الظاهرة الأخرى للظاهرة والتي تجد فيها جوانب ايجابية وإمكانية تحويل الخسائر إلى مكاسب، مثل نزيف العقول الأمثل (Optimal Brain Drain)، وتبديد العقول (Brain Waste)، وتبادل العقول (Brain Exchange)، وتدوير العقول (Brain Circulation)، وتصدير العقول (Brain Export)، ونعرض فيما يلي تعريفات لهذه المصطلحات:

- **نزيف الأدمغة (Brain Drain):** ويحدث نزيف الأدمغة في حالة أن تكون الهجرة من جانب الأشخاص ذوي التعليم العالي بشكل دائم أو لفترات طويلة، وفي هذه الحالة يقلل نزيف الأدمغة من النمو الاقتصادي من خلال خسارة أو افتقاد العائد على الاستثمار في التعليم وانتزاف أصول رأس المال البشري للدولة المصدرة.
- **نزيف العقول الأمثل (Optimal Brain Drain):** ويرى بعض الاقتصاديون أن الدول النامية تستفيد بقدر كبير من الهجرة الماهرة التي تكون لفترة محدودة، وذلك لأن إمكانية العمل بالخارج من أجل أجور عالية، تخلق دافعًا للتعليم مما يؤدي إلى رفع مستويات التعليم المحلي ويدفع النمو الاقتصادي.
- **تبديد العقول (Brain Waste):** ويُعنى بهذا المصطلح عندما لا تستطيع أسواق العمل بالدول النامية توظيف مواطنيها بالكامل، مما يدفع المهاجرين لقبول وظائف في الدول المضيفة أقل من مستوى تعليمهم.

- **وتدوير العقول (Brain Circulation):** ويعني هذا المصطلح عودة المهاجرين من ذوي الكفاءات إلى دولتهم الأم، الأمر الذي يؤدي إلى إمداد الدولة المصدرة بالمواطنين ذوي التعليم العالي وإلى الحد الذي يكون هؤلاء المهاجرين أكثر إنتاجية مما يسهم في رفع إنتاجية الدولة المصدرة.
- **عولمة العقول (Brain Globalization):** ويعكس هذا المصطلح انتعاش الحراك الدولي لذوي الكفاءات والمهارات بانتعاش التجارة، حيث يتكامل مستوى معين من الكفاءات مع التجارة، ويتضح ذلك في الشركات متعددة الجنسيات وفي قوى العولمة التي تتطلب بالضرورة حراكًا دولياً.
- **تبادل العقول (Brain Exchange):** ويعني هذا المصطلح قيام دولة ما بتبادل مهاجريها من ذوي الكفاءات العالية مع دولة عربية أو أجنبية أخرى، ويحدث هذا التبادل في العقول عندما تكون خسارة الدولة لكفاءاتها يخفف من تدفق مكافئ للكفاءات الأجنبية.
- **تصدير العقول (Brain Export):** ويقصد بهذا المصطلح أن بعض الدول النامية تختار أحيانًا أن تعلم وتُصدر ذوي الكفاءات العالية منها، سواءً كان ذلك في إطار برامج تعاقدية ثنائية، أو في إطار هجرة حرة، ويكون الهدف من هذه الاستراتيجية هو تحسين الموازنة القومية من خلال عودة المكاسب، وعودة الكفاءات الأكثر خبرة، أو من خلال التحويلات المادية ونقل التكنولوجيا والاستثمار.

ومما سبق يستبين لنا، إن مصطلحات هجرة العقول في الحقيقة مترادفات لمعنى واحد يهدف إلى هجرة العقول البشرية، وهو مصطلح ابتدعه البريطانيون لوصف خسائرهم من العلماء والمهندسين والأطباء، نتيجة للهجرة خارج بريطانيا وخاصة الولايات المتحدة. وكان أول من استعمل لفظ هجرة العقول أو نزيف الأدمغة هو وزير التعليم البريطاني الأسبق اللورد " هيلشام" عام (1963م)، عندما قال "إن الولايات المتحدة تعيش على حساب عقول أُناس آخرين" وكان يقصد حينها هجرة الكفاءات التي سببت لبريطانيا مشاكل اقتصادية في بداية الستينات من القرن العشرين.

فهجرة العقول ظاهرة ليست بالحديثة وإنما يرجع تاريخها إلى عام 388 ق.م حين أنشأ أفلاطون أكاديمية، وكذلك حين سار أرسطو على نفس الدرب عام 355 ق.م، إذ كان نشاط هذين العالمين سببًا في اجتذاب الكثير من العلماء من كثير من بلاد العالم المعروف آنذاك عبر الحدود إلى المدن اليونانية التي كانت مزدهرة آنذاك، وأن أول تسجيل لظاهرة هجرة الكفاءات العلمية في التاريخ البشري قد حدثت في الفترة من عام 300 ق.م وحتى 500ق.م،

عندما أرتحل عدد من العلماء من أثينا واستقروا بالإسكندرية في العصر البطلمي، حيث عمل حكّام مصر في ذلك الوقت على وضع السياسات اللازمة لجذب المهاجرين من العلماء والفلاسفة إليها، وذلك بهدف إقامة مركز حضاري جديد بالإسكندرية.

فالظاهرة حقًا عريقة في القدم، وتعود بداياتها إلى بدايات تطور العلم، فلا يخلو زمان من هجرة العلماء على شكل فردي أو جماعات لأسباب شتى، فكانت لا تدفع نحوه إلى مجاعة جماعية، أو كارثة إنسانية، أو جائحة طبيعية، أو حرب مدمرة، ولقد ظل العلم منذ فجر التاريخ مقرونًا بالرحلة لطلبه والهجرة لأهله.

أنواع هجرة العقول ونظرياتها:

إن الهجرات سواءً كانت طبيعية أو قسرية تختلف في شكلها ومدتها، فقد تكون موسمية، أو لفترات طويلة أو دائمية، ويمكن تقسيمها على هذا الأساس إلى ما يأتي:

أ. **هجرة مؤقتة** قد تكون لموسم واحد كهجرة العمال من دول إلى أخرى ثم العودة إلى بلادهم، وقد تكون الهجرة لفترة طويلة من الزمن سنة أو أكثر وقد تصل إلى 20 سنة ولكنها لا تنتهي بالاستقرار النهائي، وكذلك هجرة المعلمين والأساتذة والأطباء والمهندسين للعمل بدول أخرى بعقود خاصة أو بالاتفاق مع حكوماتهم ثم يعودون إلى بلادهم بعد انتهاء عقود عملهم.

ب. **هجرات نهائية:** وهي هجرة الكفاءات العلمية والخبرات الفنية من الدول العربية إلى الدول المتقدمة، حيث بدأت ظاهرة هجرة العقول العربية أو الكفاءات بشكل محدد من القرن التاسع عشر، وبخاصة من سوريا ولبنان والجزائر، حيث اتجهت هجرة الكفاءات العلمية السورية واللبنانية إلى فرنسا ودول أمريكا اللاتينية، فيما اتجهت الهجرة من الجزائر إلى فرنسا، وفي بداية القرن العشرين ازدادت هذه الهجرة، لا سيما خلال الحربين العالميتين الأولى والثانية في السنوات الأخيرة من القرن الماضي، هاجر من الوطن العربي ما بين (25-50%) من حجم الكفاءات العربية، وهذه الظاهرة أصبحت من أهم العوامل المؤثرة على الاقتصاد العربي والتركيب الهيكلي للسكان والقوى البشرية، وهذه الظاهرة اكتسبت أهمية متزايدة عقب مضاعفة أعداد المهاجرين وبخاصة الكوادر العلمية المتخصصة، وانعكاسات ذلك على خطط التنمية العلمية والاقتصادية والاجتماعية في الوطن العربي.

النظريات المفسرة لهجرة العقول:

هنالك عدد من النظريات التي تناولت ظاهرة الهجرة في المجتمعات المحلية نذكر منها:

1. **نظرية عالمية المعرفة:** تقوم هذه النظرية على إضفاء صفة الكونية والعالمية على العلم والعلماء، وبالتالي فإن العقول من الباحثين والمؤهلين والفنيين يعتبرون في خدمة البشرية أينما كانوا.
2. **نظرية قوة الجذب والطرد:** تؤكد هذه النظرية على أن العالم المتقدم يعد البيئة المناسبة لجميع الكفاءات من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء وأن الدول النامية لا تقدم بالتالي مثل هذه النسبة المناسبة للكفاءات.
3. **نظرية العرض والطلب:** تقوم هذه النظرية على طبيعة سوق العمل القائمة بين الدول المصدرة والمستوردة للكفاءات.
4. **نظرية تفعيل دور الكفاءات:** تؤكد هذه النظرية على ضرورة دور الكفاءات المهاجرة في عملية التنمية بالدولة الأم، ليس بالضرورة عن طريق الرجوع والاستقرار في دولهم الأصلية، ولكن ذلك يمكن أن يتم من خلال خبرات ومهارات الكفاءات والاستفادة المشتركة من خبرات ومهارات الكفاءات. فالمهاجرون من الكفاءات لا يمكنهم فقط تحسين أوضاع عائلاتهم، ولكن يمكنها أيضًا تغيير الانطباعات والصور النمطية عن دولهم الأصلية في العالم الخارجي بشكل عام والدول التي يستغرون فيها بشكل خاص.
5. **النظرة البنائية الوظيفية:** بما أن التركيز الأساسي للبنائية الوظيفية في الدور الذي يؤديه الجزء في الحياة الاجتماعية وفي الكل الاجتماعي، الذي يتألف من أجزاء أو أنساق اجتماعية تتوافق فيما بينهما. إن الهجرة الخارجية سلوك اجتماعي ناتج عن فرد أو مجموعة أفراد بترك أوطانهم الأصلية واللجوء للعمل ومن ثم الاستقرار بتلك البلد الأخرى، لفترة قد تطول أو تقصر أو تستمر حتى مماتهم، وبذلك يكونون قد أفنوا عمرهم بالمهجر، فهؤلاء المهاجرون ينتقلون من مجتمعهم إلى مجتمع يختلف عن مجتمعهم في كثير من الأشياء مثل العادات والتقاليد والقيم وكل الموروثات الثقافية والاجتماعية.

6. **النظريـة التفاعليـة الرمزيـة:** تمتد جذور التفاعلية الرمزية لترتبط بالأنموذج النفسي الاجتماعي في علم الاجتماع، وهي تنظر للمجتمع على أنه موجود داخل الفرد، وبصفة خاصة بالنسبة لتصور الفرد عن ذاته، باعتبار أن تلك الذات نشأت وتشكلت من خلال التبادل والتفاعل، فتنظر التفاعلية الرمزية للمجتمع على أنه نسق دينامي متطور، وينبثق من التبادل الاجتماعي والتأويلات الفردية للواقع، بحكم أنه نسق بنائي خارجي فهو كيان متواصل داخل الفرد، وفي تأويلات للواقع حيث يذهب أنصار التفاعلية الرمزية إلى أن الذات هي موضوع الأساس أو الوحدة الجوهرية للتفاعل، فالذات تحمل في طياتها كمًا هائلًا من التفسيرات المختلفة والمعاني المختلفة للموضوعات.

أسباب هجرة الأدمغة والكفاءات العلمية في مؤسسات التعليم العالي:

عند دراسة عوامل هجرة الكفاءات العلمية نجدها بالنسبة لجميع البلدان النامية تقريباً، بما فيها البلدان العربية التي تدفع إلى هجرة ذوي الأدمغة باتجاه الدول المتقدمة، وهي نتيجة لتشابك جملة من الأسباب، والعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والشخصية، ويصنف الباحثون هذه الأسباب على النحو الآتي:

أولاً: أسباب أساسية دافعة لهجرة العقول: حيث تمثلت تلك الأسباب بالآتي:

1. ضعف أو انعدام القدرة على استيعاب أصحاب الكفاءات الذين يجدون أنفسهم، إما عاطلين عن العمل، أو لا يجدون عملًا يناسب اختصاصاتهم في بلدانهم.
2. ضعف المردود المادي لأصحاب الكفاءات العلمية.
3. انعدام التوازن في النظام التعليمي، أو فقدان الارتباط بين أنظمة التعليم ومشاريع التنمية.
4. عدم الاستقرار السياسي أو الاجتماعي والإشكالات التي تعتري التجارب الديمقراطية العربية والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى شعور بعض أصحاب الخبرات بالغربة في أوطانهم، أو تضطرهم إلى الهجرة سعيًا وراء ظروف أكثر حرية وأكثر استقراراً.
5. عوامل أخرى موضوعية أو ذاتية تدفع أصحاب الخبرات إلى الهجرة كالبيروقراطية الإدارية وأنظمة الخدمة المدنية، وبعض التشريعات والتعهدات، والكفالات المالية التي تربك أصحاب الخبرات، إلى جانب أسباب عائلية أو شخصية فردية.

6. سيادة العادات والتقاليد في المجتمعات المتخلفة وتمركز القوة الاقتصادية والسياسية في أيدي مجموعة من ذوي المصالح، مما يقلل من فرص التقدم أمام الكفاءات العلمية النشطة.
7. وجود التفرقة الواضحة بين خريجي الجامعات الوطنية وخريجي الجامعات الأجنبية، مما أدى إلى تشجيع الدراسة في الخارج وساعد على انتشار استخدام الكفاءات الأجنبية، وبالتالي قلل من فرص أمام الكفاءات العلمية الوطنية؛ مما شكل دافع طرد لهم إلى خارج الوطن.
8. تعدد صور التفرقة ضد الكفاءات العلمية والتي تنعكس سلبًا على خطط التنمية العلمية والاقتصادية والاجتماعية، حيث أشارت تقارير صادرة عن الجامعة العربية ومؤسسة العمل العربية ومنظمة الأمم المتحدة إلى أن المجتمعات العربية والإسلامية أصبحت بيئة طاردة للكفاءات العلمية، وكان من بين تلك العوامل الآتي:
9. **انتشار الرشوة والفساد والمحسوبية:** فلا تزال المجتمعات العربية قبلية وعائلية لا تهمها المصلحة العامة بقدر ما يهمها تسليم المناصب لذوي القربى، ووضع الرجل غير المناسب في المكان غير المناسب، مما يثير لدى الكفاءات شعورًا بالرفض وعدم الاقتناع بأوضاعهم، خصوصًا وأنهم قد قضوا معظم حياتهم وأنفقوا أموالهم أملًا في الوصول إلى مراكز علمية تناسب اختصاصاتهم وتحترم رغباتهم وإرادتهم.
10. **البيروقراطية والروتين والمركزية الشديدة:** ويتجسد ذلك في وجود جهاز إداري تقليدي لا يقدر أهمية العلماء ولا يحترم دورهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بل ويتشبب برأيه ولا يحاور ولا يأخذ بآراء الآخرين. ناهيك عن صعوبة حصول الكفاءات إلى احتياجاتهم العلمية بسبب الروتين والمركزية الشديدة. مما يولد لدى هذه الكفاءات شعورًا بالإحباط وعدم القدرة على تحقيق الذات وتجسيد الطموحات أو المشاركة في صناعة القرارات، وهو ما يتناقض بالكامل مع ما يشهدونه في الدول الأجنبية التي درسوا فيها.

ثانياً: أسباب جاذبة لهجرة العقول: حيث تمثلت تلك الأسباب بالآتي:

1. مستوى معيشة ونمط حياة أفضل.
2. الاستقرار السياسي النسبي.
3. الزيادة العلمية والتكنولوجية للبلدان الجاذبة ومناخ الاستقرار والتقدم الذي تتمتع به.

4. توافر الثروات المادية الضخمة التي تمكنها من توافر فرص عمل هامة ومجزية ماديًا تشكل إغراءً قويًا للاختصاصيين.
5. إتاحة الفرص لأصحاب الخبرات في مجال البحث العلمي والتجارب التي تثبت كفاءاتهم وتطورها من جهة، وتفتح أمامهم آفاقًا جديدة أوسع وأكثر عطاءً من جهة أخرى.

ومما سبق فإن قرارات الهجرة تتحكم بها اعتبارات اقتصادية وعلمية ومهنية، كما تتحكم بها عوامل اجتماعية ونفسية أيضاً، في حين يمكن إيجاز أسباب هجرة الكفاءات، كما وردت عن الكثير من الباحثين والمهتمين بالآتي:

1. أسباب اجتماعية:

يشكل النظام الاجتماعي للدول المتقدمة بما يحتويه من أنساق متنوعة مناخًا جاذبًا للكفاءات العلمية من البلدان النامية؛ فاجتذاب الكفاءات العلمية بمختلف اختصاصاتها يستند إلى مبدأ هام وأساسي متمثل بحرية التفكير والتعبير والتنفيذ، إضافة إلى اعتماده على ما يقدم من امتيازات، كتأمين مستوى معيشي جيد ولائق وضمانات اجتماعية وخدمية واسعة، وحاجات إنسانية مشبعة، إضافة لحرية اجتماعية محفزة، ودول الاستقبال تساعد النخب العلمية التي تحتاج إليها والقادمة من الدول النامية بالحصول على الإقامة الدائمة، ثم الحصول على الجنسية، وتشعرهم بالانتماء والمساواة، كما تسهم الحياة الاجتماعية في تعزيز الاندماج وإبعاد فكرة العودة إلى الوطن الأم، ويمكن أن يتضح ذلك من خلال الزواج من بلد الاستقبال، مما يشكل بؤرة لعائلة مركبة لا يرغب كل أطرافها في تغيير نمط الحياة واكتشاف حياة جديدة يمكن اعتبارها أقل تقدمًا من حياتهم القائمة.

2. أسباب اقتصادية:

تلعب العوامل الاقتصادية دورًا كبيرًا في هجرة الكفاءات العلمية، حيث تشكو معظم الدول النامية، ومنها الأردن، من مشكلة المديونية وانخفاض مستولى المعيشة، ومشكلة البطالة التي تعتبر من أهم التحديات التي تواجه الحكومة الأردنية، ويجد المهاجر في الهجرة مصدر للدعم المادي، وتوفير بعض المال عن طريق العمل بالخارج، وضعف البنيان الاقتصادي للدول المرسلة، ودعم أسرتهم التي تركوها خلفهم بالوطن والمرتبات والدخول المتوقعة بعد العودة، وتأمين السكن بسهولة مقارنة مع بلده.

وتجدر الإشارة إلى أن العوامل الاقتصادية الدافعة لهجرة الكفاءات العربية إلى خارج حدود أوطانها الجغرافية، وتحديدًا إلى الدول المتقدمة، تتنوع حسب مستوى المعيشة، وعمليات الاستقرار، كما يلي:

أ. انخفاض مستوى المعيشة للكفاءات العلمية.

ب. قلة الإنفاق على البحث العلمي والمتمثلة في ضعف ميزانيات البحوث العلمية.

ت. عدم الاستقرار الوظيفي.

ث. انتشار البطالة المتزايدة في صفوف خريجي الجامعات والمعاهد العليا.

3. أسباب أكاديمية:

وهي أسباب مرتبطة بعمل عضو هيئة التدريس داخل الجامعات كنصاب التدريس والأعمال الإدارية ببلده، والنقص في تسهيلات البحث العلمي، والحرية الأكاديمية المتاحة وحرية البحث العلمي، وإحساس أصحاب الكفاءات بالعزلة في العالم الثالث، بالإضافة إلى التحدي العلمي والمهني الذي يجذب العلماء، والعمل بالخارج، بقصد اكتساب الخبرة، والمنافسة العادلة والشريفة، وعوامل متعلقة بالتعقيدات البيروقراطية في الإدارة الجامعية، وانتشار الفساد والواسطة والمحسوبية في التعيينات والترفيعات، والولاء لمصدر الخبرة، ونوع التخصص الذي حصلوا فيه على درجتهم العلمية.

4. أسباب سياسية:

أن الاستقرار السياسي، والحرية الفردية، وتجنب الحكومات الظالمة، وانتشار عوامل التذمر بين المدرسين بالخارج، وعدم احتلال العلماء العائدين لمراكز قيادية في وطنهم من الأسباب التي تقف خلف هذه الظاهرة.

وكذلك من الأسباب السياسية غياب الديمقراطية، وعدم احترام حقوق الإنسان، والضغط السياسي الواقع على العقل العربي، كما تتمحور أسباب هجرة الكفاءات العلمية، والخبرات الفنية في الأجور المرتفعة في بلاد المهجر، وتوفير الخدمات المختلفة الطبية والاجتماعية، وممارستهم لمهنتهم بكل حرية، وتوفير كل ما يحتاجونه من أدوات وأجهزة ومختبرات وغيرها، لينصرفوا إلى عملهم الأكاديمي، كما يلعب الضغط السياسي في بلدهم، من حيث انعدام الأمن

والاستقرار السياسي كما في ليبيا والعراق وسوريا وفلسطين، وأخيرًا البيروقراطية الإدارية والأعمال الورقية التي تسلبهم أوقاتهم التي يجب أن يخصصوها لبحوثهم العلمية.

إيجابيات وسلبيات هجرة العقول:

تترك الهجرة آثارًا بعضها إيجابي وبعضها سلبي على المهاجر نفسه، وعلى الوطن المرسل، فمن هذه الآثار ما يأتي:

إيجابيات هجرة العقول:

أن هجرة الكفاءات قد تؤدي إلى تحقيق فكرة تدوير العلماء، بأن يخرج العلماء من وطنهم ثم يعودون ليستفاد من خبراتهم، وأن من بين أهم الآثار الإيجابية للوطن العربي والتي غالبًا ما يكون لهجرة الكفاءات الدور أو الفضل الأكبر فيها وهي:

1. **العائد المادي:** حيث يمثل ذلك واحدًا من أهم أهداف المهاجر ليعمل على تحسين وضعه المادي والاجتماعي، فيجني الوطن كذلك هذه الفائدة من خلال دعم الاقتصاد الوطني من خلال ما يعود به المهاجر، ومن ثم يساهم في دعم الاقتصاد في بلده، ويتوقف هذا الدعم على القوانين التي تضعها بلد المهجر من حيث السماح للمهاجرين بتحويل نسبة معينة من أتعابهم، وتفرض عليهم استثمار نسبة في بلد المهجر، هل هي دائمة أم مؤقتة؟ وما هي المدة الزمنية التي تسمح له بها بلدة بالهجرة.
2. **العائد الشعبي:** والذي يتمثل بنجاح المهاجرين وتفوقهم في المجال العلمي والمهني ونجاحهم في عكس ثقافة وطنهم بشكل إيجابي أن يسهم في تحسين صورة الوطن وثقافته.

وبناءً على ما سبق من إيجابيات تتصل بهجرة الكفاءات فإن تلك الهجرة قد تسهم بالمعدل في فكرة تدوير العلماء وبما لها من آثار إيجابية على أوطانهم وفي المقابل توجد سلبيات لهجرة الكفاءات العلمية (العقول) وهي على النحو الآتي:

من المسلم به أن سلبيات هجرة العقول للدولة المصدرة لكفاءاتها تمثل مكاسب لدولة المهاجر إليها. ومن أهم سلبيات هجرة العقول "الأدمغة" التي تلحق بالبلاد المصدرة للكفاءات العلمية والفنية تأتي من أربع مصادر رئيسة تتمثل بالآتي:

1- الفاقد من الاستثمارات في التعليم.

2- خسارة عينية، هي كل أو معظم ممتلكات المهاجرين الخاصة.

3- ضياع نسبة كبيرة من رأس المال البشري، وبالتالي إضعاف القوى المنتجة في المجتمع.

4- إضعاف القدرة الذاتية لدى المجتمع على القيادة والتنظيم والإدارة.

هجرة الكفاءات في الجامعات تترك أثارًا سلبية تتجلى في غياب الكثير من أساتذة الجامعات، حيث يترك فجوة واضحة على مخرجات التعليم العالي، كتناقص عدد الأساتذة المشرفين على طلبة الدراسات العليا، كما تضعف من حيوية البلاد التي تهاجر منها، كما تسهم في خسارة الدولة بإضعاف ما تبذله من نفقات في تكوين هذه الكفاءات المهاجرة، بالإضافة إلى ضعف في النشاط الاقتصادي، بينما تقطف ثمار هذه الكفاءات البلاد التي يهبط فيها المهاجرون، وقد تؤدي إلى التدهور في مستوى إنتاجية عضو هيئة التدريس، وذلك لأنه لا يطالب إلا بالقليل من ساعات التدريس في البلاد المستقبلية مقارنة مع ما يعطيه في بلده مقابل عشرات أضعاف الأجر الذي كان يتقاضاه في بلده، وكذلك تؤدي الهجرة الواسعة لأساتذة الجامعات إلى زيادة حدة أزمة التعليم الجامعي، بسبب ارتفاع نسبة الطلاب إلى الأساتذة بالجامعات.

استراتيجيات مقترحة للحد من هجرة العقول في مؤسسات التعليم العالي:

تجدر الإشارة إلى أن هناك طرقًا مختلفة للحد من هجرة الكفاءات العلمية والعمل على احتضانها وتوفير البيئة الخاصة لها، تتجلى من خلال آليات الجذب، والاهتمام بتسوية الوضع المادي لهذه الكفاءات، حيث إن الرواتب لا تزال في مؤسسات التعليم العالي قليلة، كما يمكن الحد من هذه الظاهرة من خلال القضاء على الروتين الحكومي والبيروقراطية الإدارية، وتوفير جميع المتطلبات العلمية التي تحتاجها هذه الكفاءات من مكتبات ومجلات للنشر، ومحافظة على حقوق المؤلفين، وتشجيع هذه الكفاءات بالسفر للخارج لحضور المؤتمرات العلمية المتخصصة، وتقدير الكفاءات العلمية، وتقييمها وترقيتها على أساس الإنتاجية العلمية دون أية محاباة أو واسطة ومحسوبية، واشتراك هذه الكفاءات في عملية التخطيط الإنمائي وإعطائها المجال لتقوم بدورها الاجتماعي والاقتصادي.

وهناك عدة اقتراحات للحد من هجرة الكفاءات العلمية ذكر منها:

1. التخطيط السليم للتعليم وللقوى البشرية العاملة بمؤسسات التعليم العالي، والبعثات الخارجية، تُسهم في تذويب الفوارق بين الدخول للكفاءات على مستوى العالم والمساواة في الفرص بين ذوي الكفاءات والمتخصصين، وجعل الهجرة أكثر صعوبة أو أقل مكافأة مما يساهم في الحد من هذه الهجرة.
2. مراجعة سياسات التشغيل والعمل على إعطاء الأولية في التشغيل لأبناء الوطن أولًا ثم أبناء الدول العربية ثانياً، ثم للعمالة الأجنبية ثالثًا طبقًا للاتفاقيات العربية في هذا الشأن، وضرورة حل جميع المشكلات التي تعترض سوق العمل كالبطالة وعدم التوازن بين مخرجات التعليم وسوق العمل، وربط الحاجة إلى القوى العاملة بمتطلبات التنمية الأساسية. حسب مراحل النمو المختلفة.
3. العمل على تشجيع الكوادر الفنية والعلمية على الإنجاز باستمرار، وليس كبح الطموح، بل العمل على تشجيع وتوفير الإمكانيات، وتهيئة المناخ العلمي السليم للإنتاج العلمي والإبداع.
4. إجراء مسح شامل للكفاءات العربية المهاجرة بهدف التعرف على حجمها، ومواقعها، وميادين اختصاصها، وارتباطاتها، وظروف عملها والعمل على جذبها.
5. وضع البرامج الوطنية لمواجهة هجرة العقول، وإنشاء مراكز للبحوث التنموية، والعلمية، والتعاون مع الهيئات الدولية والإقليمية المعنية لإصدار الوثائق والأنظمة التي تنظم أوضاع المهاجرين من العلماء وأصحاب الكفاءات.
6. حث الحكومات العربية على تكوين الجمعيات والروابط لاستيعاب أصحاب الكفاءات المهاجرة من بلدانها، وإزالة جميع العوائق التي تعيق ربطهم بأوطانهم، ومنحهم الحوافز المادية، و تيسير إجراءات عودتهم إلى أوطانهم للمشاركة في عملية التنمية والتحديث.
7. تنظيم مؤتمرات للمغتربين العرب، و طلب مساعدتهم، وخبراتهم سواء في ميدان نقل التكنولوجيا أو المشاركة في تنفيذ المشروعات.
8. صياغة سياسة عربية مركزية للقوى العاملة على أساس تكامل القوى العاملة العربية، بحيث تمكن الدول العربية التي تواجه اختناقات في مجال القوى العاملة من التخلص

من مواقعها، و تتيح للبلدان العربية الأخرى التي تواجه عجزًا في هذا الميدان من سد العجز لديها.

9. التعاون مع منظمة اليونسكو لإقامة مشروعات، ومراكز علمية في البلدان العربية لاجتذاب العقول العربية المهاجرة للإشراف على هذه المراكز والإسهام المباشر في أعمالها وأنشطتها.

10. احترام الحريات الأكاديمية، وصيانتها، وعدم تسييس التعليم العالي أو عسكرته، وهذا الموضوع له صلة وطيدة باحترام حقوق الإنسان، وخضوع الدولة والأفراد للقانون، وذلك بإعطاء أعضاء الهيئات الأكاديمية والعلمية حرية الوصول إلى مختلف علوم المعرفة، والتطورات العلمية، وتبادل المعلومات، والأفكار والدراسات، والبحوث، وفي استعمال مختلف وسائل التطور الحديثة و دون تعقيد أو حواجز وصولًا لخير المجتمع الإنساني.

11. إعادة النظر جذريًا في سلم الأجور والرواتب التي تمنح للكفاءات العلمية العربية، و تقديم حوافز مادية ترتبط بالبحث، والإنتاج العلمي، ورفع الحدود العليا للأجور لمكافأة البارزين من ذوي الكفاءات، و تقديم الحوافز التشجيعية، والتسهيلات الضريبية، والجمركية للوفاء بالاحتياجات الأساسية خاصة منها المساعدات التي تضمن توفير السكن المناسب، وتقديم الخدمات اللازمة لقيامهم بأعمالهم بصورة مرضية.

الفصل الحادي عشر

الأمراض الإدارية(التضخم الوظيفي، التراخي التنظيمي، الترهل الإداري)

- مقدمة.
- التضخم الوظيفي **Inflationary Employment**.
- أسباب التضخم الوظيفي.
- الآثار المترتبة عن التضخم الوظيفي.
- التراخي التنظيمي **Organizational Slack**.
- مفهوم التراخي التنظيمي.
- أسباب التراخي التنظيمي.
- أسباب التراخي التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي.
- أنواع التراخي التنظيمي.
- أشكال التراخي التنظيمي ومظاهره.
- آثار التراخي التنظيمي.
- الترهل الإداري.
- مفهوم الترهل الإداري.
- سياسات ومقترحات تصحيحية وتطويرية للحد من ظاهرة التضخم الوظيف والتراخي التنظيمي والترهل الإداري.

الفصل العاشر

الأمراض الإدارية(التضخم الوظيفي، التراخي التنظيمي، الترهل الإداري)

المقدمة:

تواجه المنظومات المعاصرة تحديات نابعة عن تعدد مهامها وتنوع أنشطتها؛ مما يضعها تحت الدالة التأثيرية لبيئتها وما يعتريها من أحداث وما يلازمها من تداعيات؛ مما ينذر بإقرار آليات متعددة بغض النظر عن فحواها واتساع مداها وقوة تأثيرها، وقد تقع تلك المنظومات في اعتماد تقسيمات تنظيمية جديدة وإقرار قواعد وإجراءات عمل معقدة في تنفيدها فضلًا عن اعتماد تعيينات جديدة، ظاهرها رفد تلك المنظومات بطاقات وسد الشواغر والفجوات وتعزيز القدرات، وأخرى تنطوي تحت وطأة الحقيقة ووقع الواقع ممثلًا ببروز زيادات غير مبررة وكفاءات معطلة، مقترنًا ذلك بظهور الاعتمادية بين أطراف العمل وعلى نحو يجلي ظاهرة التكاسل، وهنا إشارات إنذار مبكر لتدني الإنتاجية وتراجع حالات النمو، الأمر الذي يفصح عن جملة مدلولات ويقودها إلى استقراء عدد من الاستنتاجات وقد تتمثل هذه الإساءة في استخدام الموارد المنظمية وظهور التكتلات الوظيفية مقترنًا بسيادة الفوضوية إلى درجة الانغماس بل التلذذ في البيروقراطية وحتى ظهور الاوليجاركية. وفي ذلك منطلقًا لولادة بعض العلل التنظيمية وسيادة حالة التراجع – أي غياب الحالة الصحية للتنظيم برمته– وقد تتجلى تلك العلل في التضخم الوظيفي، والتراخي التنظيمي، والترهل التنظيمي. وسندرس كل ظاهرة على حدى.

التضخم الوظيفي INFLATIONARY EMPLOYMENT:

تحتاج أية منظمة أيًا كانت طبيعة نشاطها إلى الموارد البشرية اللازمة لممارسة الأنشطة الخاصة بها. وحسن تحديد هذه الموارد كمًا ونوعًا؛ يكفل القيام بالأنشطة المطلوبة على أحسن وجه، وبأقل تكلفة، أما سوء هذا التحديد فيعني وجود نوعيات وأعداد غير مناسبة من العمالة في الوظائف، وهو ما يؤدي في النهاية إلى اضطراب في العمل، وزيادة في تكلفة العمالة عن معدلها الطبيعي. وإن حدوث مثل هذا الخلل في الهيكل الوظيفي للمنظمة؛ من شأنه أن يعرضها لبعض المشكلات التنظيمية التي تحد من أدائها. أي تزايد أعداد العاملين وأعداد الوظائف بمعدلات تفوق حاجات العمل الفعلية والمتوقعة لها.

وظاهرة التضخم الوظيفي شائعة ومنتشرة وتعاني منها المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء مع اختلاف الأسباب والتباين النسبي في حجمها. والتضخم الوظيفي على صعيد الدولة له أسبابه المحلية والخارجية، ويأتي التضخم الاقتصادي في مقدمتها كما أن لمعدلات النمو السكاني العالية والانفتاح في سياسات التعليم وإلزاميتها، وللحروب والأزمات دورها سواء بالسلب أو الإيجاب؛ أما على صعيد المؤسسات فإن للتضخم الوظيفي أسباب أخرى إضافية لما ذكر عن الأسباب الخارجية ومنها غياب التخطيط الجيد للقوى العاملة والذي كان له الآثر المباشر لظهور ظاهرة التضخم الوظيفي، وكذلك سياسات الاختيار والتعيين، ونظم تقييم الأداء وبرامج التدريب والتأهيل والتي كان له الآثر المباشر وغير المباشر على حجم الظاهرة ودرجة تعقيدها، وعلى صعيد المنظمات قد يكون ظاهرًا أم قد يكون مستترًا، وهو مايسمى بالبطالة المقنعة والبطالة الظاهرية، وتتمثل في وجود عمالة زائدة بالمنظمة ليس لأفرادها أعمال وواجبات تناط بهم أو يمكنهم القيام بها، لأن تعيينهم أساسًا لم يكن مبنيًا على الاحتياجات الأساسية والفعلية. أما البطالة المقنعة فتتمثل بوجود أفراد يزيد عددهم عن عبء العمل الذي ينهضون به مما يعني وجود فائض في وقتهم الرسمي الذي يقضونه في أماكن عملهم دون عمل يذكر، واستبعاد عددًا منهم لا يؤثر لا في الكم ولا في النوع.

ومؤسسات التعليم العالي ليست بمنئ عن هذه المؤسسات، إذ يعد التضخم الوظيفي من التحديات التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي. فالناظر لوضع مؤسسات التعليم العالي في يومنا هذا يتبين له وبكل وضوح زيادة في أعداد الموظفين في مختلف الأقسام الإدارية، هذا ناجم من استخدام إجراءات إدارية تقليدية وتسويف للأعمال؛ مما يؤدي إلى الاتكالية حد الكسل وصولًا إلى انخفاض إنتاجية العاملين في هذه المؤسسات، وقد ذكر بعض رؤساء الجامعات

الرسمية بأن الضغوطات الاجتماعية والعشائرية هي أحد الأسباب الهامة في وجود هذه الظاهرة؛ وهذا أدى إلى عجز الجامعة عن دفع رواتب هؤلاء الموظفين ومواجهتها تحديات الاستمرار في تقديم خدماتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.

يفيد أحد المسئولين وزير التربية والتعليم و التعليم العالي بأن التراخي من قبل إدارات الجامعات الرسمية قد أدى إلى تضخم الأجهزة الإدارية بحيث أصبحت الجامعات مراكز توظيف وليست مراكز تنوير وتعليم.

وبالنظر إلى موازنات تلك الجامعات فإن الرواتب والأجور تشكل الحصة الأكبر وهذا طبيعي، لكنْ بالنظر إلى المخصصات التي تذهب إلى الهيئات التدريسية والأبحاث، وهذه هي رسالة الجامعات سنجد أنها متواضعة ولا تتناسب مع الدور الذي يفترض أن يناط إلى هذه الجامعات. الخلل الكبير انعكس بدوره على رواتب الأساتذة في الجامعات، ومن يعمل في حقل التدريس الجامعي يعرف أن الأستاذ الجامعي بات مثل أستاذ المدرسة يكافح للبقاء، هذا مع الفروقات الواضحة بين الهيئات التدريسية في الجامعة الواحدة.

والتضخم في الأجهزة الإدارية لهذه الجامعات حوّل بعض الجامعات إلى مؤسسات بيروقراطية، حيث يجب إيجاد عمل لكل موظف، فتجد عددًا كبيرًا من العاملين في المهن التي لا تتطلب مهارات، مثل الحراسة وخدمات التنظيف، وهي مهن سهلة، ولكنها توفر الضمانات للعاملين، لذا نجد الإقبال عليها كبيرًا، وبمراجعة سجلات شؤون الموظفين سنجد عددًا كبيرًا من الطلبات التي تنتظر العمل كسائق أو مراسل أو عامل نظافة في أحد هذه المؤسسات، وهو ذات السيناريو في المؤسسات الحكومية التي تقدم فرصًا على طول العمر ومضمونة.

ومع انتشار الجامعات الرسمية خارج المدن الرئيسية بات على تلك الجامعات ممارسة دور اجتماعي إلى جانب المهمة التعليمية، وللأسف فإن الدور الاجتماعي اقتصر على إيجاد عدد كبير من الوظائف غير الضرورية أدت إلى توسع ميزانيات الجامعات وأجهزتها دون أن ينعكس ذلك على أدائها العملي أو على نوعية الخريجين.

ومع ضغوطات الموازنة والنفقات والتوقعات المتزايدة من قبل المجتمعات المحلية فإن الكثير من هذه الجامعات دخلت في أزمات مالية تتطلب مجهودات من الموازنة العامة للدولة ليس لتحسين سوية التعليم بقدر ما هو لإيجاد المزيد من فرص العمل غير المنتجة وغير الضرورية على حساب الهيئات الأكاديمية التي تعاني، فمنها من هاجر ومنها من فقد الحافز

على العطاء، وهكذا وبالتدريج فقدت تلك الجامعات الوهج الذي رافق تأسيسها كمؤسسات ستؤدي دورًا رياديًا في المناطق التي تأسست فيها، هذا في الوقت الذي تعاني فيه الجامعات القديمة والكبيرة من عبء تركة قديمة وتقاليد صعبة يجب كسرها.

والإقرار الرسمي بوجود مشكلة، والحديث عن تكاليف الطالب قياسًا إلى ما يدفعه هؤلاء يجب أن يكون شاملًا، والعلاج يجب أن لا يكون على حساب الهيئات الأكاديمية التي تتعامل مع عدد متزايد من الطلبة مما أثر كذلك على نوعية مخرجات بعض الجامعات بالرغم من الحديث الدائم عن "الاستثمار البشري". بعد كل ذلك يمكننا التساؤل عن سبب عزوف الهيئات الأكاديمية عن الحياة العامة وعن مسببات الإحباط، هذا جزء من أزمة التعليم العالي التي أطلق صرختها قبل فترة وجيزة.

التوظيف التنموي والسياسي للجامعات: لجأت الحكومات المتعاقبة إلى إنشاء جامعات في معظم المحافظات في محاولة منها لتعويض الفشل في خطط التنمية الموجهة لهذه المحافظات، وحدث هذا من دون توفير البيئة الاقتصادية والموارد الملائمة لاستدامة الجامعات. ومع تفاقم الأوضاع الاقتصادية وما تعانيه المجتمعات المحلية، باتت الجامعات في المحافظات أداة لتفريغ المطالب الشعبية، سواء بالتعيينات بالوظائف أو تقديم الخدمات، واستفحلت فيها ممارسات الاسترضاء على حساب الكفاءة وعدالة توزيع الفرص، وكانت النتيجة تضخم الهيئات الإدارية الذي أصبح الخطر الحقيقي لاستنزاف الموارد المالية للجامعات.

وحتى يتضح مفهوم التضخم الوظيفي فإننا سنسوق عدد من التعريفات التي ساقها بعض المختصين في هذا المجال، ولكن قبل عرض هذه التعريفات لابد من شرح بعض المصطلحات ذات الصلة بمفهوم التضخم الوظيفي مثل: البطالة المقنعة، والبطالة السافرة، والعمالة الناقصة وهو كما موضح أدناه:

1. **البطالة المقنعة أو المستترة:** وهي تعيين أعداد كبيرة من الموظفين دون الحاجة إليهم مما يؤدي إلى قلة الإنتاجية. أي تشمل جميع من يحصلون على أجور تزيد عن مقدار مساهمتهم في الإنتاج، بمعنى أن مساهمتهم في الإنتاج منخفضة أو تكاد تكون معدومة.
2. **البطالة السافرة:** وهو وجود شخص خارج العمل أي انه لا يؤدي عملًا رغم قدرته عليه ورغبته في القيام به وبحثه عنه، وهو ما يطلق عليه عاطلًا.

3. **العمالة الناقصة:** تحدث عندما لا يستغل وقت العمل بالقدر المناسب مثل العمل لساعات قليلة وتحدث أيضًا في حالة عدم الاستفادة من قدرات العامل الإنتاجية إلى أقصى ممكن، مثل وضعه في وظيفة لا تناسب مؤهله ولا تتيح له استخدام مهارته بالكامل، بمعنى آخر تشمل العمالة الناقصة جميع من لا يعتبرون عاطلين عن العمل ولكنهم غير مستخدمين استخدامًا كاملًا.

وإن العرض السابق للمفاهيم يوحي أن البطالة المقنعة هي نفس العمالة الناقصة، ولكن ثمة خلافات جوهرية بين المفهومين، إذ أن العمالة الناقصة تعني أن جميع القوى العاملة ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها بالنسبة للإنتاج، في حين ان البطالة المقنعة تفرض الاستخدام المسرف لليد العاملة، بمعنى أن اليد العاملة تفوق ما يحتاجه الإنتاج فعلًا. أي أن في حالة البطالة المقنعة الإنتاجية الدية تساوي صفرًا، في حين أن العمالة الناقصة الإنتاجية لا يمكن أن تساوي صفرًا إلا في النطاق الحدي.

مفهوم التضخم الوظيفي:

التضخم الوظيفي هو مصطلح إداري قد يكون جديد لدى البعض، ولكنه شائع منذ العقود الماضية ومازال مستمر طالما أن هناك توسع في مشاريع الدولة مما ينتج عنه توسع في النطاق الوظيفي في المؤسسات الحكومية.

و**التضخم لغة:** تضخم الشيء بمعنى زاد حجمه ونما وكبر. أي بمعنى التضخم أو التورم.

واصطلاحا: يعرف بأنه زيادة عدد العاملين في الجهاز الإداري بدرجة تفوق حاجة العمل، أي أن عدد العاملين أكثر من حاجة العمل.

وفي عِلْم الإدارة يشير إلى وجود تضخم في عدد أفراد المنظمة أو وجود أفراد غير مؤهلين بسبب ضعف الاستقطاب الناتج عن ممارسات غير أخلاقية والتي تدخل في مفهوم الفساد الإداري، وغالباً يحصل هؤلاء الأفراد على أجور مع وجود ضعف في الأداء والإنتاج، أو بذل جهد تطلبه الوظيفة. وهذه الظاهرة منتشرة غالباً في القطاع الحكومي على عكس القطاع الخاص، وتكون بالعادة في الدول النامية بسبب تكدس الباحثين عن العمل وانتشار الفساد الإداري .

ويعرف التضخم الوظيفي أيضًا بأنه: الزيادة في أعداد العاملين وأعداد التنظيمات وما يصاحبها من زيادة الوظائف بمعدلات تفوق حاجة العمل الفعلية والمتوقعة لتلك الأجهزة.

كما وعرف بأنه: وجود عدد فائض، وزائد من العاملين عن المتطلبات الفعلية للعمل الإداري في ظل تنظيمات دقيقة تستبعد منها الإجراءات غير الضرورية، وتحدد فيها مهام العمل المطلوبة وشروط أدائها، ومقدار الوقت والجهد.

وكذلك عرف التضخم الوظيفي عند بعض المفكرين بأنه: فائض العمالة والتكدس الوظيفي من العمالة الماهرة وغير الماهرة، وقد يظهر التظخم الوظيفي في المدى القصير أو في المدى البعيد.

ويمكن استخلاص مفهوم التضخم الوظيفي: في إنه يمكن سحب جزء من العمالة المستخدمة دون أن يترتب على ذلك انخفاض في الإنتاج، بمعنى أن الحدية لعنصر العمل تكون قد وصلت صفر.

ونميل في هذا السرد إلى تعريف التضخم الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بأنه: فائض أعداد الموظفين وأعداد الوظائف في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، بمعدلات تفوق حاجات العمل الفعلية والمتوقعة لها، وهو ما يعرف بوصف مقارب "البطالة المقنعة"، في حين يمكن إدارة هذه المؤسسات بعدد أقل دو التأثير في جودة الإنتاج وكميته. وهو ظاهة من ظواهر التخلف الإداري. وهي ظاهرة تتداخل في تكوينها عوامل كثيرة وهي ليست نتاج لأوضاع إدارية فحسب، بقدر ماهي نتاج أوضاع متشابكة لها طبيعتها الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية فضلاً عن طبيعتها الثقافية القيمية. ومن أهم الأسباب التي ساهمت بشكل كبير من انتشار هذه الظاهر واستفحالها في مؤسسات التعليم العالي هي الواسطة والمحسوبية والعشائرية التي تسيطر على أغلب بلدان الوطن العربي.

وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى ثلاث حقائق يلزم عرضها في ضوء المفاهيم المختلفة للتضخم الوظيفي وهي على النحو الآتي:

أولًا: أن التضخم الوظيفي قد تكون له أشكال مختلفة عما هو متعرف عليه تختلف عن زيادة حجم العمالة عن حجم العمل وفقًا لمعدلات أداء موضوعية، فقد يتمثل فيما نشاهده أحيانًا من إسراف ومغالاة في توفير الكفاءات والمهارات من حملة المؤهلات العليا لشغل وظائف لا تتطلب إلا مستوى محدودًا من التأهيل العلمي أو الخبرة، ذلك أن توافر التخصصات العلمية

العليا ذات التأهيل والخبرة العالية في وظائف لا تتطلب هذا القدر من التأهيل أو الخبرة يعد هدرًا لطاقات وإمكانات علمية كان يمكن أن توجه إلى أماكن عمل أخرى أكثر صعوبة وأوسع نطاقًا وأعمق أثرًا مما تؤديه في هذه الوظائف الأدنى.

ثانيًا: أن التضخم الوظيفي قد يصيب الجهاز الإداري ككل أو قد يصيب قطاعًا معينًا داخل الجهازن كما قد يصيب بعض المجموعات والحلقات الوظيفية، أو بعض المستويات والفئات في إحدى وحدات الجهاز الإداري للدولة، بينما لا تعاني منه بعض وحدات القطاع، وهذا فعليًا ما قد يحدث في وزارة التربية والتعليم، فهي تعاني من زيادة وفائض في الهيئة التدريسية في بعض التخصصات، وتعاني في الوقت نفسه من نقص وعجز في تخصصات أخرى.

ثالثًا: أنه ينبغي الحذر في إطلاق لفظة "التضخم الوظيفي"، فهي قد تطلق على الجهاز الإداري للدولة ككل، حينما يصبح هذا التضخم ظاهرة عامة، كما قد تطلق على بعض قطاعاته او وحداته أو مجموعاته، أو فئاته الوظيفية.

وفي هذا المقام من الطبيعي أن يبرز سؤال مؤداه: **كيف نتصرف مع العمالة الزائدة؟ وهل نفرط فيها؟**

إن تخفيض حجم العمالة ليس هدفًا في حد ذاته، وإنما الهدف هو تحسين الكفاءة الإدارية من خلال التركيز على تخفيض العناصر غير النشطة وذلك من خلال بعض الخطوات نذكر منها:

1. إعادة هندسة العمليات؛ لتصحيح المسار الوظيفي لأعضاء الكادر الإداري.
2. بناء استراتيجيات لتطوير الأداء التنظيمي وزيادة كفاءته وفعاليته.
3. الاستثمار الأمثل للموارد البشرية لأنها العنصر الحاكم للتقدم والتنمية من خلال:
   أ. التخطيط الفعال للقوى العاملة وربطها باحتياجات المنظمة.
   ب. العمل على حسن توزيعها وتنظيمها.
   ت. الارتقاء بمستوى كفاءتها وتطويرها؛ وذلك بزيادة فاعلية التدريب والتأهيل.
   ث. القضاء على رتابة ونمطية العمل.

4. تبني برامج موازنة لحوافز ترك الخدمة وإعادة التأهيل. والدول العربية والنامية بصفة عامة لديهم قصور في سوق العمل على استيعاب العمالة التي يمكن تقليصها.

أسباب التضخم الوظيفي:

هناك مجموعة من الأسباب تؤدي إلى ظاهرة التضخم الوظيفي نذكر منها:

1. تكدس الموظفين بما يفوق احتياجات المنظمة بسبب التزام الدولة بتوظيف الخريجين والخريجات مع وجود ضعف في دراسة احتياج سوق العمل من القوى العاملة، وبالتالي ارتفاع عدد القوى العاملة في بعض الوظائف ونقص في بعض الاختصاصات.
2. سوء تخطيط القوى العاملة في المنظمات من قبل المسؤولين مما يتعارض مع أهداف المنظمة.
3. وجود أفراد غير مؤهلين في مناصب قيادية وبالتالي اتخاذ قرارات خاطئة أو السعي لغايات شخصية.
4. التوظيف بالمحاباة (الواسطة) عوضاً عن توظيف الكفاءات المتميزة والتي تتطابق مع جدارات الوظيفة.
5. الاستغلال والتلاعب في النظم الإدارية، ففي تقدم الموظف في السلم الوظيفي القائمة على العلاقات والاصطفافات الشخصية والمنافسة السلبية بين الموظفين وتهميش مبدأ تكافؤ الفرص والضعف في المساءلة.
6. استحداث مسميات وظيفية جديدة بحيث يتم توظيف عدد يزيد عن الاحتياج الفعلي وتسمى ايضاً بمصطلح (البطالة المقنعة) وهي والترهل الإداري وجهان لعملة واحدة.
7. إحداث وظائف غير مدروسة واتجالية، وغياب التخطيط الجيد للقوى العاملة.
8. ضعف سياسات التعين، واتباعها الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على الأقدمية في التخرج، وعدم اتباع الجدارة في التعين؛ مما يؤدي إلى زيادة عدد الموظفين لتغطية فرق انخفاض الكفاءة "ضعف في معايير اختيار الموظفين".

9. النظام البيروقراطي، الذي يتوجه نحو التضخم والتوسع وعدم استثمار الموارد البشرية، وميلهم لتحسين أوضاعهم والارتقاء بمراكزهم مما يدفعهم إلى تعيين مساعدين وموظفين في مراتب أدنى؛ وذلك لتوسعة مجال سيطرتهم؛ مما يؤدي إلى بروز ظاهرة التضخم الوظيفي.
10. الضغوطات الاجتماعية والعشائرية التي يمارسها خريجوا النظام التعليمي على قيادات الأجهزة الحكومية.
11. الأيديولوجية التي تتبانها بعض الحكومات، بالأستخدام المستمر للعمالة دون دراسة الحاجة الفعلية.
12. غياب الوصف الوظيفي وذلك بعدم وجود دليل لإجراءات العمل سواء للموظفين او الإداريين؛ مما يؤدي لضياع الوقت في العمل مما يترتب عليه تعويض وقت العمل بأعداد إضافية من الموظفين.
13. الإخفاق في الإعداد الصحيح لبرامج التدريب والتأهيل المختلفة "التدريب، النقل، الترقية..." ويؤدي لمزيد من الموظفين.
14. مقاومة التغيير والإصلاح التي تهدف إلى معالجة أختلالات الجهاز الإداري وقضايا التضخم.
15. المركزية الشديدة غير الضرورية التي تؤدي غلى التضخم الوظيفي.

الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي:

مشكلة التضخم الوظيفي تتداخل في تكوينها عوامل كثيرة، وهي ليست ناتجاً لأوضاع إدارية فحسب، بقدر ماهي نتاج أوضاع متشابكة لها طبيعتها الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية فضلاً عن طبيعتها الثقافية القيمية، وأيضاً وجود فائض العمالة في المنظمات له آثار سلبية على المجتمع ككل، وتنعكس هذه الآثار السلبية على النواحي الاجتماعية، والاقتصادية والسياسية وكذلك لها انعكاساتها على مستوى مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات الدولة، وفيما يلي الآثار السلبية المترتبة للتضخم الوظيفي:

الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي من الناحية الاجتماعية:

1- إضعاف نمو المجتمع وتطوره نحو الإنتاجية الفعلية، وذلك نتيجة تقديم أعمال سهلة، وبالتالي إبعاد عن مسايرة التطور والانفتاح ومتابعة المستجدات وخطط التنمية الطموحة، والتي تهدف إلى مشاركة المجتمع في مراحل البناء والإدارة.

2- تعقيد أداء الخدمات العامة التي تقدمها الدولة للمواطنين في مختلف مستوياتها.

3- ويؤدي ترسيخ المفاهيم القائمة على المحسوبية والعلاقات الخاصة في معارضة الروح الوطنية العامة.

4- تتحول الوظيفة من كونها أداة لبناء الفرد وإعداده لخدمة وطنه، إلى نمط من أنماط التوظيف الاجتماعي، ووسيلة لتوزيع الدخل القومي.

5- ومن آثر النضخم الوظيفي سوء توزيع الخبرات، وتشتت الإمكانات، وبعثرة الجهود ، وهدر الطاقات، وتبدد الوقت مما يؤدي إلى انخفاض حب العمل، والحماس، والتماسك مما ينعكس على نفسية العاملين ويؤثر في علاقاتهم الاجتماعية داخل المنظمة والمجتمع الخارجي.

الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي من الناحية الاقتصادية:

1. ارتفاع بند الأجور والمرتبات في الميزانية العامة، وتصرف على شكل أجور بدلاً من استثمارها في مشاريع تنموية اقتصادية تدر الخير والنفع على جميع أفراد المجتمع، وتؤدي لزيادة الدخل القومي للبلاد.
2. وجود التضخم الوظيفي يعوق الاستفادة من الموارد البشرية النادرة حيث يؤدي إلى تعطيل أعداد كبيرة من القوى العاملة في أعمال ثانوية غير منتجة، وحرمان القطاع المنتج منها.
3. ظهور أعباء مالية وتنظيمية في القطاع الاقتصادي، لمواجهة واستيعاب أو التفاعل مع التوسع الوظيفي الحكومي.
4. ضعف الخدمات التسهلية التي تؤديها الدوائر الحكومية للقطاع الاقتصادي.
5. ضعف معدلات النمو الاقتصادي في الدولة بسبب خلل في البنية الاقتصادية التي سببها التضخم الوظيفي وضعف خطط التنمية.

6. التضخم الوظيفي يعد سلوك هدام للأداء الاقتصادي، فهو يحطم القرارت الاقتصادية المختلفة ويقلل من مستويات المعيشة بإختلال حركة التوازن بين مستويات الدخول والارتفاع في مستويات الأسعار.
7. التضخم من المشكلات العظمى التي تواجه الكيانات الاقتصادية العالمية، والتي لها الدور الأعضم على إضعاف الاقتصاد القومي للدولة مما يؤدي إلى تخلف الدولة عن مواكبة التطور والتجديد.
8. اتساع الفجوة بين الرواتب والأجور المدفوعة والخدمات المقدمة من قبل الموظفين، فالتضخم الوظيفي جعل تلك الخدمات منخفضة جداً وأقل بكثير من الرواتبوالأجور المدفوعة، وهذه المبالغ أصبحت عبئاً كبيراً على الاقتصاد القومي، نتيجة للحاجة الماسة إلى توفير رصيد حقيقي من السلع والخدمات يكفي لمقابلة الرصيد النقدي المدفوع.
9. تدني قيمة الإنتاجية للدولة، وهبوط القيمة المضافة.

الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي من الناحية السياسية:

1. تخلف الدولة عن التقدم الهائل والتطور في العالم ومتابعة المستجدات، بسبب سوء استخدام الموارد المادية، والتكنولوجية، والبشرية وتكدسها في المنظمات وسوء إدارتها مما ينعكس سلباً على فرص الإبداع والتطور.
2. ضياع الفرص واغتنامها للدولة، وزيادة التهديدات المحيطة.
3. حدوث تضخم في ميزانية الوظائف بالمقارنة مع إجمالي الميزانية العامة للدولة.
4. تضارب وتداخل الاختصاصات بين المؤسسات والهيئات التابعة للدولة، وضعف تنسيق الازدواجية بين قيادة المحافظات وفروع الوزرات.
5. غياب التجديد الواضح لوظائف الدولة وتوزيعها على تكوينتها الوظيفية.
6. غياب الإحصاء الدقيق لموظفي الدولةوتوزيعها الجغرافي، وخصائصهم التأهلية، والعمالة الفائضة، والعمالة المزدوجة، والأسماء الوهمية.
7. تضخم الهيكل التنظيمي والوظيفي للدولة بسبب التضخم الوظيفي.

8. زيادة حجم الإنفاق العام بسبب توظيف أعداد كبيرة من العاملين مما يتطلب زيادة حجم الأجور والرواتب المدفوعة.
9. تعميق ظاهرة العجز في الموازنة العامة في الدولة، وذلك بسبب القدرة المالية المحدودة لحكومات الدول النامية، بالمقارنة مع الزيادة المتراكمة في حجم الإنفاق العام؛ بسبب الإنفاق التشغيلي، دون أن يقابله أي آثر توسعي من خلال تحقيق زيادة في الإنتاج.
10. ظهور البطالة المقنعة في أجهزة الدولة، والتي تؤدي إلى انخفاض إنتاجية العمل، يعني استهلاك لجزء من الإنتاج دون أن تساهم في الإنتاج ومن ثم تسود الإنتاجية المنخفضة.
11. من آثار التضخم الوظيفي في أجهزة الدولة وقطاعاتها، وجود أعداد كبيرة من الإدارات والتي لا حاجة للعمل بها الأمر الذي نتج عنه تضارب في المسؤوليات والأهداف.
12. أدت هذه الظاهرة إلى نقص في الأيدي الماهرة والفنية، وذلك لتسربها إلى الأعمال الإدارية الخدمية، وبالتالي تكدسها في القطاع الخدمي، وفقدت مهارتها الفنية والحقلية التي أعدت ودربت من أجلها في الداخل والخارج، وأصبحت جالسة خلف مقاعد العمل الخدمي والقطاعات الإنتاجية في أمس الحاجة لها من القطاعات الأخرى.
13. تعقيد وارباك العملية الإدارية وبطئها الشديد في كل مؤسسات الدولة وقطاعاتها، مما نجمعنه شلل الأجهزة الحكومية في الدولة، وفشلها في إدارة جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
14. التداخل والتزاوج بين نشاطات وخدمات الأجهزة الحكومية في الدولة.

الآثار المترتبة للتضخم الوظيفي على مؤسسات التعليم العالي وإدارتها:

1. ظهور وظائف ومسميات وظيفية شتى لتملأ الهياكل الإدارية دون الحاجة الحقيقية لها، أو مبرر موضوعي لاستخدامها، ولكل وظيفة من هذه الوظائف استحدثت وتكاثرت من حولها مسميات ووظائف أخرى ثانوية معاونة.
2. انخفاض انتاجية الموظف، وهبوط مستوى الأداء مما يتبعه من ضعف في الكفاءة والتوازن والنمو.وكذلك من آثار التضخم الوظيفي ، عدم التزام المؤسسة بخطة منظمة يمكن الرجوع إليها عند الرقابة على عمليات تنفيد البرامج.

3. تجدير البيروقراطية والمركزية في المؤسسات، واعتمادها على الشكل الهرمي، مما يؤدي لعدم قرة المؤسسة على التأقلم مع معطيات الإدارة الحديثة.
4. ومن آثار التضخم الوظيفي أن المؤسسة، تتسم بالسُبات وتميل إلى الركود، لدرجة رفضها للتغيير واعدته أمراً مرفوضاً إلى درجة المقاومة.
5. تعذر حرية الحركة والإنفتاح ومتابعة المستجدات للعامليين بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة.
6. ظهور المشاكل التنظيمية المتعلقة بتحديد الاختصاصات، وتوزيع المسؤوليات، والمهام المطلوبة لتنفيد الأهداف المرسومة.
7. وضع أفراد من مراكز ووظائف لا تتناسب وطبيعة مؤهلاتهم وتخصصاتهم، أي أنه لا يتم وضع الرجل المناسب في المكان الناسب.
8. غياب الأهداف الواضحة للجهاز الإداري، وتدني شروط التأهيل الواجب توفرها في العاملين وانخفاض انتاجيتهم.
9. تدني الإنتاجية، وانخفاض المخرجات وهبوط القيمة المضافة في المؤسسة.
10. ضعف جهاز الرقابة والمتابعة والتقييم الواعي بسبب التضخم الوظيفي، مما يؤدي لظهور سلوكات منحرفة سواءً من العاملين أو القيادات ذاتها.
11. ظهور توجهان لدى القيادات الإدارية، لمعالجة العلل والمشاكل، جوهرها توجهان، الأول: يدفع باتجاه الإجرائية وسيادة القواعد البيروقراطية المجسدة لفكرة الروتين غير الهادف، والثاني: ينزع إلى التكيفية المترجمة لفكرة البيئة المتغيرة، وبهذا تصبح المنظمة ألة عديمة التفكير، ابتعدت عن بيئتها وعن المعرفة والتمييز، وتجاهلوا قادتها أدوارهم الحقيقية.
12. انبثاق فوضوية العمل واللامبالاة وغياب النظم، وظهور الشلل الوظيفية والزعامة الوظيفية، وتضارب الأفكار في ظل المحسوبية، والمنسوبية، والمصالح الذاتية بعيداً عن متطلبات العمل الوظيفي وأهدافه.
13. زيادة ضغوطات العمل والدوران الوظيفين بسبب بيئة المنظمة المفعمة بالإرباك والتداخل حد الفوضوية، وعليه تتجلى صعوبة التعايش مع الوظيفة، وتصبح الوظيفة مصدر تجريد لحريتهم، وإنسانيتهم، وامتصاص حقوقهم، وارباك وتداخل في واجباتهم إلى درجة تتلاشى

فيها امكانياتهم وتفقد قدراتهم، بحيث يصبح كل منهم متهاوناً ومتوانياً عن أداء مهامه، مما يؤدي إلى ضعف الرضا الوظيفي والذي يتبعه انخفاض في الروح المعنوية.

14. ظهور الصراعات داخل المنظمة بسبب اتكالية العاملين على بعضهم البعض في أداء مهامهم، والتنصل من المسؤلية أي القاء اللوم على بعضهم البعض.

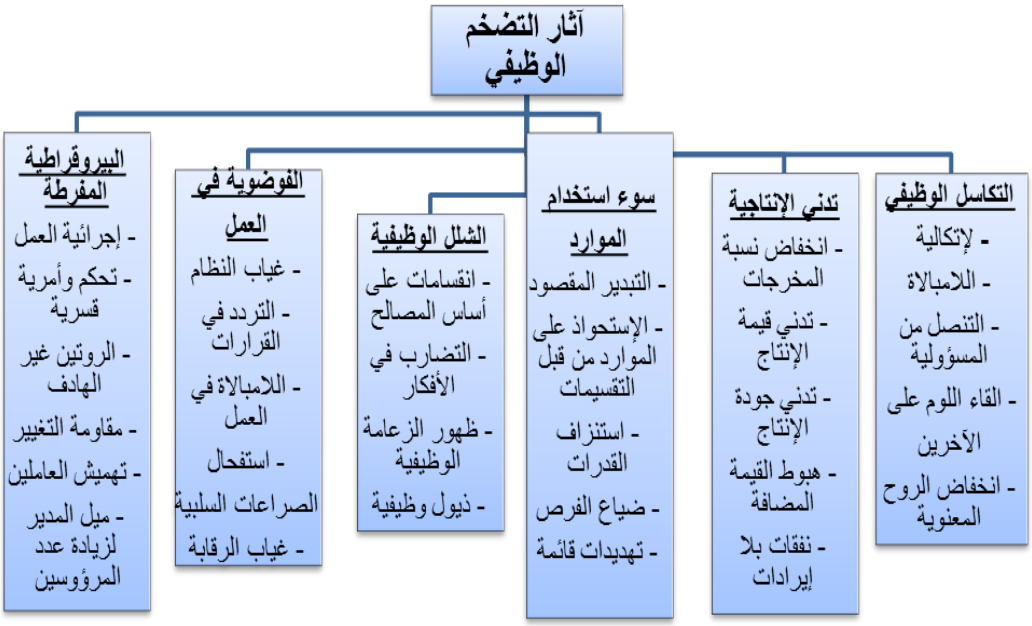
15. غياب الميزة التنافسية على مستوى العاملين أو على مستوى المنظمة، مما يقتل روح الإبداع والتطور لدى العاملين.

16. ومن آثار التضخم الوظيفي ضياع الفرص، وتهديدات قائمة للمنظمة، ونفقات بلا إيرادات.

17. سوء استخدام الموارد التنظيمية سواءً كانت مادية أم بشرية أم معلوماتية أم اعتبارية.

18. البرستيج " ميل المدير إلى زيادة عدد المرؤسين تحت إشرافه على أساس إبراز الأهمية لشخصه و للقسم الذي يرأسه، والذي يتبعه رفع مستوى وظيفته إلى أعلى وتستمر الظاهرة في التدرج لدى مساعديه، وبهذا يزيد تضخم الجهاز الإداري للمؤسسة.

ويمكن تلخيص الآثار المترتبة عن التضخم الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي كما هو موضح ادناه في الشكل (1).



الشكل (4) الآثار المترتبة عن التضخم الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي

التراخي التنظيمي ORGANIZATIONAL SLACK:

يعد التراخي التنظمي أحد السلوكيات السلبية، ومن المظاهر التنظيمية الرائجة في الفكر السوسيو تنظيمي، والذي انبثق أساسًا من الدراسات التنظيرية والتنظيمية، إذ شكلت المنطلقات التايلورية أساسًا لذلك، وخاصة في معالجتها للتقاعس ومشكلة التظاهر بالعمل.

ويقصد بالتراخي التنظيمي ما يصدر عن الموظف أو العامل من مخالفات في أثناء تأديته لمهمات عمله، والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل، ومنها الكسل والرغبة في الحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد، وتنفيد الحد الأدنى من العمل، وعدم الجدية في العمل، وانعدام الدفعية نحو العمل، والقبول بمستويات متدنية من الأداء.

وهنا يأتي دور القيادات في مؤسسات التعليم العالي، الذي يعد من أهم الأدوار التي تسهم في الحد من التراخي التنظيمي، على صعيد القيادات أولًا، وعلى صعيد العاملين ثانيًا. إذ يجب على القيادات حيال هذه المعضلة أن تعمل على تطوير ذاتها ورفع كفاء العمل والعاملين وأعضاء الهيئات التدريسية، من خلال وضع توصيف دقيق وسليم للوظائف وخطوات سير العمل، وتحديد المسؤوليات، فضلًا عن تعرفها لاحتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من العاملين للحد من التظخم الوظيفي، ووضع نظام جيد للعلاقة بين الوظائف المختلفة في المؤسسة، تستطيع به ان تحد من مشكلة الإجراءات الروتينية. وعلى القيادات أيضًا أن تضع البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتطوير كفايات العاملين المهنية والإنتاجية؛ مما يشعر أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين بالثقة بأنفسهم، ويجعلهم مقتدرين على القيام بمهامهم الوظيفية على أكمل وجه وعدم التراخي في أدائها.

ويعد التر اخي التنظيمي أحد الظواهر التنظيمية والباثولوجية داخل البنية التنظيمية، إذ نجد جل المؤسسات ومنها مؤسسات التعليم العالي من هذه الظاهرة، من خلال مجموعة من المظاهر والسلوكيات الاجتماعية والمهنية وغلإدارية المعززة لنمو واتساع الإهمال والكسل والتراخي، ووهن الحيوية وعدم الجدية في الأداء والمسؤولية والتظاهر بالعمل.

مفهوم التراخي التنظيمي:

وهو من المفاهيم المهمة التي تتعلق بطبيعة عمل التنظيم وما هو مطلوب منه لمختلف الأنشطة والعمليات التي تدور داخل التنظيم بما يضمن تحقيق الأهداف المرجو تحقيقها،

تعددت الآراء والتعريفات عن مفهوم التراخي التنظيمي، فقد عرف بأنه يعبر عن السلبية وقلة الكفاءة والالتزام.

وعرف أيضًا بأنه مصطلح يشير إلى ضعف التنسيق في التعامل مع المهمات والأعمال وعدم وجود الوقت الكافي، بالرغم من توفر الكثير من العاملين لإنجازها لأنهم لا يجدون الآلية المناسبة لإنجازها.

كما ارتبط مفهوم التراخي بكثير من المرادفات مثل التسيب، والبطء، وإنجاز العمل متأخرًا والإهمال وغياب الاهتمام، واللامبالاة.

ونميل في هذا السرد إلى تعريف التراخي التنظيمي على أنه عدم مقدرة المؤسسة التعليمية على التكييف مع الظغوط الخارجية أو الداخلية، فضلًا عن تكرار تغيير سياسات هذه المؤسسة بناًا على مستجدات أو معطيات من شأنها تعقيد عملية سير الأمور في هذه المؤسسة، ونتيجة لذلك فإن التراخي التنظيمي الذي يقوم على إهمال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية، أو إهمال اتباع التعليمات والقوانين التي أنشئ النظام بناءً عليها؛ هو المسبب الرئيس الذي يقود إلى فشل المؤسسة في الوصول إلى النجاح المنشود على مدى طويل ينعكس على جودة مخرجاتها.

أسباب التراخي التنظيمي:

لا يحدث التراخي التنظيمي فجاة أو بشكل عارض، ولكن هناك مسببات ومتغيرات عديدة تؤدي غلى هذا التراخي بأشكاله المختلفة، فالتراخي التنظيمي بجميع محاوره وتعريفاته يؤدي إلى التقصير والصعوبة في الوصول إلى الأهداف المحددة والواضحةن التي أجملها النظام الإداري الموضوع قيد التطبيق، ومن أهم الأسباب التي تؤدي إلى التراخي التنظيمي كما يلي:

1. عدم الاستثمار الأمثل للوقت وهدره في أمور غير مهمة لعدم ترتيب الأولويات، فيبقى الشخص في حيرةٍ من أمره بتقديم الأمور عن وقتها المناسب أو تأخيرها.
2. ترك العمل ناقصًا أو الرجوع له أكثر من مرة؛ لأن الشخص يبدأ بالتفكير إن لم يقم بإنجازه.

3. عدم التخطيط المناسب للعمل والذي يؤدي إلى التخبط في إنجازه من حيث إعاقة سير العمل، وعدم التنسيق بين الوقت والجهد المبذول وبالتالي الوصول إلى نتائج غير واضحة وغير مرضية.
4. وجود خلل إداري وتقصير واضح في التنظيم، من حيث عدم انتظام أجور العاملين، والغموض في مصدر النفقات العالية.
5. التغيب عن العمل بجميع أشكاله وعدم الالتزام فيه يُعد من الأسباب التي تعرقل سير العمل.
6. عدم الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية في النظام وتوجيهها لخدمته، وعدم الإفادة منها يؤدي إلى التراخي في استغلالها وضياعها؛ وبالآتي عدم الوصول إلى الهدف الذي يأمله النظام الإداري.

أسباب التراخي التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي:

تتنوع أسباب التراخي التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي بين إدارية، وتنظيمية، والبيئة الثقافية، والقانونية، والفنية والتي تعيق سير العمل على أكمل وجه في مؤسسات التعليم العالي، وهي على النحو الآتي:

أولًا: الأسباب الإدارية وتتمثل في:

1. عدم تحمل إدارة الجامعة لمسؤولياتها وواجباتها.
2. ضعف الرقابة الإدارية لحسن سير العمل الإداري.
3. ضعف أسلوب الإدارة الذي تمارسه الجامعة وافتقارها إلى التنظيم والانضباط.
4. انعدام المكافآت المعنوية والمحفزات التشجيعية في العمل.
5. عدم توفر الإمكانيات المادية لممارسة الإدارة عملها.
6. عدم وجود برنامج عمل تعاوني بين إدارة مؤسسة التعليم العالي والعاملين.
7. تراخي وتباطؤ العاملين في مؤسسة التعليم العالي وإهمالهم لأداء عملهم.

ثانيًا: الأسباب التنظيمية وتتمثل في :

1. استمرارية أشكال التحكم والسيطرة بشكل بيروقراطي على العاملين.
2. التفويض والإتكالية في أشكالها كافة.
3. انتشار ظواهر خطيرة في المنظمة بين العاملين كالوساطة والمحسوبية والرشوة والفساد والتسلط من قبل فرد أو مجموعة معينة على الآخرين.

ثالثًا: الأسباب التي تتعلق بالبيئة الثقافية:

تعد القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة بين العاملين السائدة في المنظمة هي المحرك الرئيس لسلوك العاملين في المنظمة وتنظيم علاقاتهم مع الآخرين، إذ تشكل العنصر الأساسي في تنفيذ العاملين للقوانين أو انتهاكها، فالبيئة التي يوجد فيها التراخي التنظيمي تجد العاملين لا يشعرون بالانتماء والولاء نحو المنظمة وتتولد لديهم اللامبالاة والإهمال والتكاسل نحو واجباتهم ومهماتهم.

رابعًا: الأسباب القانونية وتتمثل في:

1. عدم وجود تشريعات قانونية لممارسات إدارة التعليم العالي.
2. عدم وجود النظم والقرارات والضوابط واللوائح التي ترشد العاملين نحو الأداء والإنتاجية المطلوبة وتوجه سلوكهم في مؤسسات التعليم العالي.
3. غياب العقاب لعدم تطبيق القوانين واللوائح والأنظمة والذي سيؤدي إلى انتشار المخالفات والإهمال والتراخي بين العاملين في مؤسسات التعليم العالي.

خامسًا: الأسباب الفنية وتتمثل في ما يأتي:

1. عدم التدريب والتأهيل لرفع كفاءة العاملين.
2. غياب الرقابة الذاتية.
3. عدم توفير البيئة الملائمة للعمل.
4. عدم الاهتمام بالمقدرة والكفاءة ومراعاة التخصص عند تعيين العاملين.
5. عدم وجود الخطط السنوية واهمال تنفيذها إن وجدت.

6. عدم تناسب الدخل الفردي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي مع مستوى المعيشة وعدم ربطه بمستوى الدخل العالمي.
7. سوء توزيع العمالة وعدم الاستثمار الأمثل لمقدرات العاملين وطاقاتهم.
8. عدم توفير وسائل الاتصال وأدواته بين العاملين والإدارة وبين العاملين مع بعضهم بعضا.

ومن أهم أسباب التراخي التنظيمي انعدام الحوافز، فوجودها يعد بمثابة دافع يُوَّجه لإشباع حاجات ورغبات الأفراد، ويثيرهم نحو العمل؛ وذلك من خلال مراعاة الفروق الفردية بينهم كتوزيع المكافآت والعلاوات السنوية، والدعم في الأرباح، بالإضافة إلى الاعتراف بالجدارة والتميز عند الأفراد العاملين، وتوفر فرص الترقية في العمل.

كما تذكر الأدبيات أسباب أخرى للتراخي التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي ومنها:

1. غياب التنسيق بين أهداف الجامعة وأهداف النظام السياسي الخاص بالقطاع التعليمي، من حيث الوصول إلى الأهداف المخطط لبلوغها؛ وبالآتي يحدث قصور في التنظيم نتيجة عدم التنسيق.
2. غياب المسؤولية اتجاه المهمات المطلوبة لعدم توافر الرغبة في الإنجاز.
3. انعدام الحوافز التشجيعية بنوعيها: المادية والمعنوية التي من شأنها رفع كفاءة المدرسين وتحسين أدائهم .
4. انعدام وسائل الاتصال والتواصل بين المدرسين وإدارة مؤسسة التعليم العالي وضعفها .
5. سوء توزيع المهام والواجبات بين المدرسين من قبل إدارة التعليم العالي.
6. ضعف الإمكانية في توفير برامج تدريب المدرسين على توظيف التكنولوجيا في العمل .
7. عدم الجدية في العمل وإتباع اللامبالاة.

وتعد الشللية والصداقات بين عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ورؤساء الجامعات من أكثر الأسباب التي تساعد على التراخي التنظيمي لاعتبارات شخصية.

أنواع التراخي التنظيمي:

هناك أربعة أنواع للتراخي التنظيمي يمكن عرضها بإيجاز كما يلي:

1- **التراخي المالي:** أي مدى حجم الموارد المالية التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها (أي حجم المورد المالي في متناول المنظمة).

2- **التراخي التشغيلي أو التنفيذي:** ويقصد به الموارد التشغيلية غير المستخدمة وغير المستثمرة مثل المقدرة الزائدة، فالتراخي التشغيلي عادة ما يصعب استيعابه.

3- **التراخي في العلاقات مع الزبائن:** يؤثر هذا النوع من التراخي في اختيارات سوق العمل وكذلك المقدرة على التكيف التنظيمي كما أنها تدفع المديرين إلى حماية الموارد واللوازم الخاصة بمنظمتهم والتي تعد نادرة وتتفرد بها المنظمة.

4- **تراخي الموارد البشرية:** و يعني الموارد البشرية التشغيلية المتخصصة الماهرة والتي تعد نادرة في المنظمة، والتي تحتاج إلى أن تكون محمية من قبل المدير لأنها عرضة للاستنزاف والاستغلال غير المشروع في حالة التراخي التنظيمي.

5- التراخي المرتبط بالمصلحة الشخصية بين المسئولين والمرؤوسين وذلك وفقًا لمصالحهم الشخصية لكلا الطرفين.

أشكال التراخي التنظيمي ومظاهره:

يعد التراخي التنظيمي ظاهرة يومية واضحة تمس حياة الأفراد في مختلف مجالات العمل وقد تعددت أشكال التراخي التنظيمي في المؤسسات الرسمية والخاصة وكان أبرزها ما يأتي:

1. تهرب الموظفين من أداء أعمالهم أو تأجيلها.
2. فقدان احترام المرؤوسين للرئيس.
3. عدم الانصياع للأوامر والتعليمات واحترام القوانين.
4. عدم التواجد في مكان العمل فترات طويلة دون مبرر مقبول.
5. ضعف الرقابة والإشراف من قبل القيادات على العاملين.
6. عدم كفاءة القيادات وامتلاكهم للمؤهلات غير المناسبة لمنصبه الذي يشغله.

7. عدم اهتمام العاملين بإنجاز العمال الموكلة إليهم، على الرغم من أهميتها وضرورتها للآخرين.
8. شعور العاملين بالكسل وعدم الرغبة في الدوام وعدم الرغبة في الإنتاج بسبب غياب الوعي بأهمية العمل الذي يقومون به.
9. جهل الموظف بمهماته وواجباته وعدم اهتمام المنظمة بتدريب العاملين وتأهيلهم للقيام بها.
10. العمالة الزائدة عن الحاجة .
11. الموظفين الذين يشغلون وظائف متكررة.

آثار التراخي التنظيمي:

تعددت الآثار التي يمكن أن تنجم عن ظاهرة التراخي التنظيمي التي ظهرت نتيجة لسوء التخطيط والتنظيم الإداري وضعف الإدارة وعدم مقدرتها على استثمار مقدرات العاملين وطاقاتهم التي تتخذ صورًا في العمل، وعدم تفهم بعض المواقف والظروف التي يمر بها بعض العاملين كالغياب والتأخر عن الدوام وازدياد حجم العمالة في الدوائر الرسمية والخاصة، وكل ذلك ينتج عنه انخفاض إنتاجية العاملين وأدائهم وبالتالي انخفاض إنتاجية المنظمة وعدم تحقيقها لأهدافها. ويمكن تصنيف هذه الآثار بين آثار اقتصادية، واجتماعية وإدارية وتتمثل فيما يلي:

أولًا: الآثار الاقتصادية: هناك العديد من الآثار التي تنتج عن تراخي الإدارة في القيام بواجباتها ومهماتها الموكلة إليها، ومن أهمها ما يأتي:

1. ارتفاع الكلفة وتحميل ميزانية المنظمة بمبالغ طائلة دون الحصول على ما يقابلها من خدمات وإنتاج، مثل دفع رواتب العاملين دون الحصول على ما يقابلها من أداء وإنتاج وخدمات للمنظمة، والإسراف في شراء الأدوات المكتبية والقرطاسية دون استخدامها وتكديس جزء كبير منها في المستودعات.
2. عدم الاستثمار الأمثل للوقت نتيجة تردد المستفيد على مكتب الموظف للحصول على الخدمة المطلوبة أو البقاء ساعات طويلة في انتظار العاملين في المنظمة.

3. عدم المقدرة على القيام بتخطيط الخطط التنظيمية المرسومة للمنظمة وتنفيذها وذلك لأسباب فنية تعود للإدارة.

ثانيًا: الآثار الاجتماعية: ومن أبرز الآثار الاجتماعية التي تنتج عن استمرار التراخي والإهمال تتمثل بما يلي:

1. انتشار ظاهرة الوساطة والمحسوبية بين العاملين واستمرار سيطرة النظم الاجتماعية على الفرد والجماعة وممارسة هذه الظاهرة كنوع من التقليد الذي يستمر من فرد لآخر عبر الزمن فيزداد الفرد قوة واستمراراً على مثل تلك النظم الاجتماعية على حساب القوانين والنظم الرسمية.
2. عدم تكافؤ الفرص في عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ثالثًا: الآثار الإدارية وتتمثل في: عدم تعيين الشخص المناسب الممتلك للمهارات والمقدرات الملائمة لمنصبه وما يترتب على ذلك من أثار واضحة تنعكس على سير أداء المنظمة وتحقيقها لأهدافها .

رابعًا: الآثار القانونية: وتتمثل في الإهمال والتراخي في محاسبة العاملين المقصرين وعدم معاقبتهم سيكون باعثًا للعاملين على ارتكاب المخالفات الانضباطية كالتأخر عن الحضور إلى المنظمة أو التغيب عن الدوام بدون مبرر مقبول.

الترهل الإداري:

الترهل الاداري هو معضلة إدارية وهو من أشد الأمراض والعلل التي تصيب الأجهزة الإدارية ويصبح هنا الجهاز الإداري يعاني من الترهل كالجسم البشري كما وأصبحت هذه المعضلة وضرورة معالجتها من أكبر التحديات التي تواجه الدول النامية. فالترهل عاهة تصيب المنظمات؛ نتيجة ضخامة حجمها الذي يؤدي إلى تفشي عدة أوبئة إدارية وتنظيمية، منها انتشار الفساد بكل أنواعه، وبطء الإجراءات، وصعوبة تدفق البيانات من أعلى الهرم التنظيمي إلى قاعدته وبالعكس، نتيجة طول خطوط الاتصال، وصعوبة تبادل المعلومات بين الإدارات في المستوى الإداري الواحد، وكل هذا يجعل من المؤسسات بطيئة الحركة، ضئيلة الإنتاجية، بعيدة كل البعد عن أساسيات الجودة ومعايير الاعتماد

ومن نتائج الترهل، انتشار البيروقراطية البغيضة، والعيش في نظام مغلق لا يؤثر ولا يتأثر بالمجتمع، فالمنظمات المترهلة تتحاشى فتح نافذة على المجتمع؛ لأنها تخشى كشف سوأتها، فتلجأ إلى الوحدة والانكفاء على نفسها. ومن مشاكل الترهل صعوبة الرقابة، فالقيادات في المنظمات المترهلة لا تستطيع أن تضبط سير الأعمال، وقد ترى الفساد يستشري في جسدها دون أن تستطيع تحريك ساكن، فتغض الطرف عن كثير من الانحرافات الإدارية والتجاوزات المالية، بخلاف المنظمات المشذبة والرشيقة التي تمتلك القدرة على كشف الانحراف منذ بدايته، بل قد تتنبأ به قبل حدوثه. ومن أبرز مشاكل الترهل محاربة التغيير، وتكون التكتلات غير الرسمية، التي يفضل تسميتها في أدبيات إدارة الأعمال "التنظيمات غير الرسمية"، وقد تفوق سطوتها التنظيمات الرسمية، فتؤثر في غالبية قرارات المجالس واللجان. وعندما تنتشر هذه الأمراض في المنظمات، ستتحول بعد وقت إلى أعراف وقيم تنظيمية، ومن ثم تكون أحد أبرز مكونات الثقافة التنظيمية، وعندها لن تستطيع القيادات تفكيكها؛ لأن المكونات الثقافية للمنظمات تشبه إلى حد كبير المكونات الثقافية للمجتمعات، فلا يمكن التخلص منها بسهولة؛ لأنها تكونت خلال فترة طويلة نسبيا وتحتاج إلى المدة نفسها لتفكيكها.

وقد شاع استخدام مصطلح الترهل الإداري في مؤسسات الوطن العربي خلال السنوات الماضية على كافة المستويات في الدولة وتجلى ذلك في بعض المناسبات التي كان يظهر فيها ضعفًا إداريًا وتقصيرًا في تأدية المهام والواجبات الحكومية المنوطة بالموظفين أو الأجهزة الحكومية، وقد تعددت واختلفت التفسيرات والمعاني والمضامين التي أشارت إلى هذا المفهوم، فتراوحت ما بين كبر حجم الدوائر الحكومية و زيادة عدد الموظفين عما يحتاجه الجهاز الحكومي وبين تراجع الأداء وعدم ارتقائه إلى المستوى المطلوب، ودرجة تقصير إنجاز الأعمال وتأخيرها، وما إلى ذلك من الأوصاف التي تعبر عن كفاءة الجهاز وعدم ارتقاء مقدرته على تأدية المهام المطلوبة.

وأن معالجة الترهل الاداري يعد حاجة ملحة وهامة ومن الأوليات الرئيسة في المرحلة الراهنة، وذلك بسبب ما وصل إليه الحال من تآكل لمنظومة الادارة بمؤسساتنا الوطنية، ولا يستثني أي من المؤسسات التي تشكل الهيكل التنظيمي للدولة بما فيها الوزارات والإدارات المتفرقة من ناحية، ومؤسساتنا التعليمية مثل المدارس وبالأخص الجامعات بمختلف أنواعها من خاصة وعامة من ناحية أخرى.

مفهوم الترهل الإداري:

أن الترهل الإداري يعني سوء استخدام المناصب لغايات و مآرب شخصية. كما إنه يعبر عن حالة من التراخي والجمود وعدم المقدرة على التكيف مع المتغيرات ومواكبتها تصيب الأجهزة الإدارية وتؤدي إلى تدني مستوى الكفاءة في الأداء والفاعلية في الإنجاز وضعف أساليب تقديم الخدمات.

ومن أبرز الأسباب التي تؤدي إلى الترهل الإداري: غياب نظام صريح وواضح للمساءلة وارتباط المساءلة بالأبعاد السياسية، ونوعية القوانين والمبادئ الأخلاقية السائدة في الدول، وعدم قدرة الجهات القانونية المكلفة على القيام بهذه المهمة المعقدة على نحو جيد. وتتمثل أبعاد الترهل في التضخم الوظيفي والتضخم التنظيمي وضعف الأداء والإنجاز.

بينما يقول أحد كتاب الإدارة بأن " لا شك بأن الترهل ينصرف في أول معانيه إلى تضخم الأجهزة الإدارية والذي يرافقه ازدياد عدد الموظفين الذيينتج عنه تراخي الأداء، وهذا ما يحقق مفهوم الترهل.

إذا كان تضخم المؤسسات بعدد موظفيها هو أهم مظاهر الترهل فان السبب الأول في ذلك يعود إلى تغليب الاعتبارات الاجتماعية في التعيين على الاعتبارات الإدارية، ففي المجتمعات التي تسودها روح القبلية تمارس الضغوطات من قبل الجاه وأصحاب النفوذ والمتمكنين لتعين أبناء العشيرة والمعارف والآخرين.

وأن هناك أسباباً إدارية بحتة تقف وراء تضخم أعداد الموظفين ومن ثم الترهل الإداري، ومنها غياب التخطيط الإداري المؤسسي الشامل وعلى وجه الخصوص للموارد البشرية، وغياب التقييم بالمراجعة المستمرة للأداء الوظيفي.

سياسات ومقترحات تصحيحية وتطويرية للحد من ظاهرة التضخم الوظيف والتراخي التنظيمي والترهل الإداري:

أن السبل الناجحة والآليات الإدارية للحد من هذه الظواهر والتحرك بمؤسسات التعليم العالي اتجاه الرشاقة التنظيمية تتمثل في مايلي:

مقترحات تصحيحية وتطويرية على مستوى المنظمة:

1. الالتزام بمنهج الحقوق والمنفعة والعدالة بكافة أنواعها بدءًا من استقطاب واختيار وتعيين الموظفين وذلك من خلال عقد امتحانات تنافسية تؤدي إلى تعيين الأفراد المؤهلين.
2. استخدام الاستقطاب والتعين الإلكتروني للحد من الفساد والمحسوبية والواسطة.
3. عمل مسار وظيفي للترقيات مبني على خطة تدريبية واضحة تحقق العدالة لجميع الموظفين.
4. استخدام مبدأ المساءلة وتفعيله ومأسستها بما يكفل الحد من التراخي التنظيمي.
5. اعتماد التدريب التأهيلي والتحويلي، وذلك بزيادة مهارات وقدرات الزائدين عن العمل للقيام بوظائف مستحدثة وشاغرة.
6. إعادة توزيع الموظفين في الإدارات كلاً حسب قدراته ومهاراته وملائمته لجدارة الوظيفة بعد جمع نتائج الاختبار. ويمكن أن يتم ذلك على صعيد المنظمات أيضاً.
7. اعتماد سياسة العمل بعض الوقت للأعداد الزائدة عن الحاجة بدلاً من التسريح الكلي إن كانت هناك ظروف تضخم اقتصادي أو كساد مؤقتة.
8. دراسة الاحتياج الفعلي للقوى العاملة عند المنظمة بعد جمع المعلومات عن الموظفين (العمر، المؤهلات، الدورات التدريبية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، تاريخ الانضمام.. إلخ).
9. تسريح الموظفين ذوي البطالة المقنعة مع تحديد فترة إنذار لمدة عام واحد ليتمكنوا من إيجاد وظيفة أخرى.
10. مراجعة وإعادة رسم الهيكل التنظيمي للمنظمة.

11. تقليص أو استحداث إدارات/أقسام جديدة في الهيكل التنظيمي بالتوافق مع استراتيجية المنظمة.
12. استخدام أداة اختبار القدرات والمهارات والمبنية على جدارات الوظيفة وتحديد الوظائف المناسبة لكل موظف.
13. تدريب الموظفين وسد فجوة المهارات المطلوبة المتعلقة بجدارات الوظيفة.
14. إعادة النظر بنظام توصيف الوظائف لتصمم واجباتها ومؤهلات شغلها وفقًا لمبدأ التخصص الدقيق والإثراء العمودي Enrichment أو وفقاً لمبدأ توسيع نطاق الوظيفة Enlargement تبعًا لطبيعة ظاهرة التضخم واختصاصات العمالة الزائدة.

مقترحات تصحيحية وتطويرية على مستوى الحكومة:

1. إجراء عملية إعادة تنظيم شاملة للجهاز الحكومي وتبدأ عمليات التنظيم عن طريق:
   أ. تحديد هدف عام بموجب قانون أو نظام.
   ب. بلورة هذا الهدف بأجهزة ووحدات إدارية مختلفة.
   ت. تحديد الاختصاصات والصلاحيات والوجبات؛ لتوفير الآليات والمعدات والقوى البشرية وتوزيع الصلاحيات.
2. تبني الحكومات لبرامج التصحيح الاقتصادي الذي يرعاه صندوق النقد الدولي ضمن سياسته لإعادة جدولة الديون للدول النامية.
3. إعادة النظر وتفحص أداء الجهاز الحكومي، على اعتباره الأداء الأولى التي تنقد الحكومة من خلالها سياساتها المختلفة.
4. وقف التعينات السنوية في جهاز الخدمات المدنية إلا للضرورة لفترة معينة؛ يتم فيها التخلص التلقائي من عدد الوظفين.
5. تفعيل نظام التقاعد المبكر ووضع برامج تشجيعية لتوجيه الموظفين نحو تبني هذا النظام.
6. اتخاذ قرار بإحالة عدد من موظفي الجهاز الحكومي على التقاعد، وفقًا لأسس معينة يحددها مجلس الوزارء.

الخاتمة:

لقد تناول هذا الفصل من الكتاب مفهوم التضخم الوظيفي والتراخي التنظيمي والترهل الإداري، وقد ناقش هذا الفصل أسباب وآثار هذه الظواهر، وما لهذه الظواهر من آفات اجتماعية تضر بمصلحة الوطن، وذلك بسبب الضغوطات التي تمارس على القائمين على مؤسسات التعليم العالي في توظيف أفراد على حساب أفراد آخرين، وينتج عن ذلك سلوك إداري لا أخلاقي عندما يخضع المسئول إلى الضغوطات الاجتماعية ينتج عنها انتفاع شخص على حساب شخص يلحق به الضرر. لذا لابد من محاربة هذه الظواهر ومواجهتها والقضاء على كل آثارها السلبية على اعتبار أن هذه الظواهر تأثر عكسيًا على مؤسسات التعليم العالي.

الفصل الثاني عشر
السرقة العلمية في مؤسسات التعليم العالي

- المقدمة.
- مفهوم السرقة العلمية.
- أنواع السرقة العلمية.
- الأسباب التي أدَّت إلى انتشار السرقات العلمية في المجتمعات العلمية العربية.
- الأمور المسببة للوقوع في تعممة السرقة العلمية.
- الآثار السلبية للسرقات العلمية في جودة البحث التربوي العلمي.
- آليات مكافحة السرقة العلمية.

الفصل الثاني عشر
السرقة العلمية في مؤسسات التعليم العالي

المقدمة:

مما لا شك فيه أن تقدم المجتمعات ووصولها إلى قمة الحضارة الإنسانية يتم بالعلم والتنمية المستمرة للفكر. والتاريخ شاهد على أن الحضارات التي استطاعت أن تطوع العلم وتظهر بحصة الأسد في تاريخ الإنسانية إنما هي الأمم التي احترفت العلم وجعلته سبيلاً للتقدم. وهذا أمر ليس بغريب لأن خالق هذه الأمم والحضارات جعل نواميس سير هذه الأمم والحضارات وجعل الزاوية فيه العلم، فالله سبحانه وتعالى حينما أنزل أب هذه الحضارات والأمم إلى الأرض لم يزوده إلا بالعلم، بل أسجد له الملائكة الكرام إكراماً لهذا العلم لقوله تعالى: {وعلم آدم الأسماء كلها ثم عرضهم على الملائكة} ونتيجة هذا العلم ال الله تعالى: {وإذا قلنا للملائكة اسجدوا لآدم فسجدوا}. وبنقيض هذا المنطلق تنهار الحضارات وتبلغ الحضيض وتشوه سمعتها في صفحات التاريخ. وتعد الجامعات هي القاطرة الأولى التي تقود المجتمعات للرقي والحضارة في أبعد صورها وفي جميع المجالات. فالإنتاج الفكري والعلمي الذي تنتجه الجامعة بهدف إلى ترقية الحياة العلمية والاجتماعية والاقتصادية والصناعية والسياسية، ومنه فإن البحث العلمي من الجامعات لا يساهم فقط في التنمية العلمية وتراكم المعلومات على مستوى الجامعات والمكتبات وإنما هدفه تطويع هذا العلم وهذا التراكم المعرفي في خدمة المجتمع في شتى المناح.

ولكن للأسف انتشرت في الآونة الأخيرة ظواهر عدة غير صحيحة في مجال البحث العلمي، ومن هذه الظواهر ظاهرة السرقة العلمية بكل أشكالها وصورها التي أصبحت من أخطر الظواهر السلبية التي تعاني منها المجتمعات والمؤسسات الجامعية والبحثية في مصر والعالم العربي، بل وأضحت من أبشع الجرائم التي تُرتكب في تلك المجتمعات، وصلت إلى حد وصفها البعض "انحطاطاً ثقافياً وبلطجة فكرية"، واتخذت صوراً وأشكالاً عديدة، فلصوص الكلمة والفكرة لا ينتهجون طريقة واحدة في انتهاك حقوق الملكية الفكرية للآخرين، بل ينتهجون طرائقاً عديدة، ظاهرة وخفية، مباشرة وغير مباشرة، ساذجة وذكية، بل ربما نسمع عن طرائق جديدة مستحدثة في ظل التقدم المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات...، ولعل الأثر السيئ للسرقة لن يكون محصوراً لدى الأجيال والطلبة بعدم جدية البحث العلمي والتحصيل

الدراسي فحسب، بل سيكون أثره السيئ في المجتمع أكثر شدة وخطراً، خصوصاً غذا كان السارق أستاذاً جامعياً وعلى عاتقه تربي أجيال من الطلبة وتعليمهم، فأي أجيال ترجى من هؤلاء الأساتذة؟

ولعل من أبرز الدلائل على خطورتها وانتشارها أنها وصلت إلى حد أصبحت فيه قضية رأي عام، فما ينشر كل يوم في وسائل الإعلام المختلفة من مادة صحفية ذات عناوين تقلق الرأي العام وتقلل من ثقته واحترمه للقيم العلمية والأخلاقية للمؤسسات العلمية، من ابرز تلك العناوين على سبيل المثال لا الحصر: "السرقات العلمية ظاهرة العصر"، "سرقة الأبحاث العلمية تهدد الجامعات"، "السرقات العلمية قضية تهدد أمن المعلومات"، "السرقات العلمية وأثرها في تخلف الدول"، "السرقات العلمية في الأوساط الأكاديمية الظاهرة وعلاجها"، السرقة العلمية ظاهرة متفاقمة تسيئ إلى البحث العلمي"... وغيرها الكثير.

ومن أهم العوامل التي أدَّت إلى تفشي ظاهرة السرقة العلمية هو التكنولوجيا والتقدُّم المذهل الذي شهده عالم الرقمنة والإلكترونات التي جعلت العلوم بكل صورها وأشكالها في متناول الجميع وبأقل جهد وتكلفة. فلقد أصبحت المعلومة عابرة لكل الحدود السياسية والاجتماعية والدينية، وأصبحت السرقة العلمية في متناول الجميع، بل أصبح التقدم التكنولوجي العامل الذي يدفع الباحثين والطلبة للسرقة العلمية؛ لأنها توفر الجهد الفكري والوقت. والأخطر من ذلك أن تدفع هذه التكنولوجيا بتقبل السرقات العلمية لتصبح عادة ثم تتحول إلى ثقافة مجتمع فيصدق على المجتمع قول الله تعالى: {لا تحسبن الذين يفرحون بما أتوا أن يحمدوا بما لم يفعلوا فلا تحسبنهم بمفازة من العذاب} [آل عمران، الآية: 188].

ولقد انتشرت هذه السرقات بين الباحثين وطلاب الدراسات العليا، لسهوة النشر باللغة العربية ما يغري الباحث بترجمة مجلم أو جزء من البحث المنشور باللغة الأجنبية والادعاء بمكليته، وهو اسلوب شجعه عدم وجود آليات للكشف عن السرقات الفكرية عند الناشرين العرب، وضعف أسلوب مراجعة الأقران، وضعف المستويات العلمية للمراجعين العلميين، وعدم ارتباطهم اليومي بالعلم العالمي، وكذلك في ضعف اللغة الأجنبية، وفي عدم توفر المصادر وصعوبة الاطلاع عليها، كما أن عدم وجود برامج لكشف السرقة والانتحال بالعربية البلاجياريزم "Plagiarism"، يجعل من اكتشاف السرقات العلمية للمواضيعالمترجمة للغة العربية عملية صعبة للغاية وتحتاج إلى وقت كبير، لأن المواقع والبرامج الإلكترونية الموجودة تكشف سرقات البحوث باللغة الإنجليزية، لكنها لا تخدم اللغة العربية بتاتاً، مشيراً إلى أنه من الصعب بناء قاعدة إلكترونية عن الأبحاث العربية، لأن الأكاديميين العرب لا ينشرون بحوثهم

أو أوراقهم العلمية على الإنترنت، ولذلك فإن اكتشاف السرقات العلمية العربية يأتي عبر اجتهاد من أساتذة الجامعات، ولا يتم كشف تلك السرقات بسهولة عبر تعريض البحث إلى برامج الكشف الموجودة على مواقع الإنترنت لأنها لا تدعم الأبحاث باللغة العربية.

إن الأمر لم يقف عند طلاب الماجستير والدكتوراه والبعض من صغار الباحثين، ولكن الأخطر أن يمتد إلى بعض الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس ممن هم حرّاس البحث العلمي والقدوة والمشرفون على بحوث شباب الباحثين وطلاب الدراسات العليا، إما بصورة مباشرة من خلال سرقة أفكار أو كتابات الآخرين ونسبها للذات دون ذكر المصادر، أو بطريقة غير مباشرة من خلال الموافقة أو مباركة قيام طلابه بممارسة تلك الرذيلة، وبتسترهم على بعض الدخلاء على الحقل العلمي نظير المال الذي تحول تدريجياً إلى عصابات منظمة يمكن أن نسميها بلطجة فكرية وأدبية، من خلال ما يعرف بمراكز خدمات الطالب أو مكاتب إعداد رسائل الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية، التي انتشرت في بلادنا العربية، وأصبح الإعلان عنها متاحاً في الأماكن والمواقع، وقد عدَّتها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (نزاهة) بالمملكة السعودية من مراكز الفساد العلمي والسرقات العلمية، وتركز في عملها على إفساد الطلبة.

والمتتبع للأدبيات والأبحاث يلاحظ أن الأبحاث العلمية في مجال العلوم الإنسانية شهدت تراجعاً ملموساً في السنوات الأخيرة نظراً لانتشار ظاهرة الانتحال والسرقات العلمية، فأضحت أغلبية أبحاث التخرج أو مقالات الباحثين عبارة عن اجترار لما تم نشره سابقاً فلم تضف جديداً، كما صار جُلها لا يحترم أهم مقومات البحث العلمي المتمثل في الأمانة العلمية التي تقتضي إسناد الأفكار لأصحابها، وعدم نقل أو اقتباس أية فكرة دون الإحالة في الهامش إلى مصادرها الأساسية، وقد يكون سبب عدم التزام بعض الباحثين بأبجديات البحث العلمي بغير قصد نظراً للجهل بقواعد وأخلاقيات البحث العلمي، كما قد يكون بقصد مما يستوجب تضافر الجهود لإيجاد آليات لكشف هذه الممارسات اللاأخلاقية ومعاقبة مرتكبيها.

وهذا الفصل من الكتاب يسعى إلى تسليط الضوء على هذه الآفة الخطيرة والمعضلة العميقة التي تواجه البحث العلمي والجامعات، مستعرضاً المقصود بالسرقات العلمية وصورها ومظاهرها، وأسباب انتشارها، وما يمكن أن تسببه من تهديد لجودة البحث العلمي، وبعض المقترحات للحد منها والتغلُّب عليها.

مفهوم السرقة العلمية:

إجلاء الغموض عن مفهوم السرقة العلمية، يكون من خلال التعرض للتعريف اللغوي والاصطلاحي.

التعريف اللغوي: Plagiarism – Plagiat كلمة لاتينية مشتقة من Plagiarus ومعناها مختطف.

ثم استعملت بمعنى الانتحال: وهو سرقة أفكار الغير، أو كلماتهم، أو مخترعاتهم، أو مؤلفاتهم.

ولكمة Plagiarism – Plagiat بهذا المعنى تقابلها في اللغة العربية كلمة "انتحال"؛ التي ترد بنحو المعنى الذي ذكرت، وهو ادعاء ما لا أصل له؛ أي ادعاء ما لغيره، فيقال "انتحل الشيء وتنحله إذا ادعاه لنفسه وهو لغيره، وانتحل وتنحل فلان شعر فلان، أو قصيدته، أو قوله إذا ادعى أنه قائله، وهو لغيره"، وفرق بعض أهل اللغة بين كلمة "انتحل" وكلمة "تنحل" فقالوا: "انتحل كذا، إذا ادعاه محقا، وتنحله إذا ادعاه مبطلاً" وعلى العموم فكلمة "بلاجيا" في اللغة اللاتينية أو كلمة "انتحال" في اللغة العربية تعني لغة: النسبة بغير وجه حق، بأن يدعي الشخص شيئاً معنوياً، أو مادياً، وينسبه لنفسه، وهو في الأصل لغيره، فيشمل هذا التعريف البلاجيا المعنوية (الفكرية) والبلاجيا المادية.

والبلاجيا بهذا المعنى تقابلها كلمة "سرقة"، فكل من يدعي لنفسه شيئاً بغير وجه حق، ويسطو عليه دون علم صاحبه، يعد سارقا، وإن كانت السرقة تقع في الأصل على الحقوق المادية، بخلاف البلاجيا، التي تقع على الحقوق المعنوية (الأدبية والفكرية) ومن ثم استعير هذا هذا المعنى في البلاجيا المعنوية فصار مدلولها قاصراً على الانتحال المعنوي (الأدبي والفكري)، أو السرقة المعنوية (الأدبية والفكرية): فيقال Plagiarism – Plagiat أي سرقة أدبية أو سرقة افكار، أو سرقة آراء، أو سرقة كلمات مؤلف.

التعريف الاصطلاحي: يعرف قاموس Chambers المنتحل بأنه: "الشخص الذي يسرق أفكار وكتابات الآخرين، ويقدمها على أنها ملك خاص به، وعندما يتم فعل ذلك في الجامعة فهو يهدف إلى تحقيق مكاسب كالحصول على منح مالية ويعد ذلك خيانة للأمانة" أما قاموس ميريام ويستر يعرف الانتحال العلمي بأنه "سرقة وادعاء ملكية أفكار الآخرين واستخدام ما توصل إليه الآخرون من إنتاج فكري، على أنه إنتاجه، ودون توثيق للمصدر الأساسي.

ويمكن القول بأن السرقة العلمية في أبسط معانيها هي استخدام غير معترف به لأفكار وأعمال الآخرين، تحدث بقصد أو بغير قصد وسواء كانت السرقة مقصودة، أو غير مقصودة؛ فهي تمثل انتهاكاً أكاديمياً خطيراً، وأن مصطلح "عمل" يشير إلى كلمات وأفكار الآخرين، وإلى الرسوم وبرامج الحاسوب، وغيرها من طرق التعبير والفنون الإبداعية والكتابات، والرسوم التوضيحية، والبيانية والصور والأشكال، والمواقع الإلكترونية، وكافة أنواع وسائط الاتصال وأن مصطلح "مصدر" يشير إلى كافة الأعمال المنشورة، كالكتب، والمقالات، والمجلات، وأوراق العمل المقدمة للمؤتمرات العلمية وغير العلمية، ونصوص الكتب، والأطروحات الأكاديمية، والأفلام والصور واللوحات المرسومة.

كما تعرف السرقة العلمية على أنها:

- كل اقتباس كلي أو جزئي لأفكار أو معلومات أو نص أو فقرة أو مقطع من مقال منشور أو من كتب أو مجلات أو دراسات أو تقارير أو من مواقع إلكترونية، أو إعادة صياغتها، دون ذكر مصدرها، أو أصحابها الأصليين.
- اقتباس مقاطع من وثيقة دون وضعها بين شولتين، ودون ذكر مصدرها، وأصحابها الأصليين.
- استعمال برهان أو استدلال معين، دون ذكر مصدره، وأصحابه الأصليين.
- نشر نص، أو مقال، أو مطبوعة، أو تقرير أنجز من طرف هيئة أو مؤسسة، واعتباره عملاً شخصياً.

أنواع السرقة العلمية:

السرقة العلمية في مجال الحقوق الفكرية أنواع عدة نذكر منها الآتي:

السرقة عن طريق الترجمة: وذلك بترجمة نصوص أجنبية هامة ووضع اسمه عليها، وبالتالي نسبها له.

شراء الدراسة المكلف بها: يلجأ كثير من الطلبة إلى دفع المال لشخص آخر لكي يكتب نيابةً عنه، ولكن ما يقوم به الأشخاص الذين أوكلت إليهم المهمة هو أخذ المعلومات دون توثيقها، إن هذا الشكل من أشكال السرقة العلمية مزدوجة؛ لأن الطالب لم يقم بتسليم عمل قام به، ولأن الشخص الآخر الذي كتب الموضوع لم يوثق كتابته، وكلها تندرج تحت ما يسمى بالخيانة علمية.

السرقة الشاملة: وهي النقل الحرفي، وهنا ينقل الباحث العبارات كما هي بالمعنى والكتابة دون أي تعب منه وقد يصل ذلك إلى حد نقل الأخطاء العلمية واللغوية والمنهجية دون وعي منه مع عدم الإشارة إلى مصدرها.

السرقة الجزئية: وهي سرقة بعض الأفكار أو العبارات وكتابتها كما هي أو محاولة تمويهها بدمجها بغيرها من جمل مسروقة من كتب للآخرين، وهذا بالطبع أمر منافي للأمانة العلمية ولأخلاقيات البحث العلمي.

الاستلال العلمي الفسيفسائي: يحدث عندما يقوم باحث بأخذ بعض العبارات من مصدر معين بدون وضع علامات الاقتباس، أو أن يقوم بحذف بعض الكلمات، أو استعمال مرادفات جديدة لها مع الإبقاء على التركيب والأسلوب اللغوي.

العمل مع الطلبة الآخرين: وتتمثل بنسخ دراسة طالب آخر أو جزء منها، أو المشاركة بالكتابة وتقديمها كأنها دراسة فقط، أو دفع طالب ما للكتاب نيابةً عنه، أو احصول على مساعدة الطلبة الآخرين لكتابة ما هو مطلوب منه.

النقل من الإنترنت: إن وجود الأفكار والمعلومات الإلكترونية بهذا الكم الهائل يدفع الكثير من الطلبة على استخدام هذه المعلومات والأقوال ونسبها لهم.

إن الأمر الذي سهل عملية نقل المعلومات من الإنترنت هو استخدام خاصية "القص واللصق"، فعملية نقل المعلومات من الإنترنت دون ذكر الكاتب وإعطاء مصدر المعلومات تعد سرقة علمية ولا تختلف عن النقل من كتاب أو مقال في مجلة علمية دون ذكر المراجع. وهذه الخاصية تيسر على الأساتذة كشف النسخ من الإنترنت.

ومن الجدير بالذكر اعتقاد البعض أن الأفكار والمعلومات على شبكة الإنترنت هي مجال عام مفتوح، ولكن هذا ليس صحيحاً، إنما هي محمية بموجب حقوق التأليف. كما أن الصور والنصوص المنشورة على الإنترنت ملكية فردية لأصحابها.

بعض الأمثلة عن السرقة العلمية:

من الممكة أن تعظُم السرقة العلمية، كأن ينسخ الطالب فقرة بأكملها أو مادة من الإنترنت ويدعي أنها له. ومن الممكن كذلك أن تصغر، كأن يكتب الطالب جملة كما هي بالضبط دون استخدام علامات الاقتباس وذكر المصدر. ويمكن أن نذكر بعض الأمثلة الشائعة من السرقة العلمية، وعلى النحو الآتي:

1- تقديم أفكار في نفس الشكل والترتيب كما هي معروضة في المصدر دون اقتباس.

2- نقل نفس الكلمة من نص كتبه شخص آخر.

3- نقل معلومات من الإنترنت ونشرها في مكان آخر دون تحري الاستشهاد السليم.
4- شراء نص من شخص آخر واستخدامه على أنه لك.
5- استخدام صياغة من مواد منشورة (بما في ذلك المواد المتاحة على شبكة الإنترنت) دون استخدام علامات الاقتباس أو ذكر المصدر.
6- استخدام صورة، أو رسم، أو صوت، أو فكرة لشخص آخر دون الاستشهاد المناسب.
7- تقديم أفكار، أو معلومات من مواد منشورة أو مسموعة دون ذكر المصدر.
8- جعل شخص آخر (طالب أو أستاذ) يكتب بحثاً من أجلك ومن ثم تسلمه على أنه بحثك

وقد يلجأ أستاذ أو باحث إلى تكليف الطلاب بإنجاز أعمال علمية من أجل تبنيها في مشروع بحث، أوإنجاز كتاب علمي. كما وأنه من المحتمل أن يستخدم أمال الطلبة العلمية كمداخلات في الملتقيات الوطنية والدولية، أو لنشر مقالات علمية بالمجلات والدوريات.

الأسباب التي أدَّت إلى انتشار السرقات العلمية في المجتمعات العلمية العربية:

كثيراً ما نتساءل عن الأسباب الكامنة وراء السرقة العلمية، ولماذا يجب علينا معرفة تلك الأسباب؟

إن تحديد العوامل التي تسهم أو تشجع على الاحتيال العلمي مفيد لوضع الحلول والتدابير الوقائية لمكافحته وقد أشارت دراسات عديدة إلى عوامل عديدة تقف وراء ذلك، ومن أهم تلك العوامل ما يلي:

1. الرغبة الشديدة لدى ال:اديميين غير الملتزمين بالنزاهة العلمية في الحصول على الترقية العلمية، أو محاولة الحصول على نتائج إيجابية مهمة بطرق ملتوية لسرعة نشرها للحصول على الدرجة، أو على موقع أكاديمي في مؤسسات الجامعة ومراكز البحوث، أو ضغط المنافسة للحصول على دعم مالي للبحوث في أقرب وقت ممكن وما يتبعها من مكاسب شخصية واجتماعية ووظيفية.
2. العولمة وثورة الاتصالات التي سهلت عملية السرقة والانتحال ودولته الأمر الذي جعل هذا الفساد داءً عالمياً عميق الجذور مستعصياً على المكافحة والعلاج بصورة فردية، وهو ما يحتم ضرورة المل الجماعي والتعاون الدولي لمكافحته.
3. وكالات التمويل المالي لبحوثتمنح دعماً مالياً إلى الجامعات وغيرها على الرغم من عدم امتلاك هذه الأخيرة لبرنامج دعم النزاهة العلمية.
4. الضغط من الداعم المالي لتحقيق النتيجة المرجوة أو التوقعة في حال دعم البحوث من قبل الشركات (كشركات الأدوية مثلاً) أو الخضوع لها بتقديم نتائج بحوث تساعدها في تسويق منتجاتها مع أنها قد لا تتفق مع المعايير العلمية النزيهة.
5. عدم تمرس بعض الباحثين وجهلهم بمنهجية البحث العلمي وأصوله ومتطلبات النزاهة الأكاديمية؛ أي عدم معرفة الطالب بالطرائق والمناهج الصحيحة فنجاز البحوث العلمية وفقاً لقواعد الأمانة العلمية والنزاهة الأكاديمية التي تجنبه ارتكاب جريمة السرقة العلمية، ونتيجة جهله بتلك القواعد والمنهج يقع عن غير قصد في فخ السرقة العلمية.
6. التركيز على الكم أكثر من الكيف عند تقييم الباحثين من قبل الجهات المستخدمة كتركيز على عدد البحوث المنشورة دون اهتمام كافٍ بجودة البحوث أو القيمة العلمية للمجلة المنشورة فيها.

7. ضعف دور وسائل الإعلام المختلفة؛ وخاصة العربية منها في إبراز الفساد في مجال البحث العلمي والكشف عنه ومحاربته.
8. الاختلاف في تعريف السرقات والانتحال العلمي وحدودها وما يقع تحتها من بلد إلى آخر، ومن تخصص إلى آخر، ومن موضوع إلى موضوع آخر، وهو ما يشكل صعوبة في حصر حالات الانتحال والسرقات العلمية.
9. عدم نزاهة بعض محكمي البحوث أو قلة خبرتهم العلمية في التحكيم.
10. الرغبة في الحصول على الشهرة ونقص عام في الاستقامة الأخلاقية والالتزام بأخلاقيات البحث العلمي النزيه.
11. عدم وجود دائرة أو مؤسسة يمكن أن يتصل بها المبلغون عن الفساد في مجال البحث العلمي أو تخوفهم من عواقب الإبلاغ عن الفساد في مجال البحث العلمي ممن يفوقهم درجة وظيفية.
12. فشل المؤسسات البحثية والجامعات في تعزيز النزاهة العلمية وتوفير بيئة مناسبة لانتشارها.

وفي ضوء ذلك يتضح أنه ثمة أسباب محتملة لانتشار تلك الظاهرة في المجتمعات العربية تتمثل في تدني المهارات البحثية اللغوية، وعدم وجود وعي بخطورة العملية، وإدراك أن لا عقوبات وصعوبة الكشف، ربما بسبب غياب الثقافة المتعلقة بالملكية الفكرية، وعدم المقدرةعلى التفريق بين ما يمكن استخدامه بدون توثيق وما لايجوز، وعدم معرفة الكيفية المثلى للاقتباس والتوثيق.

الأمور المسببة للوقوع في تعممة السرقة العلمية:

إن الوقوع في خطر وتهمة السرقة العلمية له عدد من المسببات والأسباب التي أدت إليه، ومن هذه الأسباب وأهمها ما يأتي:

1. ضعف مستوى القيم التي يمتلكها الشخص فيقوم بممارسة السرقة العلمية.
2. امتلاك الباحث لثقافة خاطئة تدفعه للقيام بالسرقة العلمية.
3. ضعف مستوى المعلم والمشرف بدفع الباحث للسرقة العلمية لأفكار غيره مما لا يمكن للمعلم اكتشافها والبحث في أمرها.

4. إن انتشار المكتبات التجارية ساهم في تفشي ظاهرة السرقة العلمية فلا يوجد رقابة في أغلب الوقت عليها مما يساهم في عملية نسب أفكار ودراسات لغير أصحابها.
5. دوافع تقنية عبر الإنترنت التي تغري الباحث وتدفعه للسرقة العلمية.
6. استعمال المناهج التقليدية دون أي تجديد أو تغيير يدفع للتعامل بالسرقة العلمية.

الآثار السلبية للسرقات العلمية في جودة البحث التربوي العلمي:

إن البحث العلمي ركن من أركان المجتمعات فهو مكون أساسي لبنائها ونموها، وبالمقابل لا يمكن لهذه المجتمعات من بناء قوتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية إلا بأخلاق فكلاهما يعد ركيزتان أساسيتان للتطور والتقدم لأن البحث العلمي في الأساس يقوم على اسس أخلاقية سامية كالأمانة العلمية التي تعد الضمانة الوحيدة لنجاح أي بحث في حين يواجه البحث العلمي مشاكل أخرى لا أخلاقية عديدة كعدم الأمانة في البحوث العلمية، والسرقة العلمية التي تعتبر من أخطر الجرائم وأهم الموضوعات الحديثة نظراً لاستفحالها في مجال البحث العلمي.

فلا يمكن أن يصل البحث العلمي إلى الهدف المنشود، ولن يحقق الفائدة المرجوة إلا إذا تم إعداده بطريقة سليمة ونظيفة خالية من اي إخلال يمس بقدسيته ونزاهته وموضوعيته، مع تقدير الجهود الفكرية السابقة واحترامها وعدم نسبها غلى الذات، فمن شأن التساهل مع السرقة العلمية أن تدمّر مسار البحث العلمي برمّته.

إن خطورة انتشار ظاهرة السرقة العلمية تكمن في أنها ترفع من شأن السارق علمياً ووظيفياً، وقد تمنحه شهادة عليا كالدكتوراه، وتصل به إلى مرتبة الأستاذية، وقد ترقى به إلى أعلى المستويات السياسية والاجتماعية، وتترك هذه السرقات آثاراً سيئة على السمعة العالمية للجامعات والمؤسسات العلمية المحلية والوطن ككل، السرقات العلمية إن وجدت في مجتمع بحثي كانت دليلاً على تدني المستوى الأكاديمي للأبحاث والجامعات، فواقع مؤسساتنا الجامعية العربية من زاوية السرقات العلمية، يعد من اسباب تأخّر تصنيفها في قائمات أفضل الجامعات في العالم، كما أن انتشارها يؤثر سلبياً على عمل الباحثين العلميين الشرفاء الذين تجدهم يعانون معاناة شديدة في ظل شح الموارد المالية للبحث العلمي، وضعف التجهيزات العلية، ويقضون الأيام والأشهر والسنين في عمل دؤوب مضنٍ من أجل الحصول على نتائج جديدة تستحق النشر، ما يطرح التساؤل والشكوك عندهم عن جدوى البحث العلمي الصادق، وتشجعهم سهولة الاقتباس وانتشاره على انتهاج هذا الأسلوب المشين وغير الطبيعي، الأمر الذي يتطلب ضرورة البحث عن الأساليب والآليات لمواجهته والحد من الوقوع فيه.

آليات مكافحة السرقة العلمية:

إن نجاح أي استراتيجية للحد من ظاهرة السرقة العلمية، لا يجب أن تعتمد على التدابير الردعية فقط مهما بلغت درجة شدتها؛ بل يجب اتخاذ إجراءات وقائية، بالموازاة مع تلك التدابير الردعية، والتي تتمثل في برمجيات كشف السرقة العلمية وهي على النحو الآتي:

أولاً: برمجيات كشف السرقة العلمية:

لقد أدى انتهاك حقوق الملكية الفكرية للآخرين، من خلال السرقات العلمية إلى قيام العديد من شركات البرمجيات، بتطوير برامج حاسوبية لاكتشاف الانتحال العلمي، وبعض هذه البرمجيات مدعومة ومتوافق مع اللغة العربية، أما البعض الآخر غير مدعوم باللغة العربية؛ بمعنى أنها لا تستطيع أن تكشف السرقات العلمية في النصوص العربية، وعلى العموم فإن تلك البرامج متخصصة لكشف السرقات العلمية، وهي برمجيات متاحة على الإنترنت، تكون مجانية أو بمقابل، تقوم بكشف ومضاهاة النصوص، لكشف التعرض للانتحال أو السرقة.

وظائف برمجيات كشف السرقات العلمية:

1- المساعدة في إجراءات تصويبات على ملف الوثيقة التي يتم فحصها.
2- مضاهاة وثيقة بوثيقة أخرى أو بعدة وثائق وبيان أوجه التشابه والاختلاف ونسبة التشابه بينهما.
3- طباعة التقارير مع إمكانية حفظها في صيغة ملفات نصية.
4- إمكانية التكامل مع نظم إدارة المحتوى CMS ونظم إدارة التعلم LNS.
5- اختزان تقارير فحص الوثائق بحساب المستخدم.
6- تنوع أساليب إرسال نص الوثيقة للبرنامج (بريد إلكتروني، قص، لصق، تحميل صاعد للف).
7- مشاركة التقارير مع أفراد آخرين مسجلين ولهم حسابات على نفس البرنامج.
8- التعامل مع أشكال متعددة من أشكال ملفات الوثائق DOCX, DOC, HTML, PDF.
9- إرسال إشعارات أو تنبيهات بالبريد الإلكتروني لإعلام المستخدم بانتهاء عملية الفحص وصدور التقرير.
10- التعامل مع الوثائق بأكثر من لغة.

أنواع برمجيات اكتشاف السرقة العلمية:

نظـام قارنــت RACKER PLAGT: برنـامج مجـاني يفيـد المعلمـين والناشـرين والمحـررين، الـذين يحتـاجون إلـى التحقـق مـن أن المـواد المقدمـة والمخطوطـات هـي النسـخة الأصلية، بصيغ الملفات التي يدعمها HTML، XML.

برنــامج MET PLAGIARISMCHECKER: برنـامج فـايبر للكشـف عـن السرقات الأدبية؛ هو برنامج مجاني، يتميز بواجهة استخدام سهلة، تسمح بإضافة ملف، أو عدة ملفات للفحص على اساسها، يمكن من الاطلاع على أي محتوى متطابق ومقارنته، ويبين مصدر المحتوى المتطابق.

برنامج Plagiarismchcker.com أو Plagiarismchecker: يقوم هذا البرنامج بالتحقق من سرقة الوثيقة والتحقق من صفحة ويب ويتيح هذا الموقع إرسال تقرير بالانتحال لمحرك البحث Google لإزالتها من محرك البحث كما يمكنه كشف الانتحال بواجبات الطلاب وإرسال تقرير بالانتحال إلى الأستاذ.

برنامج PLAGIUM: برنامج مجاني؛ يتيح بعض المميزات بمقابل يمكن من التحقق عن طريق ملف، رابط نص ويتيح البحث عبر الإنترنت أو الأخبار أو الشبكات الاجتماعية.

برنامج PLAGIARISMDECTECT ORG: وهو برنامج بمقابل، يقوم بتحليل النتائج، وتسليط الضوء على النصوص التي تم انتحالها.

برنـامج MET PLAGIARISM: برنـامج يمكن تحميلـه علـى سطح المكتب، يـتم الكشف عن السرقة من خلال ثلاث محركات GOOGLE YAHOO ; BABLON.

برنامج WORD CHECKSYSTEM: برنامج بمعالجة السرقات العلمية إذ يسهل هذا الموقع الوصول إلى البرمجيات ويوفر عناء البحث.

برنـامج Plagiarism Detector: وهو برنـامج مجاني يقوم بكشف الانتحـال عن طريق المضاهاة بأكثر من 08 مليار صفحة ويب، ويتم توضيح إذا ما كان المحتوى مسروق، ويقوم بعرض النص الأصلي

نظـام قارنــت QARNET: قارنـت نظـام حاسـوبي متقـدم يسـاعد المعلمـين والبـاحثين والكتـاب والجهـات التعليميـة مـن خـلال تحديـد أصـالة محتـوى الإنتـاج الفكـري المكتـوب وكشـف غير الأصلي والسماح لهم بتجنب بعض الأخطاء التي هي عادة تقع عندما يقدموا أعمالهم. تم تطوير قارنـت بتعـاون مشـترك بين الموجهين التربويين والأكاديميين ممن لهم خبرة طويلـة فـي الخدمات البحثية والأكاديمية، لمساعدة الكتاب على التعرف على أخطاء الكتابة بطريقة تعليمية إرشادية، وعلى الرغم من أنه يتم توفير هذه الخدمة بعدة لغات، إلا أن اللغة العربية تأخرت عن

مثل هذه الخدمات بسبب صعوبة هيكلتها والموارد المحدودة، وأضافت تقنيات قارنت قدرة جديدة بتعريف النص العربي وتحديد هيكلته بطريقة ممنهجة في استخدام تقنيات الذكاء الصناعي مما وفر ميزة حديثة جداً للكشف عن الأصالة، فتقنية قارنت لا تستند فقط على مطابقة التشابه، ولكن أيضاً في الكشف عن النصوص المقتبسة، مع تغيير ترتيب الكلمات أو المرادفات أو التعبير حتى عن الفكرة.

برنـــامج APLAG: هـو اختصـار PLAGIARISMARABIC ويعتبـر أحـد برمجيات كشف انتحال النصوص عربية المنشأ، صدر بقسم علوم الحاسب بجامعة الملك سعود عام 2011؛ يعتمد على التمثيل المنطقي للنصوص، كفقرات وجمل، وكلمات بحث، بحيث تأخذ كل عبارة وكل كلمة أعداد صحيحة تعبر عنها بترتيب ورودها في النص، وقد تم اختبار البرنامج مع اثني عشر نص باللغة العربية، ولتقييم النتائج تم الاعتماد على الاستبيان والتحقيق كمقياسين لتقييم دقة وصحة مخرجات البرنامج.

وتتعدد الأساليب التي يمكن من خلالها مكافحة وإبادة السرقة العلمية، ومن هذه الأساليب وأفضلها في الإبادة ومن أكثر الأساليب اعتماداً في إجراء وقف السرقة العلمية ما يلي:

ثانياً: أسلوب تنمية ورفع مستوى الوعي الأخلاقي لإبادة وتقليص مستوى السرقة العلمية:

يرى المختصون أن التوعية الأخلاقية ورفع المستوى الأخلاقي لدى الباحثين هو أولى خطوات المباشرة في القضاء على السرقة العلمية وإبادتها، وذلك لأنه من الصعب الإمساك بكل قضايا السرقة العلمية مع عصر التكنولوجيا الذي نعيشه، وذلك لأنه مع تطور التقنيات هناك أبحاث قديمة لم يتم إدخالها في قواعد البيانات الإلكترونية كما أن هناك أبحاث تم إدراجها بشكل إلكتروني ولكنها محمية بكلمة مرور إذ من الصعب في كلا الحالتين بحث ما إن وجدت السرقة العلمية في هاذين المحورين، مما يصعب إثبات حالات السرقة بشكل قاطع مما يتجه المختصون إلى ضرورة العمل بتوعية الباحثين أخلاقياً.

أسلوب السير على خطى الأكاديمية التي يتبع لها الباحث والعمل باسس ومناه البحث العلمي:

ويستطيع الباحث أن يتجنب الوقوع في خطر السرقة العلمية من خلال اتباعه لمجموعة من الأمور والإرشادات والتوجيهات، ومن هذه الأمور ما يأتي:

1. على الباحث أن يطلب من مشرفه الاهتمام بمناقشة توثيق المراجع.
2. على الباحث أن يطلب من مشرفه مناقشة توجه السرقة العلمية.

3. على الباحث أن يحتفظ بعناوين وروابط المواقع الإلكترونية لحماية نفسه من الوقوع في خطر السرقة العلمية.
4. على الباحث أن يقوم بفحص عمله إلكترونياً للتحقق من خلوه من عمليات السرقة العلمية.

سن القوانين والتشريعات الناجزة للحد من السرقات ومعاقبة المخطئ:

من أقدم أساليب وطرق التصدي للسرقات العلمية والفكرية هي العقوبات القانونية، وسن التشريعات الجديدة للحد من السرقات العلمية، فكما يقال "من أمن العقوبة أساء الأدب" فالعقوبات في الجامعات في مصر مثلاً تبدأ من التحذير ورفض البحث مروراً بالمجالس التأديبية وصولاً إلى ما تتخذه المجالس التأديبية من إجراءات قوية؛ ومنها: رفض البحث أو شطب اسم الباحث العلمي من سجلات طلبة الدراسات العليا بالجامعة، ولا تقف العقوبة القانونية عند هذا الحد بل في بعض الحالات تخاطب الجامعة الجامعات الأخرى لعدم قبول الباحث ورفض أوراقه حين اللجوء إلى جامعة أخرى، فلا حصانة لأحد تثبت عليه السرقة الأكاديمية مهما علا شأنه أو بلغ منصبه.

والواقع أنه في ظل انتشار تلك الظاهرة واستفحالها تحتاج المؤسسات العلمية والبحثية – خصوصاً العربية منها – إلى سن المزيد من القوانين والتشريعات والعقوبات على من ينال من شرف البحث العلمي من خلال السرقة العلمية والفكرية.

المشاركة المجتمعية في مواجهة السرقات العلمية:

التصدي للسرقات العلمية والفكرية لا يتحقق من غير تطبيق القاعدة التي تقول "إن البحث العلمي ما هو إلا مجهود المجتمع ككل"، فالمجتمعات المتقدمة تعي دورها في البحث العلمي، وعلى المجتمع ككل أن يعرف ما الضرر والتأثيرات القوية للسرقة العلمية، ومن السهل أن يحد المجتمع من السرقات العلمية إذا ما ربى جيلاً يبغض هذه الأفعال المخالفة للأمانة العلمية ويمقتها.

الخاتمة

تشكل السرقة العلمية انتهاكاً أكاديمياً خطيراً إذ أصبحت من جرائم العصر الأكثر توسعاً وبات انتشارها يشكل خطورة على الجامعة بصفة عامة وعلى جدية البحث العلمي بصفة خاصة، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على وتيرة التنمية والتطوير. لذا وجب على المؤسسات والجهات البحثية الوصية أن تسعى بكل السبل إلى مجابهتها والتخفيف من حدة انتشارها ومظاهرها من خلال إضافة برامج مصممة لاكتشاف تلك السرقات، وإشاعة روح البحث العلمي وتوجيه الباحثين والمجتمع العلمي بالجامعة نحو أخلاقيات البحث العلمي، إضافة إلى سن القوانين المؤطرة لحقوق المؤلفين، وضبط القرارات واللوائح المحددة لأخلاقيات البحث العلمي.

فالدور الرئيس للجامعة هو الإنتاج الفكري الذي يجب أن يُبنى على الفكر الخلاق والسلوك المتخلق، وإلا فإن مصير الجامعة هو السقوط في الهاوية العلمية والانحدار الأخلاقي، وهو أمر ينعكس لا محالة على المجتمع؛ لأن هذا الأخير شئنا أم أبينا ستحكمه وتدبره النخب الجامعية فهي تعلو به إلى علين أو تنزل به إلى أسفل السافلين.

المراجع

المراجع عربية:

- أبو الحاج، حسان عطية (2013). **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في بورصة عمان**. رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط:عمان، الأردن.

- أبو الخير، صالح(2016). مدى توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظات غزة، **مجلة كلية الاقتصاد**، 8،(2) 114-137.

- أبو قاعود، غادة حسن (2014). **مدونة أخلاقية مقترحة للإشراف والإسناد التربوي في ضوء القيادة التحويلية في الاردن**. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن.

- أبوسليمان، عبدالوهاب بن إبراهيم (1996). **كتابة البحث العلمي ومصادر الدراسات الإسلامية**، ط6، السعودية: جدة، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- أبوجمية، شروق (2013). **التخطيط الإستراتيجي و أثره على الفاعلية التنظيمية في المؤسسات العامة الأردنية، دراسة تحليلية لآراء العاملين**. رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمّان: الأردن.

- أبوغمجة، نصرالدين (2016). هجرة العقول العربية: مقترحات علمية ورؤى مستقبلية للمواجهة، **مجلة الدراسات المستقبلية**، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 1(17):52-76.

- أبولقواس، زرقة ومناصرية، ميمونة (2015). أخلاقيات مهنة التدريس الجامعي بين الترسيخ الذاتي والنظامي، **مجلة التغير الاجتماعي**، جامعة بسكرة، الجزائر، (1): 235-255.

- أحمد، أميرة خيري (2018). بدائل مقترحة لتدويل برامج التعليم المستمر كمدخل لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، **جامعة المنوفية- كلية التربية**، مصر 2(33): 48-2.

- الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، **دراسات العلوم التربوية**، 2(34):357-387.
- آل سعود، فيصل (2009)، تطوير معايير قبول الطلاب في الجامعات السعودية تجربة المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي، (أعمال المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي)، القاهرة، مايو 1-2 حزيران / يونيو، اليونسكو، مكتب بيروت.
- باطويح، محمد(2017). **الجامعة المنتجة اللاربحية صيغة تمويلية مقترحة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- بدران، عدنان وآخرون (2013)، **استراتيجية وخطة عمل من أجل تحسين نوعية التعليم العالي وتطوير مؤسساته**، عمان، الأردن.
- بطاح، أحمد (2006). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، عمان: الأردن، دار الشروق.
- بطاح، أحمد (2017)، **قضايا معاصرة في التعليم العالي**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البلوي، عبير كنعان (2018). صنع القرار الأخلاقي وأهميته في المؤسسات التربوية، **الناشر وزارة التربية والتعليم**، 2 (55)، 88-84.
- البوشي، خميس (2012)، **واقع الاستيعاب في مؤسسات التعليم العالي الحكومي بسلطنة عمان من وجهة نظر المسؤولين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤته، الكرك، الأردن.
- الترهوني، عبدالله ونيس (2016). مراجعات لسياسات التعليم العالي في ليبيا، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، https://sada.ly/، تاريخ الدخول 2020/12/14.
- الجماصي، سامح(2014). درجة توافر خصائص الجامعة المنتجة في الجامعات الفلسطينية وسبل تعزيزها، **مجلة التربية**، 3(9)236-278.
- جودة، محفوظ (2016). **أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية**، ط2، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

- حلاق، محمد أحمد (2015). درجة تطبيق المعايير الاخلاقية لمهنة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وطلبة الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة دمشق، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس**، 13(3):58-97.

- حلاوة، جمال وطه نداء (2011). واقع الحوكمة في جامعة القدس.جامعة القدس، معهد التنمية المستدامة، دار العلوم التنموية. القدس، فلسطين.

- الحلو، اعتدال (2017). **الجامعة المنتجة اللاربحية كمدخل لتعزيز استدامة الموارد المالية الإضافية: دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر بغزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

- حمرون، ضيف الله بن غضيان (2018). متطلبات الاستقلال الذاتي للجامعات السعودية الناشئة من وجهة نظر أساتذة الإدارة والقيادة التربوية بالجامعات السعودية، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة تبوك، السعودية، 30(3): 453– 478.

- حميدات، أنور (2011)، **تقويم نظام قبول الطلبة المعمول به في الجامعات الفلسطينية وتطويره في ضوء الاتجاهات المعاصرة وبيان مدى ملاءمته**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

- حنفي، محمد طه (2010). استقلال الجامعات وفعالية إدارتها: دراسة مقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية ومصر، **مجلة دراسات تربوية اجتماعية**، مصر، 16(2): 227–267.

- الحوات، علي (2010). **التنمية البشرية في عالم متغير دراسة في المجتمع الليبي**، طرابلس: ليبيا، المركز الأفريقي للبحث التطبيبي والتدريبي في مجال الإنماء الاجتماعي.

- الحوراني، غالب وطناش، يوسف (2007).

- خرابشة، عمر محمد عبدالله (2012). **أساليب البحث العلمي**.ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

- خطاب، أركان (2017)، التعليم الجامعي الاهلي واقعه ودوره وسبل النهوض به، **مجلة البحوث التربوية والنفسية**، العدد (55)، جامعة بغداد، العراق.

- خلف، منار سهيل (2017). **درجة تحقيق الاستقلال الذاتي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة من وجهة نظر القيادات الجامعية وسبل تفعيلها**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.

- خليل، محمد والباسل، نسرين وجمعة، محمد (2018). متطلبات خصخصة التعليم الجامعي بمصر في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، **مجلة البحث العلمي في التربية**، 19: 305- 362.

- خورشيف، معتز ويوسف، محسن (2009). **حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر**، منتدى الإصلاح العربي، مكتبة الأسكندرية: مصر.

- خوري، عصام (2006). هجرة الأدمغة مع إشارة خاصة لجمهورية مصر العربية. **مركز البحوث الإستراتيجية**، دمشق، سوريا.

- دراوشة، عبد الحميد والشرمان، منيرة (2018)، تطوير نموذج مقترح حول سياسات القبول لطلبة الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة اليرموك، **مجلة العلوم التربوية**، الجامعة الأردنية، 4(45): 311-319.

- الربيعي، سعيد (2008). **التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات وبفاق المستقبل، الأردن، عمان**، مكتبة الشروق للنشر والتوزيع.

- رجب، مصطفى(2020). **البحث العلمي في الجامعات العربية**، http;//www.al-sharq.com، 2020/7/7م.

- زاهر، أحمد (2013). "صيغة الجامعة المنتجة بالجامعات المصرية: الدواعي والمتطلبات، **مجلة افاق علمية**، 7(1)411-454.

- الزبيدي، ضبيان (2016). **نظم المعلومات وأثرها في التخطيط الإستراتيجي**، عمّان: دار جنان للنشر والتوزيع.

- الزعبي، عروة محمود (2013). **مستوى ممارسة أخلاقيات العمل وأثره على مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري في مراكز شركات التأمين الأردنية من وجهة نظر الإدارة الإشرافية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- السامرائي، فاروق (2011). **المنهج الحديث للبحث في العلوم الإنسانية**، ط1، عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع.
- سرحان، فتحي (2011). **نزيف الأدمغة العربية الهاجرة وإدارة استثمارها بين الجنة المفقودة والموعودة، رؤية مستقبلية من منظور عالمي**، الإسكندرية: مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع.
- السعود، راتب(2013). **القيادة التربوية(مفاهيم وآفاق)**، الأردن: عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سعيد، بشير أحمد (2005). التعليم العالي في نصف قرن، طرابلس: ليبيا، **النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس**، (9): 16-45.
- سعيد، ساسي (2006)، **التعليم العالي في ليبيا: التطوير والمشكلات**، الثقافية العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، (11): 225-193.
- سلمان، سلمان (2004). أسباب هجرة الكفاءات العربية، **مجلة شؤون عربية**، العدد 77، ص 207.
- السماك، محمد أزهر سعيد (2011). **طرق البحث العلمي (أسس وتطبيقات)** ،ط1، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الشاوي، عدلة علي (2016). **تطوير قواعد تربوية لضمان الحريات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية والأصول، الجامعة الأردنية، الأردن.
- شرف، هناء مصباح (2015). واقع تطبيق نظم الحوكمة ومعوقات ذلك في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الضفة الغربية. رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح: نابلس، فلسطين.

- الشريف، مها عبدالله (2015). **الاستقلال الذاتي كمدخل لتطوير الإدارة الجامعية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.

- شقلوف، غبدالسلام مصباح (2016). **نظام إداري مقترح لتحويل الجامعات الليبية الحكومية من جامعات تقليدية إلى جامعات منتجة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية التربية، الأردن.

- شلبية، نعمة(2018).رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، 7(1) 339-598.

- صادق، نداء (2007). هجرة العقول العربية صرخة تزلزل الأوطان. **مجلة المجال فصلية**، تصدر عن جامعة عمر المختار البيضاء، ص24.

- صالح، صلاح الدين حسين (2015). **التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي . دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين في جامعات عُمانية خاصة**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة طفار، سلطنة عُمان.

- صالح، عبد الوهاب (1990). **هجرة الكفاءات العلمية من مصر**. الهيئة المعرفية العامة للكتاب، القاهرة: مصر.

- صالح، محمد (2013)، سياسات التعليم العالي، جهاز المغتربين – مركز السودان لدراسات الهجرة والتنمية والسكان، **بحوث ومقالات**، (10)، ص ص: 43-48.

- الصخري، هيام محسن (2015). **استراتيجية تربوية مقترحة للحاكمية في الجامعات الأردنية العامة**، اطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

- الصقر، عبدالله ممد(2012). واقع البحث العلمي في الجامعات السعودية ومقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية بالسويس،(1): 154-174.

- الطراونة، اخليف (2015)، **رؤىً وأفكار في التعليم العام والعالي** عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.

- طعيمة، رشدي أحمد والبندري، محمد بن سليمان (2004). التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير، مصر: القاهرة، دار الفكر العربي.

- طناش، سلامة؛ الحوراني، غالب (2015). الأخلاقيات الأكاديمية للأستاذ الجامعي من وجهة نظر عضو هيئة التدريس بالجامعة الأردنية، **مجلة دراسات**، 34(2): 16- 44.

- العامري، عبدالله بن محمد (2017). **متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية "تصور مقترح"**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، كية التربية، السعودية.

- عبادة، عبادة أحمد (2008)، رؤيةمستقبلية لسياسة القبول في التعليم الصناعي ومناهجه، **(المؤتمر العلمي الثاني، الدور المتغير للمعلم العربي في مجتمع الغد: رؤية عربية)**، مصر، أبريل 5–6، جامعة أسيوط، كلية التربية.

- عباس، عبدالسلام (2017). الحرية الأكاديمية في التعليم الجامعي " دراسة مقارنة بين سنغافورة وجمهورية مصر العربية، **مجلة كلية التربية**، جامعة بورسعيد، مصر، 8 (21): 138–183.

- عباس، علاء عدنان (2015). **دور الحرية الأكاديمية والديمقراطية التربوية في تطوير مناهج التعليم الأكاديمي في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية التربية، دمشق، سوريا.

- عبد الباقي، علي (2012). **دور الجامعات الأردنية في الحد كمن هجرة الكفاءات الأكاديمية وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد فيها**. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

- عبد التواب، عبد التواب(2018). الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي في ضوء جامعات النخبة، **مجلة الثقافة من أجل التنمية** 19(34) 351-376.

- عبد المطلب، أحمد(2010). اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي، **مجلة التربية** 1(18) 197-266.

- العبيسى، أحمد محمد (2015). **التعليم في المملكة العربية السعودية: سياسته ونظمه واستشراف مستقبله**، الرياض: دار الزيتون.

- عطوي، جودت عزة(2007). **أساليب البحث العلمي**، ط2، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- علي، عماد (2019). العلاقة بين عوامل نجاح البحث العلمي وإنتاجية البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة العربية الأمريكية، **مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث**، 1(5):15- 48.

- عوض، هناء (2019)، **التعليم في ليبيا، ومراحل تطوره وإلى اين وصل الآن**، العدد (320). .www.ahram-canada.com.10/6/2020

- غانم، عصام جمال (2015). الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل التعليم العالي: دراسة تحليلية، **مجلة دراسات تربوية**، جامعة جنوب الوادي، السعودية، 16(23): 642- 598.

- غبور، أماني السيد (2018). تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي، **جامعة المنوفية- كلية التربية**، 4(33): 135-72.

- الغسانية، هناء سالم (2010). ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم، **مجلة التطوير التربوي**، سلطنة عُمان،7(49): 49- 51.

- فرج الله، رحاب (2012). **التحليل الإحصائي للعوامل المؤثرة على هجرة الكوادر الطبية في السودان خلال العام2016**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

- قاسم، أمجد (2011). التعليم عن بعد في الوطن العربي الواقع والمستقبل، .http://al3loom.com/?p=1591

- القضاة، عبدالله كريم (2018). تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية لتحقيق التنافسية العالمية، **الجامعة الأردنية- عمادة البحث العلمي**، الأردن، 3(44): 279-265.

- القيم، كامل حسون(2012). **مناهج وأساليب كتابة البحث العلمي في الدراسات الإنسانية**، ط1، بيروت، مركز حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية.

- الكعبي، نعمة(2018). رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة في بيئة مجتمع المعرفة، **مجلة كلية بغداد**، 5(7)271-293.

- كلاع، شريفة(2015). **الجامعات العربية والبحث العلمي: قراءة في واقع البحث العلمي ومعيقاته**، المؤتمر الدولي التاسع، 18-19أغسطس.

- كناوي، نادية (2012). هجرة الكفاءات العلمية وانعكاساته على التنمية الاقتصادية في الوطن العربي. **مجلة المتنبي للعلوم الإدارية والاقتصادية**. 2(3)، 77-43.

- الكواكبي، سلام (2010). **هجرة العقول والكفاءات في المشرق العربي**. الأمم المتحدة- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا- الاسكوا.

- لملوم، رياض شعبان (2010)، **واقع وآفاق التعليم العالي ومتطلبات التنمية في ليبيا**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (109-91).

- المبروك، فرج (2018)، **التعليم في ليبيا وبعض الدول الأخرى (دراسة مقارنة)**، دار حميتر للنشر والتوزيع، طرابلس، ليبيا https://www.books.google.jo

- مجموعة خبراء (2010)، **دراسات إصلاح الجامعات العربية**، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

- محمد، أيمن عبدالله والآمين عيسى بابكر وإدريس، خالد علي (2017). **أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي**، ط1، العين: دار الكتاب الجامعي للنشر.

- محمود، رفيقة (2009)، **سياسات وإجراءات القبول في الجامعات العربية، نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية، (أعمال المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي)**، القاهرة، مايو 1-2 يونيو، اليونسكو، مكتب بيروت.

- محمود، سعيد طه (2016). الاتجاه نحو تدويل التعليم العالي: العوامل والملامح والمتطلبات، **مجلة التربوية**، جامعة الأزهر، مصر، 6(136): 361-411.

- مراد، صلاح وهادي ، فوزي (2012)، **طرائق البحث العلمي (تصميماتها وإجراءاتها)** ، ط1، القاهرة: دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
- مرجين، حسن سالم (2016)، **إصلاح منظومة التعليم الجامعي الحكومي في ليبيا– الواقع والمستقبل**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الخامس الاتجاهات المعاصرة في مؤسسات التعليم (إصلاح، تطوير)، الأردن، عمان، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية. http://www.academia.edu
- مرجين، حسين سالم (2013). **تقرير الزيارات الاستطلاعية للجامعات الحكومية**، طرابلس، ليبيا: المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية.
- مرجين، حسين سالم (2016). إصلاح منظومة التعليم الجامعي الحكومي في ليبيا الواقع والمأمول.
- المعاني، أحمد وعريقات، أحمد والصالح، أسماء وجرادات، ناصر (2016). قضايا إدارية معاصرة، ط2، الأردن:عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- معلا، وائل (2014). **قضايا معاصرة في التعليم العالي**، سوريا: دمشق، الهيئة العامة السورية للكتاب.
- المعمري، خليفة (2006). **مشكلات إدارة التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، عُمان.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD، www.Oecd.org) تقرير اليونسكو لمدارس ليبيا (2016م).
- المولدي، القاسمي (2017). **قيمة الاستقلالية وتجلّياتها التعليمية في منظومة التعليم الجامعي التونسي**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تونس، تونس.
- ناصر الدين، يعقوب (2012). **واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها**. بحث منشور على الموقع الإلكتروني لجامعة الشرق الأوسط. جامعة الشرق الأوسط: عمان، الاردن.

- النجار، فايز (2013). معوقات تطور البحث العلمي في الجامعات الأردنية، **مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة العلوم الإسلامية**، 1(1):109- 146.

- نقلي، أحلام عباس (2007)، **معايير القبول في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لجامعة أم القرى**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

- نمور، نوال (2012)، **كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسطنطينة، الجزائر.

- الهرش، عايد ومفلح، محمد والدهون، مأمون (2009). معوقات منظومة التعليم الإلكتروني من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في لواء الكورة، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 1(6):27-41.

- واقع التعليم العالي في ليبيا (2016)، **تقرير المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات** http://www.loopsreserch.org

- أبو حمدة، عائشة أحمد سليمان (2011).**التراخي التنظيمي عند مدراء المدارس وعلاقته با لأداء والرضا الوظيفي لدى المعلمين، أطروحة دكتوراه**، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

- أمين، ناديا (2012). **أثر برنامج إرشادي بأسلوب فاعلية الذات وخفض التكاسل الاجتماعي عند طالبات المرحلة الإعدادية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة المستنصرية.

- البطاني، منصور (2006). أثر الممارسات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية على التضخم الوظيفي،**مجلة الدراسات الاجتماعية**، (22).

- حناحنة، كوكب.(2006). التراخي والتقصير في إنجاز العمل ظاهرة تغذيها ثقافة الواسطة، https://www.alghad.com/articles/759378

- خلف، سلطان أحمد (2017). البدانة التنظيمية وأثها في عملية التصحر الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المعهد التقني الموصل، **مجلة دراسات إدارية**، جامعة البصرة، كلية افدارة والاقتصاد، 9 (**5**): 123-17.
- الخطاطبة، عبلة (2018). **شيوع سلوك المماطلة لدى مديري المدارس الثانوّية الحكومّية في الأردن وعلاقته بسلوك التراخي التنظيمي لدى المعلمين**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية،الأردن.
- سمير، طيوب (2019). **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتراخي التنظيمي للموظف بالمؤسسة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- السعود، راتب وأبو حمادة (2012). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين فيها، **مجلة العلوم التربوية**، 1(**39**): 97- 119.
- الضلاعين، علي (2002). الترهل الإداري في الجهاز الحكومي الأردني. **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، 5 (**1**): 58 – 99.
- عبدالخالق، ناصف (1995). التضخم الوظيفي في الجهاز الحكومي مظاهره وأسبابه ومقترحات علاجه، **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية**، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، 19 (**77**): 171- 253.
- عثمان، فاطمة (2017). **التراخي التنظيمي عند لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين**،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط،الأردن.
- العجلوني، سعيد (2017). **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالتراخي التنظيمي في مديرية قصبة المفرق**، رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة آل البيت، الأردن.

- العضاضـــي، ســـعيد بـــن علـــي (2018). مقترحـــات لمعالجـــة ترهـــل المنظمـــات، https://www.aleqt.com/2018/11/15/article_1490036.html. تـــــــــاريخ الدخول 2021/6/12.
- غلوسي، دلال (2015). **الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة دارسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- الغناي، مصباح أحمودة (2009). **ظاهرة التظخم الوظيفي في القطاع العام العام قطاع الخدمات في ليبيا**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- كـردي، احمـد السـيد طـه (2014). التسـيب الإداري وأثـره علـى أداء الموظـف العـام، http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/673051
- محمد، فتحي إبراهيم (2002). أبعاد التظخم الوظيفي للعاملين بجامعة أسيوط: نحو مدخل للتحسين باستخدام استراتيجية إعادة هندسة العمليات، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، جامعة عين شمس، كلية التجارة، (3): 227-280.
- الدراركـة، مـأمون (2021). **مفهـوم الترهـل الإداري مـن الناحيـة العلميـة. مجلـة عمـون، https://www.ammonnews.net/article/601026 تـــــــاريخ الـــــــدخول، 2021/6/22**
- **ظـاهرة الـتظخم الـوظيفي، https://bohotti.blogspot.com/2014/09/blog-post_10.html، تاريخ الدخول 2021/5/11.**
- الدهشـان، جمـال علـي (2018). محاربـة السـرقات العلميـة مـدخلًا لتحقيـق جـودة البحـث التربوي العربي في عصر المعلوماتية، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، (1)**: 93- 112.
- فاضلي، إدريس (2008). **حقوق المؤلف والحقوق المجاورة**، الجزائر: ديوان مطبوعات الجامعية.

- المعمري، المسعود (2019). السرقة العلمية والمسؤولية الجنائية المترتبة عليها، دراسات علوم الشريعة والقانون، 1(6): 101-165.
- المنـارة للاستشـارات، السـرقة العلميـة مفهومهـا وأسـباب ظهورهـا وكيفيـة إبادتهـا، https://www.manaraa.com/post/4785 تاريخ الدخول 2021/5/5.
- بيـوض، نجـود وبوطالـب، سـعاد (2019). السـرقات العلميـة وأثرهـا علـى جـودة البحـث العلمي: بين المفهوم وآليات مكافحتها، **مجلة العلوم الإنسانية**، المركز الديمقراطي العربي، برلين، 8: 388- 397.
- الجـوراني، نبـال (2018) السـرقة العلميـة (أسـبابها، وكيفيـة تفاديهـا) دراسـة سوسـيولوجية تحليلية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 5(4): 141- 155.
- أجعود، سعاد (2017). السرقة العلمية وطرق مكافحتها، **مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية**، جامعة العربي التبسي- تبسة، 8(2):194-213.

المراجع الأجنبية:

- Adelman, C. (2008). Bologna is a Process, not a processed meat, **Inside Higher Education Conference Proceedings.** Stockholm, Sweden: Institute for Higher Education Policy.

- Altbach, P., & Knight, J. (2007). The Internalization of Higher Education: Motivations and Realities. **Journal of International Studies,** 11, 290-305.

- American Council of Education (ACE). (2005). **Internalization in Higher Education: The Student Perspective.** Washington, D,C.; American Council of Education.

- **A**siri**,** F. (2016). Self- Independence of Saudi Universities; An Analyticcal Study in the Light of International Declarations and Agreements (in Arabic). **Journal of Education,** 3(168),685 -719.

- Attbach, Philip G. (2002). **The Private Sector in Asian higher Education International Higher Education. Fall-ed Private**

Promtheus: Private Highe, Education and Development in the 21 Century. U. S: Greenwood Publishing Company.

- Bartell, M. (2013). The Internalization of Universities; A University Culture Based Framework. **Journal of Higher Education**, 45 (1),pp. 43-70.

- Bellak, J. (2003). Academic Freedom Academic Duty, **Journal of Nursing Education.** 42(**12**): 527-528.

- Benson, L. Harkavym H. Hartley, H. (2005). **Integrating a Commitment to the Poblic Good in to the Instiutional Fabric.** In, A. Kezar.

- Blakemoe, K, (2003). **Social Policy; an Introduction.** London; Open University Pess.

- Bologna Process (2010). About the Bologna Process, Retrieved From: 2020/10/ 20http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/about/**.**

- Bruch, T., & Barty, A. (1998). Internationalizing British Higher Education, Students and Institutions. In P. Scott (Ed), **The Globalization of Higher Education,** (pp. 18-31). London: SRHE & Open University Press.

- Brustein, W. I. (2007). The Global Campus: Challenges and opportunities for Higher Education in North America. **Journal of Studies in International Education,** 11(3/4), 382-391.

- Childress, L, K, (2011). Internationalization Plans for Higher Education Institutions in Malaysia. **Journal of Studies in International Education,** 13(1).

- Coryell, J. E. Durodoye, B.A. Wright, R.R. Pate, P.E. and Nguyen, S. (2012). **Case Studies of Internationalization in Adult and**

Higher Education: Inside the Processes of Four Universities in the United States and the United Kingdom.

- Cruickshank, mary (2003). Total quality management in higher education sector , **Total quality management and business excellence**. Vol. 14, issue1

- De Witm H. (2011). **Higher Education in Amrica; the International Dimension.** Washington, D. C; Wold Bank Publications.

- DECD (2010). **Review of National Education Polices**, France, Paris.

- Dzvimbo, K, P. (2013). Glopalization and the Internationalization of Higher Education in Sub-Saharan Africa, **south Aerican Journal of Education,** 36(3).

- Estermann, T. & Nokkala, T. (2010). University Autonomy in Euorpe Exploratoay Study Brussels, Belgium, **DAI-A,** 54(a). A, 3364.

- EUA (2013). **Internationalization of Higher Education: in European Policies, Insitutional Straegies and EUA Support**, the European Universities Association.

- Farahani, M, & Farahani, F (2014). The Study on Professional Ethics Components among Faculty Members in the Engineering**. Procedia – Social and Behavioral Sciences**, 116 (2), 2085 – 2089.

- Filden, j,(2008). **Global Trends in University Governance Education** working paper Series No. 9. USA: The World Bank.

- Fowler, F. (2005). The New Liberal Value Shift and it's implications for federal education policy under clintion**, educational administration**, 3(1): 30-60.

- Friesen, R, J.(2011). Canadian University Internationalization: Selective Perceptions of five Faculity Members. **MA Dissertation**, University of Minnesota, Canada Manitoba. Retrieved from Proquest & Dissertions Theses; FullText. (Publication No. AAT 3697843).

- Global Commission on International Migration. (2005). " **Immigration in an Interconnected World**: New Directions for Action".

- Harry, D & Jon,F (2009).**Higher Education Governance Reforms Across Europe**,centre for higher education policy studies,University of Twente the Nehterlands.

- IAU. **Affirming Academic Values in Internationalization of Higher Education: A Call for Action**, International Association of Universities.

- Jalal, A., Islam, MD. & Ariffin, K. (2011). Service Satisfaction: The Case of a Higher Learning in Malaysia, **International Education Studies,** 4(1): 182-192.

- Jiang, N, & Carpenter, V. (2013). A Case Study of Issues of Strategy Implementation in Internationalization of Higher Education, **Internationalization Journal of Higher Education Management,** 27(1);4-18.

- Koni, A., Zainal, K. & Iboahin, M. (2013). An Assessment of the Service Quality of Palestine Higher Education, **Journal of Education and practice**, 6(2): 33-48.

- Lee, j,j,& Kim,D.(2010). Brain gain or brain circulation? U.S. doctoral returning to South Korea". **Higher Education**. 59: 627-643.

- Lewis, M, and Gunilla , p,(2009).**Governance in Education:Raising** Performance,World Bank Human Development Network working peaper.p3

- Linhan, C (2012). Internationalization of Higher Education and its Market-Taking International College as an Example. **Higher Education Studies,** 2 (1), 65-69.

- Linhan, C (2012). Internationalization of Higher Education and its Market-Taking International College as an Example. **Higher Education Studies,** 2 (1), 65-69.

- Matten, D. Moon, J. (2004). Ccorporate Social Responsibility Education in Europ. **Journal of Business Efhics**, (54).

- McBride, K, A. (2012). Thai Perspectives on the Internationalization of Higher Education in Thailand; A Mixed Methods Analyses and Three Mini- Case Studies. **PHD Dissertation,** Universities of Minnesota, United States Minnesota. Retrieved From Proquest Dissertations & Theses; Full Text. (Publication No. AAT 3519179).

- Minh, Q.D (2015). Internationalization of the Curiculum in Vietnamese Hidher Education: Evidence From Vietnam National University of Hanoi, **Journal of Educationand Sociology.** 4(2),132-136.

- NAFSA, Association of International Educators. (2008). **Internationalization of Higher Education: A Working Definition of Internationalization.** Washington. D. C.: NAFSA.

- Observatory on Borderless Higher Education. (2010). **Making the Best of a World Dominated by League Tables? New Developments in the International Ranking of Universities.** London, UK: The Observatory Woburn House.

- OECD Observer (2011). "**International Mobility of the Highly Skilled policy Brief,** p.6.

- Paul, S. (2014). Internationalization of Higher Education in German University: Srategic Implications: **Economic & Political Weekly**, Vol xliv (9).

- Porter, P & Vidovich, L. (2000). Globazation and Higher Education Policy, **Journal of Education, Theory,** Vol. 50: (4).

- Ramanathanm, S, Thambiah, S, and Raman, K (2012). Perception-based Analysis of Internationalization at Malaysain P rivate Universities International, **journal of Business and Management,** 7(4),P: 13-25.

- Saarinen, T. (2013). Internationalization of Finnish Higher Education is Language an Issue, **International journal of the Sociology of Language, (16);157-183.**

- Saxenian, A, L. (2005). "From brain drain circulation Transnational communities and regional upgrading in India and China". **Studies in Comparative International Development**. 40(2): 35-61.

- Sidorenko, TM & Gorbatova, T. (2016). Efficiency of Russian Education Through the Scale of Word University Rankings**, International Conference on Reserch Paradigms Transformation in Sciences,** Procedia Social and Behavioral Sciences (16);464-477.

- Sintayehu, K. (2018). The Meaning, Idea and Tlistory of University Highet Education Africa: A Brief Literature Review, **International Research in Education,** Mekelle Univeristy, Vol, 4 (3): 2010-227.

- Strak, O& Bloom, D. E. (1985). The new economics of Labor migration. **The American Economic Review**. 75(2) p. 173-178.

- Supporting Poofessionalism in Admissions (2008). **Interviewing Applicants for Admission to Vndergraduate University and College Courses or Programmes: good Practice Statement.**
- Terehce Kealey (2007), **The University of Buckingham: Independence is the Way Forward in Higher Education,** A Lecture in the International Conference of Higher Education.
- Turpin, T. (2007). Internationalization of Higher Education: Implications for Australia and its Education Clients. **Minerva,** No(40).
- Williams, C. (2002). **Management.** USA: South-western college publishing.
- Yokoyama, I. (2014). Changing Definitions of Universities Autonomy, The Case of England and Japan. Higher Education in Europe - **U**K, 32(4), 399-409.