تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات

"استراتيجية مقترحة"

إعداد

أ/ رجب خليل غالب عبد الجليل

مدرس مساعد بقسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بالدقهلية ـ جامعة الأزهر

أ.د/ إبراهيم مرعي العتيقي

أستاذ ورئيس قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بالدقهلية ـ جامعة الأزهر

د/ أحمد محمد عبد السلام الأشقر

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد

كلية التربية بالقاهرة ـ جامعة الأزهر

تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات "استراتيجية مقترحة"

رجب خليل غالب عبد الجليل(*)، إبراهيم مرعي العتيقي، أحمد محمد عبد السلام الأشقر.
قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
[1]**البريد الالكتروني للباحث الرئيس:** drragabkhalil@gmail.com

المستخلص.

هدف البحث تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، ولتحقيق هذا الهدف استخدم البحث المنهج الوصفي، مع الاستعانة بأسلوب التحليل البيئي الرباعي SWOT Analysis، وقد استخدم البحث الاستمارة بغرض تقييم أثر عناصر التحليل البيئي على جامعة الازهر، والتي قد طبقت على عينة؛ بلغت (367) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، وقد أظهرت نتائج البحث أن درجة التأثير لعناصر البيئة الداخلية المؤثرة على جامعة الأزهر في مستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي نقاط القوة (2.02)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي نقاط الضعف (2.23)، وأن درجة التأثير لعناصر البيئة الخارجية المؤثرة على جامعة الأزهر في مستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي الفرص المتاحة (2.20)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي التهديدات المحتملة (2.18)، واستنادًا إلى مصفوفة التحليل الرباعي التي تمت صياغتها من خلال عناصر القوة والضعف، والفرص والتهديدات، أمكن بناء أربعة بدائل إستراتيجية، وفي ضوء الموازنة بين هذه البدائل؛ وفقًا للوزن النسبي لكل من الجانبين المكونين لكل بديل من البدائل الأربعة، أمكن التوصل إلى أن استراتيجية الضعف/الفرص (WO) هي الاستراتيجية المرجحة، وبناء عليه قدم البحث استراتيجية مقترحة قائمة على معالجة مواطن الضعف بالجامعة للاستفادة من الفرص المتاحة في بيئتها الخارجية.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، تحليل SWOT، جامعة الازهر، التصنيفات العالمية للجامعات، تصنيف الجامعات.

Developing Al-Azhar University in the light of some Global University Rankings criteria "A proposed strategy"

Ragab Khalil Ghaleb Abdel galil(*), Ibrahim Marei Al Ateeqi, Ahmed Mohamed Abdel Salam Al Ashkar.
Department of Administration, Planning and Comparative Studies, faculty of Education, Al-Azhar University.
[1]**Corresponding author E-mail**: drragabkhalil@gmail.com

Abstract

The research aims at presenting a proposed strategy for the development of Al-Azhar University according to some Global University Rankings criteria, and to achieve this goal, the research uses the descriptive approach, with the use of the SWOT analysis method, The research uses the questionnaire for evaluating the impact of environmental analysis elements on Al-Azhar University, which was applied to a sample of (367) faculty members at Al-Azhar University. The results of the research show that the impact degree of the elements of the internal environment on Al-Azhar University comes at a medium level, whereas the arithmetic average of the total strengths is (2.02), whereas the arithmetic average of the total weaknesses is (2.23), and that the impact degree of elements of the external environment on Al-Azhar University comes at a medium level, whereas the arithmetic average of the total available opportunities is (2.20), while the arithmetic average of the total potential threats is (2.18), According to The SWOT analysis matrix, formulated from the elements of strength, weakness, opportunities and threats, it could be built four strategic alternatives. According to the balance among these alternatives, through the relative weight of each of the two sides of each of the four alternatives, it could conclude that the strategy of weakness/opportunities (WO) is the most likely strategy, as a result, research presents a proposed strategy to overcome the weaknesses of the university to take advantage of the opportunities in its external environment.

Keywords: strategy, SWOT Analysis, Al-Azhar University, global university rankings, university ranking.

مقدمة:

تعيش مؤسسات التعليم العالي في العالم اليوم عصرًا تختلف سماته وآلياته ومعاييره عن كل العصور السابقة، ولعل من أهم سمات هذا العصر الجديد بروز التنافسية Competitiveness كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة. ومن هنا أصبحت هذه المؤسسات في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر والبحث عن استراتيجيات تنافسية فعالة Effective Competitive Strategies.

وفي هذا السياق تعتبر التصنيفات العالمية للجامعات Global University Rankings من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال بها على جودة المؤسسات الجامعية ومدى تطورها؛ حيث تقيم التصنيفات العالمية المؤسسات والمجالات والبرامج والعلماء في جميع أنحاء العالم وفقًا لمؤشرات مختلفة؛ يركز التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking of World Universities (ARWU) على التميز الأكاديمي، ويركز تصنيف Quacquarelli Symonds للجامعات العالمية (QS) وتصنيف Times Higher Education للجامعات العالمية (THE) على سمعة الجامعات والتوجه الدولي، ويركز تصنيف الجامعات حسب الأداء الأكاديمي University Ranking by Academic Performance (URAB) وتصنيف جامعة تايوان الوطنية National Taiwan University (NTU) على البحث العلمي، ويركز تصنيف US News & World Report لأفضل الجامعات العالمية (USNWR) على البحث العلمي والسمعة العامة (Shehatta & Mahmood, 2016: 1232)

وتكمن أهمية التصنيفات العالمية للجامعات في كونها تعطي صورة تقريبية لمستوى الجامعة وتطورها مقارنة مع نظرائها، كما تمثل محفزا لرفع مستوى التنافسية العلمية فيما بينها، بالإضافة إلى ما لها من تأثير إعلامي ودعائي على إقبال الطلاب والباحثين للالتحاق بالجامعات التي تظهر في مراتب متقدمة على قوائمها التصنيفية، إلى جانب مردودها المعنوي الدال على الأداء العلمي للكوادر البشرية التعليمية والبحثية والجهات التابعة لها والذي يحفزهم على زيادة الأداء والإنتاج البحثي والنشر العلمي (عبد الحي، 2014م: 89-90).

ونظرا لأن هذه التصنيفات يمكن الاستدلال بها على جودة المؤسسة ومدى تقدم أدائها؛ فاختفاء اسم جامعة في أحد التصنيفات أو تأخرها في تصنيف آخر يدل على قصورها في جوانب معينة، ومن هنا كانت الحاجة إلى تعرف موقع جامعة الأزهر بالتصنيفات العالمية، ورصد أهم أسباب تأخرها أو غيابها في هذه التصنيفات، ومن ثم تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين مركزها التنافسي في التصنيفات العالمية للجامعات..

مشكلة البحث:

في عام 2003م كانت بداية ظهور نتائج التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking of World Universities (ARWU) بهدف إعطاء كل جامعة مؤشرا عن موقعها بين نظرائها، على أساس تميزها الأكاديمي من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعتمد على البحث والنشر والاستشهاد، الامر الذي أحدث ضجة واسعة، ولفت انتباه جامعات العالم بشكل كبير، فراحت تتباه به الجامعات التي حازت على مراكز متقدمة، وتستخدمه كأداة لتسليط الضوء على تفوقها ومجدها المحقق، وعلى الجانب الآخر راحت الجامعات التي لم

تحقق مراكز متقدمة تسعى إلى تضييق النطاق والمحافظة على صدارة الإقليم أو الدولة على الأقل (Soh & Ho 2014: 774)

في هذا السياق ـ حرصا من قادة جامعة الأزهر على تحقيق ريادة الجامعة بين الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية ـ تم إنشاء مكتب التميز الدولي بجامعة الأزهر بهدف جعلها منارة للعلم والمعرفة، ولها الريادة والتميز في التصنيف الدولي للجامعات" وذلك من خلال "تقديم الدعم الفني اللازم وتجميع الجهود بما يُمَكِّن جامعة الأزهر من تأكيد ريادتها في تقديم الخدمات التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتعزيز قنوات التعاون الأكاديمي والثقافي والعلمي بين الجامعة والكيانات المحلية والدولية، في إطار العمل نحو تأكيد ريادة الجامعة بين الجامعات العربية والإسلامية والعالمية" (جامعة الأزهر، مكتب التميز الدولي).

لكن ـ بالرغم من ذلك ـ بمراجعة بعض التصنيفات العالمية للجامعات؛ نجد ضعف تواجد جامعة الأزهر بمعظم تلك التصنيفات؛ ففي تصنيف شنغهاي؛ نجد أن جامعة الأزهر قد جاءت في المرتبة (801-900) عالميًا، والخامسة محليًا؛ بعد كل من جامعة القاهرة في المرتبة (301-400)، جامعة الإسكندرية (501–600)، جامعة المنصورة (601-700)، جامعة عين شمس (701-800) وفي ظل تواجد قوي من قبل بعض الجامعات الإسرائيلية، وكذلك الجامعات الإيرانية (2022 Academic Ranking of World Universities)، كما يلاحظ تأخر ترتيب جامعة الأزهر في تصنيف التايمز (THE) لأفضل (1000) جامعة على مستوى العالم؛ حيث جاءت في المرتبة (801-1000)، عالميًا، والثامنة محليا بعد جامعة أسوان في المرتبة (401-500)، جامعتي دمياط وكفر الشيخ (501-600)، بني سويف (601)، في ظل تواجد قوي لبعض الجامعات العربية من السعودية والأردن وغيرها (Times Higher Education, Rankings, World University Rankings 2023)

وفي تصنيف QS؛ يلاحظ تراجع جامعة الأزهر في هذا التصنيف؛ حيث احتلت المرتبة (1201-1400) عالميًا، بينما جاءت في المرتبة السابعة محليًا بعد كل من: جامعة الأمريكية بالقاهرة (416)، جامعة القاهرة (551-560)، جامعة عين شمس (801)، جامعة الإسكندرية، جامعة أسيوط، جامعة المستقبل (1001-1200) (QS Top universities, QS World University Rankings 2023: Top global universities)، وفي تصنيف ويب ماتريكس، فقد حلت جامعة الأزهر به في مركزٍ متأخرٍ؛ حيث جاءت في المركز (1343) عالميًا، والمركز (26) إفريقيًا، والمركز (9) محليًا (Ranking Web of Universities, Africa).

ويرجع ضعف تواجد جامعة الأزهر في التصنيفات العالمية للجامعات، وتفوق العديد من الجامعات الإفريقية والعربية عليها إلى مجموعة من الأسباب التي حدت من قدرتها التنافسية على المستوى العربي والإفريقي والعالمي؛ أهمها:

- عدم كفاية أعداد أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر مقارنة بالجامعات العالمية؛ حيث يبلغ إجمالي الطلاب المقيدين بكليات الجامعة بالعام الجامعي 2021/2020م (379087) طالبًا، مقابل (7463) من أعضاء هيئة التدريس، مما يعني أن نسبة الطالب/عضو هيئة التدريس قد تصل إلى (50) طالبا/عضو هيئة التدريس، وهي نسبة تفوق المتوسط العام

بالجامعات الحكومية المصرية (40 طالب/عضو هيئة التدريس)، ناهيك عن الجامعات العالمية (ج.م.ع، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، 2021م: 5-6)

- معاناة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر من ضعف الامكانات البحثية بالمعامل والمختبرات (عبد المتجلي، 2021م: 183)، وتعقيد الأمور الإدارية بشأن نشر الأبحاث العلمية وتداولها، إضافة إلى أن سياسة الجامعة لا تحفز أعضاء هيئة التدريس على الإنجاز البحثي، ونقص المراكز البحثية مما أدى إلى ضعف التواصل مع الجامعات الأجنبية المتقدمة (عبد القادر، 2016م: 103).
- قلة المنح والبعثات بكليات جامعة الأزهر؛ حيث بلغ إجمالي أعداد الموفدين للخارج في مهام علمية، خلال الفترة من 2017-2020م (257) موفدًا (ج.م.ع، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، 2021م: 62)، من متوسط إجمالي (13871) باحثًا، خلال تلك الفترة، ما يمثل (1,85%) تقريبًا من إجمالي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ج.م.ع، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، 2021: 32) إضافة إلى ضعف اهتمام بعض أعضاء هيئة التدريس بالتعاون مع الهيئات العالمية، وندرة اشتراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في الاشراف على الرسائل العلمية بالجامعات العالمية (النجار، 2021م: 227)
- ضعف البنية التحتية لغالبية كليات الجامعة وقلة المخصصات المالية للتطوير؛ حيث يوجد بعض المشكلات المتصلة بالمباني والتجهيزات والمكتبات والمرافق المناسبة لممارسة العملية التعليمية والأنشطة الطلابية المختلفة ـ لاسيما الكليات الإقليمية ـ وتأثيرها على العملية التعليمية، والبطء في تعامل إدارة الجامعة مع متطلبات واحتياجات الكليات (النجار، 2017م: 205-206).

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة البحث في وجود بعض أوجه القصور في بعض جوانب العمل داخل جامعة الأزهر تؤثر سلبا على موقعها في التصنيفات العالمية للجامعات، مما يستدعي البحث عن جوانب الخلل والتغلب عليها، وموطن القوة وتعزيزها، بما يسهم في تحسين مركزها التنافسي بين الجامعات على المستوى المحلي والعالمي.

- وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

كيف يمكن تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات؟

وينبثق من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الأسس النظرية للتصنيفات العالمية للجامعات؟
2. ما عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على جهود تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات؟
3. ما الاستراتيجية المقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات؟

أهداف البحث:

بتمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، والذي بمكن تحقيق من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على الأسس النظرية للتصنيفات العالمية للجامعات.

2. رصد وتحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على جهود تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات.
3. الوصول إلى استراتيجية مقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات.

أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والعملية للدراسة الراهنة فيما يلي:

1. إن موضوع تصنيف الجامعات من المواضيع التي شهدت اهتمامًا متزايدًا في الآونة الأخيرة؛ نظراً للتأثير الواضح والمردود الإيجابي الذي يلقي بظلاله على الجامعات من خلال تقديم صورة جيدة عن إنجازاتها العلمية وبرامجها التعليمية، ومن ثم جذب المزيد من الدعم المالي الحكومي والمجتمعي، وكذلك لتعزيز ثقة الرأي العام في برامجها.
2. أهمية مشكلة البحث والتي أوضحت تدني مركز جامعة الأزهر ـ بالرغم مما تمتلكه من مقومات النجاح ـ في التصنيفات العالمية للجامعات، وما يعنيه من بعض جوانب القصور، وابتعادها عن مكانتها المبتغاة بين الجامعات العربية والعالمية
3. تبصير قادة جامعة الأزهر بقوائم تصنيف الجامعات بما تحتويه من معايير، وما تفرضه من تحديات، وما تحتاجه من متطلبات، والقرارات والمواقف المناسبة للتعامل معها، مما يؤدي في النهاية إلى دعم القدرة التنافسية للجامعة في التصنيفات الدولية.

منهج البحث:

علي ضوء طبيعة البحث الحالي وما يسعي إلى تحقيقه من أهداف، اعتمدت منهجية البحث على المنهج الوصفي باعتباره مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث (الكسباني، 2012م: 86)، مع الاستعانة بأسلوب التحليل البيئي الرباعي SWOT Analysis، باعتباره أحد أكثر أدوات التخطيط الاستراتيجي استخداما وانتشارا، حيث يركز على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يساعد في تقييم الخيارات والبدائل الإستراتيجية واستخلاص الإستراتيجية الملائمة (Helms & Nixon, 2010: 216-217).

وقد تم استخدام كل من المنهج الوصفي وأسلوب التحليل البيئي في البحث الحالية من خلال الإجراءات المنهجية التالية:

1. رصد الأدبيات التربوية والدراسات والبحوث النظرية والميدانية ذات الصلة، واستقراءها وتحليلها للوقوف على الإطار العام لمكونات البيئة الداخلية والخارجية التي قد توثر على تطوير جامعة الازهر في ضوء معايير التصنيفات.
2. وصف وتحليل سمات البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات، من أجل تحديد موقفها الإستراتيجي واستخلاص الإستراتيجية الملائمة.
3. بناء إستراتيجية مقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث فيما يلي:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على مجالات (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع وتنمية البيئة، التدويل، الموارد المادية والخدمات) بجامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات (ARWU, QS, Webometrics, THE, UI GreenMetric, U.S. News, U-Multirank)
2. **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على بعض كليات جامعة الأزهر التي تم اختيارها وفق الأسس العلمية المتعارف عليها بحيث تمثل مجتمع الدراسة.
3. **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الأزهر.

مصطلحات البحث:

التصنيفات العالمية للجامعات (Global University Rankings):

يُعرِّف البعض التصنيفات العالمية للجامعات بأنها: منهجيات تحددها جهات وهيئات مستقلة تهدف إلى ترتيب جامعات العالم وتصنيفها بالاعتماد على القياس الكمي لمجموعة محددة من المعايير والمؤشرات وتصدر في صورة تقارير دورية سنوية غالبا (عبد الحي، 2014م: 91)، كما تُعرف بأنها: أسلوب علمي منظم يقوم على أساس جمع معلومات عن الجامعات والمراكز البحثية من خلال مجموعة من الإحصائيات أو استبيانات توزع على الدارسين والأساتذة والمجتمع الخارجي، وموقع الجامعة على الإنترنت في ضوء مجموعة من المعايير للتعرف على مستوى الجامعة والبرامج التي تقدمها ووضعها التنافس بين الجامعات الأخرى(أحمد وتهامي، 2012م: 172)، وتُعرف إجرائيًا بأنها: عملية يتم بمقتضاها ترتيب المؤسسات الجامعية في قائمة بشكل متدرج بناءً على أدائها في مجالات: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع، التدويل، الموارد والخدمات المساعدة، وذلك في ضوء مجموعة من المعايير والمؤشرات المبنية على الاحصاءات والاستبانات الموزعة على الأكاديميين.

الدراسات السابقة:

اقتصر البحث في عرضه للدراسات السابقة على بعض الدراسات التي تناولت التصنيفات العالمية للجامعات، وقد تم ترتيبها وفق التسلسل الزمني لها من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

1. دراسة (احمد وتهامي، 2012م)؛ بعنوان "دراسة تقويمية لواقع ترتيب الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات" هدفت الدراسة الوقوف على أبرز التصنيفات العالمية للجامعات، وتحديد واقع ترتيب الجامعات المصرية بها، وأسباب غيابها عن هذه التصنيفات، ثم وضع آليات لتطوير أدائها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة آليات لتطوير أداء الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيف العالمي من أبرزها: توفير المصادر والمراجع الحديثة للباحثين، وزيادة عدد الاشتراكات في المجلات في مختلف التخصصات، تشجيع الباحثين على نشر بحوثهم في مجلات دولية، إعادة النظر في محتويات الجامعة باللغتين العربية والإنجليزية على الإنترنت، توفير أساليب متنوعة لجذب الطلاب الوافدين ورعايتهم بالجامعة، وضع

خطة بحثية شاملة للبحث العلمي في ضوء احتياجات المجتمع وتشجيع طلاب الدراسات العليا للتسجيل على نقاط بحثية ضمن هذه الخطة، زيادة عدد البعثات والمنح الدراسية إلى الخارج.

2. دراسة (عبد الحي، 2014م)؛ بعنوان "عوامل تدني مراكز الجامعات العربية في التصنيفات العالمية للجامعات وسبل الارتقاء بها" هدفت الدراسة الوقوف على أبرز التصنيفات العالمية للجامعات ومعاييرها، وتحديد واقع ترتيب الجامعات العربية بها، ورصد أسباب غيابها عن هذه التصنيفات واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أبرزها: أن أشهر التصنيفات العالمية للجامعات هي تصنيف: ARWU، THE، QS، WEBOMETRICS، وأن منهجية تصنيف QS أفضل التصنيفات من حيث التنوع والشمول ومراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي للجامعات، وأن تدني مراكز الجامعات العربية في التصنيفات العالمية الأربعة الشهيرة وغياب غالبيتها عن التصنيف تماما، يرجع إلى عدة عوامل أهمها: تحيز التصنيفات للغة الإنجليزية، قصور معايير جودة التعليم في التصنيفات العالمية، اعتماد التصنيفات على التحليل الكمي للمخرجات العلمية، غياب الاقتناع بأهمية التصنيفات العالمية للجامعات.

3. دراسة (Sidorenko & Gorbatova, 2015) بعنوان "كفاءة التعليم الروسي في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات" هدفت الدراسة الوقوف على أبرز التصنيفات العالمية للجامعات ومعاييرها، وتقييم قدرات الجامعات الروسية على ضوئها، وخاصة تصنيف QSباعتباره التصنيف الذي تستهدف وزارة التعليم الروسية الوصول بالجامعات الروسية إلى افضل (100) جامعة به، خلال اطار زمني يستغرق (7) سنوات، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة آليات لتعزيز معايير تصنيف QS بالجامعات الروسية، من أبرزها: زيادة الحراك الأكاديمي بين الطلاب والأساتذة، ودمج المدخلات العلمية في البرامج التعليمية، وضرورة مراعاة متطلبات أنظمة التصنيف في استراتيجيات تحديث التعليم العالي في روسيا باعتبارها آليات لتحسين النظام ككل، مع الحفاظ على القيم والتقاليد الوطنية.

4. دراسة (Pavel, 2015) بعنوان "التصنيفات العالمية للجامعات: تحليل مقارن" هدفت الدراسة تحليل ثلاثة من أشهر التصنيفات العالمية للجامعات (ARWU، THE، QS) لتحديد أوجه الشبه والاختلاف من حيث المعايير والمنهجية، وأفضل الجامعات الواردة في كل تصنيف، وتأثيرها على المستفيدين والجامعات (العمليات البحثية والتعليمية) وذلك من خلال المعلومات المتاحة على مواقع تلك التصنيفات على شبكة الإنترنت، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها: أن معظم هذه التصنيفات تركز على الجانب البحثي بشكل كبير وإهمال جانب التعليم والتعلم، ووجود بعض التباين في ترتيب بعض التصنيفات فيما يتعلق بترتيب بعض الجامعات، وأن معظم الجامعات العشرين الكبرى وفقًا لهذه التصنيفات العالمية الثلاثة تأتي من الولايات المتحدة، تليها المملكة المتحدة.

5. دراسة (Alsharif, F, 2020) بعنوان "تصنيف جامعة الكويت في ضوء معايير التصنيف العالمية للجامعات: دراسة تحليلية تقويمية" هدفت الدراسة تقويم واقع ترتيب جامعة الكويت في تصنيف الجامعات العالمية مقارنة بالجامعات العربية والعالمية، وتلخصت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: كيف يمكن تحقيق معايير التصنيفات العالمية

للجامعات في جامعة الكويت؟ وللإجابة عن هذا السؤال تمت دراسة وتحليل التصنيفات العالمية للجامعات، ومن ثم تحديد واقع ترتيب جامعة الكويت في تلك التصنيفات وموقعها بالنسبة للجامعات العربية، كما حددت نقاط القوة والضعف فيها، وأظهرت النتائج تراجع جامعة الكويت أو تغيبها عن هذه التصنيفات العالمية، وبناء عليه أوصت الدراسة باتباع آليات عملية تسهم في تغيير وتطوير ترتيب تصنيف جامعة الكويت، وذلك بالعمل على تنفيذ معايير التصنيفات العالمية مع توفر الإرادة والرغبة الصادقة وزيادة التمويل.

6. دراسة (Muñoz-Suárez, Guadalajara & Osca, 2020) بعنوان " تحليل مقارن بين التصنيفات العالمية للجامعات والاستدامة البيئية بالجامعات" هدفت الدراسة كشف درجة العلاقة بين الأداء الأكاديمي للجامعات والتزامها بالاستدامة البيئية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة أفضل (500) جامعة في العالم في (4) من أشهر التصنيفات العالمية للجامعات Global University Rankings (GURs) (ARWU, QS, THE, Webometrics) ومقارنتها بأفضل (500) جامعة في العالم في UI GreenMetric، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها: هيمنة جامعات أوروبا وأمريكا الشمالية على أفضل 500 في GURs، وهيمنة الجامعات الآسيوية على أفضل 500 من تصنيف UI GreenMetric، تليها الجامعات الأوروبية، هيمنة الجامعات القديمة (يتخطى تاريخ إنشائها 100 عام) على أفضل 500 من GURs ، وهيمنة الجامعات الأحدث على أفضل 500 من تصنيف UI GreenMetric، وأن هناك ارتباطًا ضعيفًا بين الأداء الأكاديمي للجامعات والتزامها بالاستدامة البيئية، وأوصت الدراسة بضرورة تضمين GURs لبعض المؤشرات البيئية لتعزيز الاستدامة في الجامعات والمساهمة في تغير المناخ.

تعقيب عام على الدراسات السابقة:

بوجه عام، يمكن الإشارة إلى مجموعة من أوجه الشبة والاختلاف والاستفادة بين الدراسات السابقة والبحث الحالي على النحو التالي:

أ. أوجه الشبه بين الدراسات السابقة والبحث الحالي:

اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في عدة نقاط؛ أهمية التصنيفات العالمية للجامعات، استخدام المنهج الوصفي حيث استخدمته جميع الدراسات السابقة، أهمية التوصل إلى آليات تساعد الجامعات في تحقيق مركز متقدم بتلك التصنيفات.

ب. أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي:

اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الهدف العام؛ حيث يهدف البحث الحالي تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، مجتمع البحث، حيث يقتصر مجتمع البحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، إضافة إلى المنهجية المستخدمة؛ حيث الجمع بين المنهج الوصفي أسلوب التحليل الرباعي

ج. أوجه الإفادة من الدراسات السابقة:

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة فيما يلي: تحديد عنوان ومشكلة البحث بدقة، الاهتداء إلى المصادر والمراجع ذات الصلة بموضوع البحث، التعرف على: المنهجية العلمية، والأدوات المستخدمة، والأساليب الإحصائية، وتحليل النتائج.

المحور الأول: الإطار النظري للبحث

برزت طرق مختلفة لقياس التنافسية في التعليم العالي، وربما الأكثر شيوعا في العصر الحالي هي ما يعرف بالتصنيفات Rankings؛ حيث تجتهد بعض المؤسسات المعنية بشؤن التعليم العالي والبحث العلمي في وضع تصنيف للجامعات يحدد ترتيبًا لأفضل الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الاقليمي أو العالمي، ورغم الجدل الذي لا يتوقف حول هذه التصنيفات، إلا أنها في تزايد مستمر وتحظى بقبول وشعبية كبيرة، ويستخدمها العديد من الطلاب والأكاديميين (Abreu Pederzini, 2018: 6).

أولًا: مفهوم تصنيف الجامعات

بمراجعة الأدبيات ذات الصلة يتضح قلة الكتابات حول تصنيف مؤسسات التعليم العالي من الناحية المفاهيمية، ومع ذلك، يمكن أن تساعدنا بعض الأدبيات الحديثة على فهم ماهيتها (Dembereldorj, 2018: 27).

ينظر البعض إلى التصنيفات العالمية للجامعات باعتبارها مجموعة من الممارسات التي يتم في ضوئها تقييم أداء الجامعات وفق معايير ومؤشرات محددة؛ فتعرف بأنها قوائم لمجموعات معينة من المؤسسات ـ عادة في نطاق سلطة واحدة ـ مصنفة نسبياً وفقًا لمجموعة مشتركة من المؤشرات بترتيب تنازلي، وعادة ما يتم عرض تصنيفات الجامعة في شكل جدول ترتيب league table (Asher & Savino, 2007: 23-24)، وفي نفس السياق عرفت بأنها قوائم لمجموعات معينة من المؤسسات، يتم تقييمها نسبيًا وفقًا لمجموعة من المؤشرات بترتيب تنازلي، حيث يتم إدراج المؤسسات ذات الأداء الأفضل أولاً ، تليها تلك ذات الأداء الأقل في العناصر التي تم تحليلها (Valmorbida, Ensslin, & Ensslin, 2016: 7).

ويعرف البعض تصنيفات الجامعات من خلال التركيز على المستفيدين؛ فتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة تهدف إلى تقديم دليل لأصحاب المصلحة الخارجيين على جودة المؤسسات الجامعية في إطار من الشفافية ينطوي على توفير المعلومات التي يحتاج إليها أصحاب المصلحة من أجل تشكيل الأحكام واتخاذ القرارات (Jarocka, 2012: 1377)، كما تعرف بأنها جداول تتضمن معلومات عن مجموعة من العناصر مرتبة على أساس الجودة المؤسسية الفردية، وتستخدم هذه المعلومات من قبل الأشخاص العاديين والمهنيين، كما تعد بمثابة مقارنة بين مؤسسات التعليم العالي، وخاصة الجامعات ذات التوجه البحثي (Dembereldorj, 2018: 27).

تأسيسا على ما تقدم يمكن استخلاص مجموعة من الملامح او العناصر التي تقوم عليها التصنيفات العالمية للجامعات؛ وهي:

- وجود مؤسسات وهيئات مستقلة ـ سواء حكومية غير حكومية ـ مهتمة بتصنيف وترتيب مؤسسات التعليم العالي والبحث والعلمي.
- الهدف الأساس من عملية التصنيف هو إصلاح أنظمة التعليم العالي وتعزيز ثقافة الجودة والشفافية وتحقيق التنافسية.
- مجموعة من المعايير يتم اعدادها وتحكيمها من قبل مجموعة من الخبراء المختصين وفق وجهات نظر معينة.

- توافر قدر محدد من المعلومات سواء من خلال الاحصاءات الرسمية المباشرة الصادرة عن المؤسسات الجامعية نفسها أو غير المباشرة الصادرة عن الجهات الحكومية ذات الصلة، أو من خلال الدراسات الاستقصائية.
- إصدار دليل دوري للمؤسسات مرتبة حسب الأفضلية في إطار من الشفافية.

ثانيًا: أهمية تصنيف الجامعات.

نظرًا للمنافسة القوية على التمويل وأعضاء هيئة التدريس والطلاب الموهوبين، أصبحت التصنيفات تحظى بأهمية متزايدة في التعليم العالي؛ حيث باتت نتائج التصنيفات تؤثر بشكل كبير على قرارات الدول والمؤسسات وأصحاب المصلحة المختلفين من: الطلاب وأولياء الأمور، أعضاء هيئة التدريس والباحثين، رؤساء الجامعات، الخريجين، عالم الأعمال والصناعة، الحكومات والقادة السياسيين، الجهات المانحة وهيئات التمويل (Shehatta & Mahmood, 2016: 1247-1248)، وتتلخص أهمية التصنيفات فيما يلي.

- هناك اتفاق بين العديد من الباحثين ورؤساء الجامعات على أن أنظمة التصنيف تؤثر على عملية صنع القرار لدى الطلاب في اختيار مؤسسة التعليم العالي (Thakur, 2007: 90)؛ وفقًا لبحث دولي تم إجراؤه في عامي 2006 و2008، يعتقد قادة التعليم العالي في جميع أنحاء العالم أن الطلاب يستخدمون التصنيفات في اختيار الجامعة ـ خاصة الطلاب الدوليين ـ بصرف النظر عن المنهجية المستخدمة، وأن أولياء الأمور يستخدمون التصنيف باعتباره معيارًا لتحديد أفضل الجامعات، ويقدمون النصح لأبنائهم وفقًا لذلك (Hazelkorn, 2008: 196)، كما أسفرت نتائج دراسة أخرى أجريت في تركيا أن من بين العوامل التي ذكرها الطلاب باعتبارها مهمة جدًا في التأثير على قرارهم للالتحاق بجامعة ما، كان مكانة الجامعة في التصنيفات (Çokgezen, 2014: 8).
- تسهم التصنيفات في إحداث تأثير لا يستهان به على أجور الخريجين (Hou & Jacob, 2017: 30)؛ فقد أظهرت نتائج دراسة (Carroll, 2014: 52) أن خريجي الجامعات الأسترالية المصنفة في SJTU يحصلون على أجور أعلى من خريجي الجامعات ذات التصنيف الأدنى أو غير المصنفة، كما أفادت دراسة (Milla, 2012: 18-19) بوجود ارتباط ايجابي بين سمعة الجامعة وترتيبها في تصنيف Maclean's magazine وبين الأجور للخريجين الكنديين.
- يتم استخدام التصنيفات من قبل رؤساء الجامعات ومؤسسات التعليم العالي لتوجيه وتشكيل الاستراتيجية وتحديد الأولويات المؤسسية والرؤى المؤسسية بشكل واضح أو كأداة لقياس وضمان الجودة (QA)؛ غالبًا ما تشير الخطط الاستراتيجية المؤسسية إلى تصنيفات محددة، مشيرة إلى أن التواجد ضمن أعلى 20 أو 50 أو 100 هو طموح رئيسي، بينما تم توجيه قدر كبير من الموارد إلى البحث، واستحداث وظائف ووحدات للتعامل مع وكالات التصنيف وتطوير الاستراتيجيات المناسبة، كما غيرت المؤسسات معايير اختيار الطلاب وعدلت أحجام الفصول الدراسية، وأعطت الأولوية أو غيرت التوازن بين التدريس والبحث، وبين التخصصات، إضافة إلى إعادة توجيه الموارد نحو مجالات ووحدات المعرفة الأكثر توافقًا مع معايير التصنيف (Hazelkorn, 2014: 10-11).
- تساعد التصنيفات مؤسسات التعليم العالي عند عقد اتفاقات التعاون والتحالفات مع غيرها من المؤسسات من خلال الاعتماد على المقارنة المرجعية، وهو ما أكدته نتائج إحدى الدراسات؛ حيث قال ما يقرب من 40٪ من المشاركين أنهم أخذوا بعين الاعتبار تصنيف مؤسسات التعليم العالي قبل مناقشة أي تعاون مع أية مؤسسة أخرى، كما قال ما يقرب

من 34٪ من المشاركين أن التصنيف يؤثر في دعم عضوية مؤسستهم عند الانضمام للتحالفات الاستراتيجية الأكاديمية والشبكات الجامعية الدولية مثل: Universitas21، Coimbra، European University Association (Hazelkorn, 2007: 100-101).

- يتم استخدام التصنيفات من قبل الحكومات ومسؤولي التعليم العالي لتحسين الأداء على المستوى الوطني وتخصيص الموارد؛ حيث بدأت روسيا في عام 2013م مشروعًا يهدف إلى دخول ما لا يقل عن خمس جامعات ضمن أفضل 100 جامعة بحلول عام 2020م (Sidorenko & Gorbatova, 2015: 464-465)، وقدمت ألمانيا في عام 2005، مبادرة التميز التي تهدف إلى تعزيز المشهد البحثي في ألمانيا، نتيجة لغياب الجامعات الألمانية في ARWU، وتستثمر المملكة العربية السعودية بقوة في التعليم العالي (1.1٪ من الناتج المحلي الإجمالي) لإنشاء جامعات عالمية المستوى، كما تم تطوير وتنفيذ مجموعة متنوعة من السياسات والاستراتيجيات لتعزيز التميز في التعليم العالي (Shehatta & Mahmood, 2016: 1249-1250)، كما عقدت الحكومة الهندية عدة مناقشات مع THE من أجل تحسين مكانة الجامعات الهندية، بينما دعت ألبانيا ومقدونيا CHE و ARWU لتصنيف مؤسسات التعليم العالي بهما (Hazelkorn, 2014: 10-11).
- على المستوى الدولي، أوجدت التصنيفات أدلة حيادية لصانعي القرار والمعنيين بالشأن الجامعي للمقارنة الدولية بين الجامعات؛ فقد ربطت بعض الحكومات (صربيا وألبانيا ورومانيا والأردن ومقدونيا وجمهورية التشيك) عمليات الاعتماد بالتصنيفات، بل إن بعض الحكومات (روسيا والبرازيل وتشيلي وسنغافورة والمملكة العربية السعودية وكازاخستان ومنغوليا وقطر) قيدت المنح الدراسية الحكومية للطلاب بقبولهم في جامعات مصنفة عالميًا؛ وتستخدم الهند وروسيا وسنغافورة التصنيفات كمعايير للتعاون الأكاديمي، بل إن هولاندا والدنمارك تمنحان امتيازًا للأجانب خريجي أفضل الجامعات (150 و20 على التوالي)، وفي مقدونيا يعترف تلقائيًا بمؤهلات خريجي أفضل (500) جامعة عالميًا (Hazelkorn, 2014: 10).
- تستخدم التصنيفات كأداة قيمة للعديد من المؤسسات في مجال التوظيف؛ حيث تستخدم مكاتب المحاماة الأمريكية بشكل أساسي U.S. News عند إجراء المقابلات مع المتقدمين للعمل، كما وجدت دراسة ـ أجريت في المملكة المتحدة ـ أن 25٪ من مسؤولي التوظيف الذين تمت مقابلتهم ذكروا التصنيفات كمصدر رئيسي للمعلومات حول الجودة، كما أُخبر أحد المتقدمين لإحدى الوظائف في المملكة المتحدة أنه يفضل أن يكون "حاصل على شهادة من أفضل 100 جامعة في THE-QS" (Hazelkorn, 2014: 8).
- ميزة أخرى مهمة للتصنيف في كونها تستخدم كجرس إنذار ولتسليط الضوء على القضايا الحاسمة التي تؤثر على نظام التعليم العالي والتي غالبًا ما يتم تجاهلها؛ مثل النقاش الذي بدأ في فرنسا عندما تم نشر ARWU لأول مرة؛ وجاءت أفضل جامعة فرنسية في المرتبة (65)، نشرت صحيفة Le Monde مقالاً في 24 يناير 2004 بعنوان "البؤس الكبير للجامعات الفرنسية The Great Misery of French Universities تضمن أراء بعض رؤساء الجامعات وقادة النقابات حول المشكلات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، والتي تؤثر سلبا على مكانة الجامعات الفرنسية، وبعد بضعة أشهر، كتب *François Orivel* ـ أحد الاقتصاديين التربويين البارزين في فرنسا ـ مقالًا يحلل أسباب عدم قدرة الجامعات الفرنسية على

المنافسة دوليًا (Salmi & Saroyan, 2007: 56)، وفي سبتمبر2005، أظهر تصنيف THE-QS أن أكبر جامعتين في ماليزيا تراجعتا بنحو 100 مركز مقارنة بالعام السابق، وردًا على ذلك، دعا زعيم المعارضة إلى إنشاء لجنة للتحقيق في هذا الأمر(Salmi & Saroyan, 2007: 40).

- أصبحت التصنيفات تستخدم كمؤشر على التنافسية والقوة ورمزًا للوضع الاقتصادي للدول؛ فكلما تم تصنيف المزيد من الجامعات في بلد أو منطقة معينة بين أفضل 10 أو 50 أو 100 أو 500 ، زادت السمعة الاقتصادية والقدرة الابتكارية لتلك البلد أو المنطقة (Kehm, 2014: 109)؛ وبالتالي، أدخلت الحكومات في العديد من البلدان إصلاحات أو نفذت تغييرات في نظم التعليم العالي لديها استجابة للتحديات التي فرضتها التصنيفات؛ تمثلت تلك الإصلاحات في تركيز تمويل البحوث، وخلق كتلة حرجة من خلال عمليات الاندماج، وتعزيز المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي محليا، وتوفير المزيد من الاستقلالية للمؤسسات للاستجابة بشكل أفضل وأكثر مرونة للتحديات الخارجية، وفي الوقت نفسه زيادة المساءلة من حيث الفعالية والكفاءة في تحقيق الأهداف (Kehm, 2014: 105-106)
- في بعض الاحيان، قد تقدم نتائج تصنيف الجامعات تصورًا لدرجة مساهمة الجامعة في المجتمع المحلي والعالمي بشكل عام؛ ففي الولايات المتحدة، صنفت صحيفة Washington Monthly الكليات الأمريكية على أساس الخدمة المجتمعية والوطنية، بهدف تقديم دليل لجميع الأمريكيين المهتمين للتعرف عما إذا كانت مؤسسات التعليم العالي الأمريكية تستثمر بشكل جيد التمويل المقدم لهم، وتقوم بإنتاج الخريجين الذين يمكنهم الحفاظ على دولتهم قادرة على المنافسة في عالم متغير والقيام بأعمال طيبة (Thakur, 2007: 88-92).

وتأسيسا على ما سبق، يتضح أن العديد من أصحاب المصلحة في المجتمع يستخدمون تصنيفات الجامعات لأغراض مختلفة:

- يهتم الطلاب وعائلاتهم بالتصنيفات الجامعية من أجل تمكينهم من اختيار جامعة مناسبة فيما يتعلق بالجوانب المختلفة مثل الجودة والتكلفة والمستقبل الوظيفي.
- يستخدم الأكاديميون وواضعو السياسات ورؤساء الجامعات التصنيفات كمؤشر رئيسي لتقدم حياتهم المهنية وتقييم وضع مؤسستهم محليا وعالميا.
- تجذب التصنيفات أيضًا انتباه وسائل الإعلام بسبب الاهتمام المتزايد بالتعليم العالي من كافة فئات المجتمع؛ فتستخدم المؤسسات الإعلامية تصنيفات الجامعات كوسيلة لإعلام المجتمع بحالة مؤسسات التعليم العالي محليًا وعالميًا.
- بالنسبة إلى الحكومات، تلعب التصنيفات دورًا يمكن أن يكمل عمل الحكومات وهيئات الاعتماد ووكالات المراجعة المستقلة.
- على المستوى الدولي، في ظل عدم وجود مؤسسة أو هيئة ضمان جودة عالمية، فإن أنظمة التصنيف يمكن استخدامها كوكيل للجودة للطلاب الدوليين.
- بالنسبة لمنظومة التعليم العالي، تسهم التصنيفات في تحفيز المؤسسة على السعي نحو التحسين المستمر ومن ثم تعزيز التنافسية بين المؤسسات وتطوير الأداء.
- بالنسبة للجهات المانحة، فان التصنيفات لم تقدم لها دليل للجودة فحسب، بل تساعدها في تحديد المؤسسات التي يمكن تمويلها والتعامل وإقامة شراكة معها.

ثالثًا: خصائص التصنيفات.

تشترك معظم التصنيفات العالمية للجامعات في العديد من الخصائص؛ منها:

- تهدف التصنيفات ـ بطبيعتها ـ إلى اختزال عمل المؤسسات الجامعية بأكملها في مؤشرات رقمية قابلة للمقارنة، وفي معظم أنظمة التصنيف، تكون هذه المقارنة عبارة عن عملية ثلاثية: جمع البيانات إما من المصادر الوثائقية أو من الدراسات المسحية، تحديد نوع وعدد المعايير بناءً على البيانات التي تم جمعها، تحديد المؤشرات والأوزان للمعايير المختارة.
- تقارن التصنيفات مؤسسات التعليم العالي باستخدام مجموعة من المعايير والتي تختلف في عددها بشكل كبير وفقًا لكل تصنيف؛ من خمسة في أبسط الحالات (التصنيف العالمي THES)، إلى عدة عشرات في الحالات الأكثر تعقيدًا (La Repubblica أو Wuhan) (Asher & Savino, 2007: 25).
- على الرغم من أن الاتجاهات الأولية في نظم التصنيف الأكاديمي للجامعات اقتصرت على سياق دولة واحدة، فإن الزيادة السريعة في تنقل الطلاب بسبب التطور التكنولوجي والنمو الاقتصادي، وتحول تنافسية التعليم العالي من المحلية إلى العالمية ـ لدرجة أنه لم يعد كافيًا للجامعات معرفة موقعها مقارنة بالجامعات الأخرى في بلدها ـ أدت إلى ظهور تصنيفات أكاديمية جديدة ذات طابع دولي (Buela-Casal, Gutiérrez-Martínez, Bermúdez-Sánchez, & Vadillo-Muñoz, 2007: 1).
- هناك اختلافات شاسعة بين جداول التصنيفات الجامعية من حيث ما يقيسونه، وكيف يقيسونه وكيف يعرّفون ضمنيًا "الجودة"، كما يبدو أن بعض هذه الاختلافات ذات طبيعة جغرافية أو ثقافية (Usher & Savino, 2006: 37).
- من اللافت للنظر مدى سرعة قبول هذه التصنيفات في الخطابات والممارسات داخل حقل التعليم العالي الدولي، وقدرتها على إدخال مجموعة معينة من المعايير والقواعد الخاصة بالجودة في سياق التعليم العالي الدولي (IHE)، وتعدد مسار نموها واعتمادها سواء من حيث نطاق الفئات التي اجتذبتها أو من حيث نطاق الاستخدامات التي استخدمت فيها (O'Connell & Saunders, 2013: 357-358).
- تركز التصنيفات عادةً على المؤسسات بأكملها، ومع ذلك تتزايد تصنيفات الوحدات الفرعية على مستوى العلوم (مثل العلوم الطبيعية والرياضيات والهندسة وعلوم الكمبيوتر والعلوم الاجتماعية) أو على مستوى التخصص أو المهنة (مثل الأعمال والقانون، الطب والدراسات العليا وما إلى ذلك).
- توجه للتصنيفات انتقادات كبيرة تتعلق بالمنهجية، واختيار المؤشرات والأوزان، وجودة البيانات وموثوقيتها، وما إذا كان من الممكن قياس ومقارنة مؤسسات التعليم العالي المعقدة والمتنوعة التي لكل منها مهام وسياقات مختلفة.
- تعتمد التصنيفات أربعة مصادر رئيسة للمعلومات: الجهات المستقلة، مثل قواعد البيانات الحكومية، البيانات الببليومترية التي يتم جمعها من خلال مصادر الملكية أو المواقع الإلكترونية، البيانات المؤسسية، الدراسات الاستقصائية للطلاب أو الأقران أو أصحاب الأعمال وغيرهم (Hazelkorn, 2013: 75).

- يختلف استخدام مصادر البيانات وفقًا لكل تصنيف؛ تستخدم ARWU البيانات الكمية من المصادر المفتوحة فقط، بينما تقوم QS بجمع البيانات الكمية من الجامعة نفسها بالإضافة إلى الاستبيانات الإحصائية، يعتمد خمسون بالمائة من نقاط QS على استطلاعين للسمعة (أكاديميون وأرباب عمل)، بينما لا تستخدم ARWU أي استطلاعات، كما أن مصادر البيانات لمؤشرات جودة البحوث مختلفة؛ QS تستخدم قاعدة بيانات Scopus، بينما ARWU تستخدم WoS
- تشير نتائج دراسة اجريت لدراسة العلاقة بين ست من قوائم التصنيف العالمية الكبرى (ARWU - QS - THE - NTU - URAP - USNWR) إلى أنه على الرغم من أن كل نظام تصنيف يطبق منهجية مختلفة، إلا أن هناك ارتباطًا متوسطًا إلى عالٍ بين هذه القوائم (Shehatta & Mahmood, 2016: 1237).
- برزت التصنيفات كأداة لقياس الجودة نتاجًا للعديد من الظواهر التي برزت خلال الثمانينيات وأوائل التسعينيات؛ مثل زيادة عولمة التعليم العالي والمنافسة الهائلة على التمويل والموهوبين من أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، بالإضافة إلى تغيير أدوار الجامعات في المجتمع/الاقتصاد القائم على المعرفة.
- لا يوجد نظام تصنيف جامعي مثالي حتى الآن، إلا أن مؤشرات التصنيفات تكمل بعضها البعض؛ حيث يمكن أن يشكل تكامل هذه المؤشرات معًا مقياسًا شاملاً لمعظم أنشطة/أدوار التعليم العالي.
- حددت التصنيفات مناهج مختلفة للتميز الجامعي؛ لذلك استخدموا معايير وأوزانًا مختلفة يمكن تصنيفها إلى السمعة، البحث، الابتكار/نقل المعرفة، والتدريس/التعلم، التوجه الدولي، القابلية للتوظيف، الموارد/التمويل، النشاط العلمي على موقع الويب.
- Scopus و Web of Science هما قاعدتا البيانات الرئيسيتان لجميع المؤشرات الببليومترية، ويحدث اختلاف واضح في نتائج التصنيفات في الحالات التالية: استخدام مصدرين مختلفين لقاعدة البيانات، وجود أوزان مختلفة للمؤشرات.
- من الواضح أن التصنيفات العالمية موجهة أساسًا نحو البحث (60-100٪)، قد يكون ذلك بسبب حقيقة أن البحث هو النشاط الأكثر عولمة في التعليم العالي وأن مقاييس البحث قابلة للمقارنة دوليًا وفقًا لمعايير كمية موضوعية، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين البحث والنمو الاقتصادي
- التصنيفات منحازة للمنشورات الدولية باللغة الإنجليزية والجامعات الشاملة الأكبر والأقدم (Shehatta & Mahmood, 2016: 1248-1249).
- معظم جداول التصنيف تنتجها مؤسسات النشر التجارية كالمجلات والصحف ودور النشر؛ مما أثار الشكوك بين الأكاديميين وغيرهم بشأن سلامتها النظرية والمنهجية، واستجابة لذلك، بُذلت جهودًا كبيرة من قبل واضعي الجداول لتحديد أهدافهم بدقة أكبر، وتحسين منهجياتهم، والتشاور مع المجالس الاستشارية، وزيادة شفافية إجراءاتهم.
- تتفق معظم التصنيفات على أهمية ثلاثة مجالات (جودة الأكاديميين، جودة الطلاب، حجم الموارد) كمؤشرات مهمة للتميز الجامعي (Van Dyke, 2005: 105-117).

رابعًا: بعض قوائم تصنيفات الجامعات.

تتنوع الكيانات المسؤولة عن تصنيف الجامعات من المجلات والصحف والجامعات والرابطات المهنية إلى وزارات التعليم ومجالس المنح ووكالات الاعتماد (Espinosa, Crandall & Tukibayeva, 2014: 6)، ويوجد اليوم تصنيف وطني في أكثر من (50) دولة، وأكثر من (10) تصنيفات عالمية (Hazelkorn, 2014: 4)، وسوف يستعرض البحث بعض التصنيفات العالمية من خلال التعرف على نشأتها وأهدافها والمعايير التي تستند إليها.

1. التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية Academic Ranking of World Universities (ARWU)

من أجل معرفة الفجوة بين الجامعات الصينية والجامعات ذات المستوى العالمي، حاول معهد التعليم العالي بجامعة شنغهاي Shanghai Jiao Tong University ـ التي عرف التصنيف باسمها فيما بعد ـ تصنيف الجامعات في العالم من خلال أدائها الأكاديمي والبحثي على أساس البيانات القابلة للمقارنة دوليًا والتي يمكن للجميع التحقق منها، وبناءً على طلب العديد من الزملاء من مختلف البلدان، قررت مجموعة التصنيف نشر تصنيفها على الويب تحت اسم التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية *Academic Ranking of World Universities* (*ARWU*)، وبمجرد ظهور الإصدار الأول في يونيو 2003م، كان هناك أكثر من مليون زائر من جميع أنحاء العالم، بمعدل حوالي (2000) زائر يوميًا، وتلقى ناشرو التصنيف العديد من رسائل البريد الإلكتروني، وكان حوالي ثلثي الرسائل (60%) تشيد بـ ARWU، وتقدم اقتراحات للتحسين، بالإضافة إلى إن العديد من المؤسسات والمنظمات الحكومية ووسائل الإعلام المعروفة قد أشارت أو استشهدت بنتائجه (Liu & Cheng, 2007: 1-2).

ويحلل التصنيف حوالي (2000) مؤسسة حول العالم؛ وهي المؤسسات التي حاز أحد خريجيها أو أحد أعضاء هيئة التدريس بها على جائزة نوبل أو ميدالية فيلدز Fields Medal، أو لديها عدد كبير من الأوراق المنشورة في مجلة Nature أو Science، وينتمي إليها الباحثون الذين تم الاستشهاد بهم وفقًا لما قدمته Thomson Scientific، ولديها كمية كبيرة من المنشورات المفهرسة في قواعد بيانات Thomson Scientific، وبذلك يغطي التصنيف جميع الجامعات الكبرى في كل بلد، ويتم نشر قائمة تضم (500) مؤسسة فقط؛ يتم ترتيب أول (100) ترتيب فردي (1-2-3...) ومن (101) إلى (200) مرتبة في مجموعتين من (50)، ثم مجموعات من (100) (Billaut, Bouyssou, & Vincke, 2010, 239)، ويوضح الجدول الآتي معايير التصنيف ومؤشراتها والوزن النسبي لكل معيار.

جدول (1):

معايير تصنيف ARWU

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
جودة التعليم	إجمالي عدد خريجي المؤسسة الذين حصلوا على جوائز نوبل وأوسمة فيلدز	%10
جودة هيئة التدريس	إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جائزة نوبل وأوسمة فيلدز	%40
	الباحثين الأكثر استشهادا بهم في 21 تخصصا علميا كما أوردتهم Thomson Scientific	
مخرجات البحث	عدد الأوراق المنشورة في Nature and Science من قبل أعضاء هيئة التدريس في آخر 5 سنوات	%40
	عدد الأوراق المنشورة من قبل أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة. وفقًا لقواعد بيانات Thomson Scientific على مدار عام واحد	
الإنتاجية	الدرجة الإجمالية للمؤشرات الخمسة المذكورة أعلاه مقسومة على عدد أعضاء هيئة التدريس بدوام كامل	%10

2. تصنيف مؤسسة Quacquarelli Symonds (QS)

تصنيف QS العالمي للجامعات هو عمل سنوي تقوم به مؤسسة Quacquarelli Symonds (QS) - مؤسسة عالمية رائدة في مجال تقديم الخدمات لقطاع التعليم العالي، تأسست عام 1990 ومقرها لندن - لتصنيفات الجامعات، بالتعاون مع صحيفة Times Higher Education (THE) منذ عام 2004 وحتى عام 2009، وكان يعرف حينها باسم THE–QS World University Rankings، وفي عام 2010 انفصلتا المؤسستان لتصدر كل منهما تصنيفًا خاصًا بها، وقد اختارت QS الاستمرار في استخدام المنهجية الموجودة من قبل، في حين اعتمدت THE منهجية جديدة لإنشاء تصنيفاتها.

وبالرغم مما يؤخذ على تصنيف QS من اعتماده المفرط على المؤشرات الذاتية واستطلاعات السمعة، والتي تميل إلى التقلب على مر السنين، إلا انه يعد واحد من التصنيفات الجامعية الثلاثة الأكثر قراءة في العالم، جنبًا إلى جنب مع *Academic Ranking of World Universities* (*ARWU*) و*Times Higher Education World University Ranking* (El Nopy, 2018: 67)، وذلك من خلال المنصة الخاصة به على شبكة الانترنت التي تم افتتاحها في عام 2004، والتي اصبحت المصدر الأكثر شهرة لمقارنة أداء الجامعات في العالم؛ ففي عام 2019م تمت زيارة موقع الويب الرئيسي الخاص بالتصنيفات - www.topuniversities.com – (149) مليون مرة، كما تم الاشارة أو الاستشهاد بتصنيف QS أكثر من (94000) مرة من قبل وسائل الإعلام في جميع أنحاء العالم (QS TOPUNIVERSITIES, About us)

جدول (2):

معايير تصنيف QS

المعيار	الوصف	الوزن النسبي
السمعة الأكاديمية	استطلاع آراء أكثر من (130,000) أكاديمي في مجال التعليم العالي فيما يتعلق بجودة التدريس والبحث في جامعات العالم	%40
سمعة التوظيف	استطلاع آراء أكثر من (75,000) فرد من أصحاب الأعمال لتحديد تلك المؤسسات التي يستقبلون منها الخريجين الأكثر كفاءة وابتكارًا وفعالية	%10
نسبة أعضاء هيئة التدريس/الطلاب	عدد الطلاب مقسوما على عدد أعضاء هيئة التدريس	%20
الاستشهادات لكل عضو هيئة تدريس	العدد الإجمالي للاستشهادات للأوراق البحثية التي تنتجها المؤسسة خلال (5) سنوات باستخدام قاعدة بيانات Elsevier's Scopus مقسومًا على عدد أعضاء هيئة التدريس في تلك المؤسسة.	%20
نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين	نسبة أعضاء هيئة التدريس الأجانب إلى العدد الإجمالي لأعضاء هيئة التدريس	%5
نسبة الطلاب الدوليين	نسبة الطلاب الأجانب إلى العدد الإجمالي للطلاب	%5

3. تصنيف Webometrics

تصنيف Webometrics للجامعات العالمية هو مبادرة طرحت في عام 2004م من قبل مركز القياس السيبراني Cybermetrics Lab - مجموعة بحثية تابعة للمجلس الأعلى للبحوث العلمية Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)، أكبر هيئة بحثية في إسبانيا، ومن بين أهم منظمات البحث في أوروبا – ويهدف في الأساس إلى تعزيز الوجود الأكاديمي academic presence على شبكة الإنترنت، من خلال تحفيز كل من المؤسسات والعلماء ليكون لديهم وجود على شبكة الإنترنت يعكس أنشطتهم بدقة، وكذلك دعم مبادرات الوصول المفتوح Open Access لزيادة نقل المعرفة العلمية والثقافية التي تولدها الجامعات إلى المجتمع بأسره.

ومنذ عام 2006 صار يصدر بصفة دورية كل ستة أشهر - يتم جمع البيانات خلال الأسابيع الأولى من يناير ويوليو لتكون عامة في نهاية كلا الشهرين -، ليقدم تغطية كاملة

لمؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم؛ حيث يغطي التصنيف في إصداره الأخير – تصنيف يناير 2023 – أكثر (31000) مؤسسة تعليمية من أكثر من (200) دولة (Ranking Web of Universities, Methodology)، ويعتمد بشكل أساسي على المواقع الالكترونية للجامعات؛ إذ أنه يقيم ويقيس أداء الجامعات من خلال مواقعها الالكترونية على الشبكة العالمية، باستخدام ثلاثة مؤشرات.

جدول (3):

معايير تصنيف Webometrics

المعيار	التعريف	المنهجية	المصدر	الوزن النسبي
الرؤية	تأثير محتويات الويب	عدد الشبكات الخارجية (الشبكات الفرعية) المرتبطة بصفحات الويب الخاصة بالمؤسسة	Ahrefs و Majestic SEO	%50
الشفافية	الباحثين الاكثر استشهادًا بهم	عدد الباحثين ضمن أعلى 210 باحثا من حيث الاستشهاد بهم	Google Scholar Profiles	%10
التميز	الأوراق التي تم الاستشهاد بها	عدد الأوراق ضمن أعلى 10٪ من حيث الاستشهاد في (27) تخصصًا في آخر (5) سنوات (2019-2015)	Scimago	%40

4. تصنيف صحيفة Times Higher Education (THE)

في 30 اكتوبر 2009 – بعد أن أنهت صحيفة Times Higher Education (THE) تعاونها الذي استمر ست سنوات (2004-2009) مع مؤسسة Quacquarelli Symonds (QS) - أعلنت THE أنها وقعت اتفاقية مع Thomson Reuters لتوفير البيانات الخاصة بتصنيفها السنوي الجديد للجامعات العالمية، وفي يونيو 2010 ظهر التصنيف الأول تحت اسم THE World University Rankings، وتم الكشف عن تغييرات جوهرية في المجالات المشمولة والمؤشرات المستخدمة والمنهجية العامة، والتي تهدف إلى جعل التصنيف أكثر دقة وتوازنًا وتطورًا وشفافية (Rauhvargers, 2011: 32)؛ حيث اعتمدت THE على قاعدة بيانات شاملة ومتنامية تحتوي على مئات الآلاف من البيانات والاحصاءات لأكثر من (1900) جامعة حول العالم، وكذلك تم الاعتماد على مسح عالمي للسمعة الأكاديمية لأكثر من (22000) باحث، لاستطلاع آرائهم حول الجامعات الرائدة في العالم، اضافة الى تحليل (86) مليون اقتباس لـ (13.6) مليون منشور أكاديمي تم نشرها على مدى خمس سنوات بين 2015 و 2019 استنادا إلى قاعدة بيانات Elsevier's Scopus (Times Higher Education, rankings, About THE's rankings)، كما تم الاعتماد على (13) معيارًا تغطى الى حد كبير مهام الجامعات الأساسية: التدريس (بيئة التعلم)،

البحث (الحجم والدخل والسمعة)، الاستشهادات (تأثير البحث)، النظرة الدولية (الموظفون والطلاب والبحث)، دخل الصناعة (نقل المعرفة) (Times Higher Education, rankings, World University Rankings 2023: methodology).

جدول (4):

معايير تصنيف THE

المعيار	التعريف	الوزن النسبي
التدريس (بيئة التعلم)	مسح السمعة السنوي	15٪
	نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب	4.5٪
	نسبة طلاب الدكتوراه إلى طلاب البكالوريوس	2.25٪
	نسبة الدكتوراه الممنوحة إلى أعضاء هيئة التدريس	6٪
	الإيراد أو الدخل المؤسسي	2.25٪
البحث (الحجم، الدخل، السمعة)	مسح السمعة السنوي	18٪
	عائدات البحث المالية	6٪
	عدد المنشورات في المجلات الأكاديمية المفهرسة بقاعدة بيانات Elsevier's Scopus لكل باحث	6٪
الاستشهادات (تأثير البحث)	عدد الاستشهادات بمنشورات للجامعة في آخر (5) سنوات (2019-2015) بواسطة قاعدة بيانات Elsevier's Scopus	30٪
النظرة الدولية (هيئة التدريس، الطلاب، الأبحاث)	نسبة الطلاب الدوليين	2.5٪
	نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين	2.5٪
	نسبة إجمالي الأوراق البحثية للمؤسسة التي تحتوي على مؤلف مشارك دولي واحد على الأقل في آخر (5) سنوات	2.5٪
دخل الصناعة (نقل المعرفة)	أجمالي الدخل البحثي للمؤسسة من المؤسسات الانتاجية إلى عدد أعضاء هيئة التدريس	2.5٪

5. تصنيف جامعة إندونيسيا UI GreenMetric

في 16 أبريل عام 2009م استضافت جامعة إندونيسيا University of Indonesia (UI) ـ كجزء من استراتيجيتها لرفع مكانتها الدولية ـ مؤتمرًا دوليًا حول تصنيفات الجامعات العالمية،

ودعت عددًا من الخبراء في تصنيف الجامعات العالمية مثل Aguillo Isidro من (Webometrics) وAngela Yung-Chi Hou من (HEEACT) وAlex Usher من (Educational Policy Canada)، وأظهرت نتائج المناقشات أن المعايير الحالية المستخدمة في أنظمة تصنيف الجامعات لا تمنح أفضلية لتلك الجامعات التي تبذل جهودًا لتقليل انبعاثات الكربون والمساعدة في مكافحة تغير المناخ العالمي، وفي 2010 أصدرت UI تصنيفًا للجامعات تحت اسمUI GreenMetric World University Rankings يشمل (95) جامعة في (35) دولة ـ في اصدار2022م تم تصنيف (1050) جامعة في (85) دولة ـ (UI GreenMetric World University Rankings: Background of The Ranking) تم تقييمها وتصنيفها وفقًا لمعايير التزامهم بمعالجة مشاكل الاستدامة sustainability، بأبعادها الثلاثة: البيئية والاقتصادية والاجتماعية، ويتم قياس تلك الأبعاد في ضوء (6) معايير مختلفة الأوزان (UI GreenMetric World University Rankings, About, Methodology)، كما يوضحها الجدول الآتي.

جدول (5):

معايير تصنيف IU GreenMetric

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
التجهيزات والبنية التحتية	نسبة المساحات المكشوفة إلى المساحة الإجمالية	%15
	إجمالي مساحة الحرم الجامعي المغطاة بالنباتات	
	إجمالي مساحة الحرم الجامعي المغطاة بالمياه	
	إجمالي المساحة المكشوفة إلى إجمالي عدد سكان الحرم الجامعي	
	النسبة المخصصة لجهود الاستدامة من ميزانية الجامعة	
	نسبة أنشطة التشغيل والصيانة خلال جائحة Covid-19 من ميزانية الجامعة	
	مرافق الحرم الجامعي لذوي الاحتياجات الخاصة ورعاية الأمومة	
	مرافق الأمن والسلامة	
	مرافق البنية التحتية الصحية للطلاب والأكاديميين والموظفين الإداريين	
	جهود المحافظة على واستدامة الحياة الطبيعية	
الطاقة وتغير المناخ	استخدام الأجهزة الموفرة للطاقة	%21
	تنفيذ المباني الجامعية الذكية	
	عدد مصادر الطاقة المتجددة في الحرم الجامعي	
	إجمالي استخدام الكهرباء إلى إجمالي عدد سكان الحرم الجامعي	

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
	نسبة إنتاج الطاقة المتجددة مقسومة على إجمالي استخدام الطاقة سنويًا	
	توفير عناصر المباني الخضراء	
	برنامج خفض انبعاث غازات الاحتباس الحراري	
	إجمالي البصمة الكربونية إلى إجمالي عدد سكان الحرم الجامعي	
	عدد البرامج المبتكرة خلال جائحة كوفيد -19	
	البرامج الجامعية المؤثرة على تغير المناخ	
النفايات	برنامج إعادة تدوير مخلفات الجامعة	%18
	برنامج تقليل استخدام الورق والبلاستيك في الحرم الجامعي	
	معالجة النفايات العضوية	
	معالجة النفايات غير العضوية	
	معالجة النفايات السامة	
	التخلص من مياه الصرف الصحي	
المياه	برنامج المحافظة على المياه	%10
	برنامج إعادة تدوير المياه	
	استخدام الأجهزة الموفرة للمياه	
	استهلاك المياه المعالجة	
وسائل النقل	إجمالي عدد المركبات (السيارات والدراجات النارية) إلى إجمالي سكان الحرم الجامعي	%18
	خدمة النقل المكوكية Shuttle service	
	سياسة المركبات الصفرية الانبعاثات (ZEV) في الحرم الجامعي	
	إجمالي عدد مركبات الانبعاثات الصفرية (ZEV) مقسومًا على إجمالي عدد سكان الحرم الجامعي	
	نسبة مساحة وقوف السيارات إلى إجمالي مساحة الحرم الجامعي	

المعيار	المؤشرات	الوزن النسبي
	برنامج الجامعة للحد أو تقليل مساحة وقوف السيارات في الحرم الجامعي لآخر 3 سنوات	
	عدد المبادرات لخفض المركبات الخاصة في الحرم الجامعي	
	ممرات المشاة في الحرم الجامعي	
التعليم والبحث	نسبة دورات الاستدامة إلى مجموع الدورات / المواد	%18
	نسبة تمويل أبحاث الاستدامة إلى إجمالي تمويل البحث	
	عدد المنشورات العلمية حول الاستدامة	
	عدد المنظمات الطلابية ذات العلاقة بالاستدامة	
	موقع الاستدامة الإليكتروني الذي تديره الجامعة	
	عدد الأنشطة الثقافية في الحرم الجامعي	
	عدد البرامج الجامعية للتعامل مع جائحة كوفيد -19	
	عدد مشاريع خدمات المجتمع المستدامة التي تم تنظيمها و/أو إشراك الطلاب فيها	
	عدد المبادرات ذات الصلة بالاستدامة	

6. تصنيف صحيفة U.S. News لأفضل الجامعات عالميًا The Best Global Universities Rankings

في عام 2014م أعلنت U.S. News ـ المؤسسة الرائدة في مجال التصنيفات والتي تتخذ من الولايات المتحدة الأمريكية مقراً لها ـ عن إصدار تصنيفها العالمي الأول للجامعات The Best Global Universities Rankings بالتعاون مع مؤسسة Clarivate ـ مؤسسة أمريكية رائدة في مجال استطلاعات الراي والتحليل بما في ذلك البحث العلمي والأكاديمي، وبراءات الاختراع والعلامات التجارية ـ والذي يركز بشكل خاص على البحث الأكاديمي للمؤسسات وسمعتها بشكل عام وليس على برامجها الجامعية أو برامج الدراسات العليا المنفصلة.

وفي آخر إصدار ـ تصنيف 2023/2022 ـ تم تصنيف حوالي (2000) مؤسسة تعليم عالي منتشرة في (95) دولة حول العالم، تم اختيارهم على النحو الآتي: أولًا، أفضل (250) جامعة في نتائج استطلاع السمعة العالمي الذي تجريه مؤسسة Clarivate، ثانيًا، المؤسسات التي استوفت الحد الأدنى من البحث وهو ما لا يقل عن (1250) ورقة منشورة في آخر (5) سنوات، (U.S. News, Education, How U.S. News Calculated the 2022-2023 Best Global Universities Rankings) ويتم التصنيف في ضوء (13) معيار موزعة على ثلاث فئات رئيسة.

جدول (6):

معايير تصنيف U.S. News

المعيار	التعريف	الوزن النسبي
مؤشرات السمعة	سمعة البحث عالميًا: استطلاع آراء الأكاديميين الذي تجريه Clarivate لتقييم الجامعات على مستوى المجال أو القسم عالميا	%12.5
	سمعة البحث إقليميًا: استطلاع آراء الأكاديميين الذي تجريه Clarivate لتقييم الجامعات على مستوى المجال أو القسم في كل قارة من القارات الست لآخر خمس سنوات (2016-2020)	%12.5
المؤشرات الببليومترية: لخمس سنوات (2014-2018) باستخدام Web of Science	المنشورات: العدد الإجمالي للأوراق العلمية المنشورة في مجلات ذات عامل تأثير عالي	%10
	الكتب: عدد الكتب العلمية المنشورة باسم الجامعة	%2.5
	المؤتمرات: عدد المؤتمرات العلمية التي تعقدها الجامعة	%2.5
	تأثير الاستشهادات: العدد الإجمالي للاقتباسات لكل ورقة	%17.5
	عدد المنشورات ضمن أعلى 10٪ من الأوراق البحثية الأكثر استشهادًا في العالم لمجالها الخاص	%12.5
	نسبة إجمالي الأوراق البحثية بالجامعة ضمن أعلى 10٪ من الأوراق البحثية الأكثر استشهادًا في العالم لمجالها وسنة النشر	%10
	التعاون الدولي- نسبة إلى الدولة: نسبة إجمالي الأوراق البحثية التعاونية الدولية للمؤسسة إلى نسبة الأوراق البحثية المشتركة دوليًا للبلد الذي توجد فيه الجامعة	%5
	التعاون الدولي: نسبة إجمالي الأوراق البحثية للمؤسسة التي تحتوي على مؤلفين مشاركين دوليين	%5
مؤشرات التميز العلمي	عدد الأوراق ضمن أعلى 1٪ من الأوراق البحثية الأكثر استشهادًا	%5
	نسبة المنشورات ضمن أعلى 10٪ من الأوراق البحثية الأكثر استشهادًا إلى إجمالي المنشورات التي تنتجها المؤسسة	%5

7. تصنيف الجامعات متعدد الأبعاد U-Multirank

وجهت المفوضية الاوربية European Commission ـ بعد مخاوف بشأن مكانة الجامعات الاوربية في التصنيفات العالمية ـ بضرورة إنشاء تصنيف دولي متعدد الأبعاد للجامعات، وتولى تنفيذ تلك المهمة تحالف دولي يضم أعضاء من مركز تطوير التعليم العالي Centre for Higher Education (CHE) في ألمانيا، ومركز دراسات سياسات التعليم العالي Center for Higher

Education Policy Studies (CHEPS) بجامعة توينتي، أيضًا مركز دراسات العلوم والتكنولوجيا Centre for Science and Technology Studies (CWTS) بجامعة لايدن في هولندا (U-Multirank, About, U-Multirank Project).

وفي 2014م نُشر الإصدار الأول للتصنيف الجامعي متعدد الابعاد U-Multirank بمنهجية مختلفة تمامًا عن منهجية التصنيفات العالمية الأخرى المعروفة؛ فلا يقدم تصنيفًا للجامعات مجملة، بدلًا من ذلك، يقدم تصنيفات نوعية للجامعات في ضوء خمسة معايير، مع السماح للمستفيدين باختيار المعايير التي يعتبرونها أكثر أهمية، مع أمكانية التطبيق على الجامعة ككل أو تخصص معين ـ يتم تحديث تصنيف الجامعات سنويًا، بينما يتم تحديث تصنيفات التخصصات كل ثلاث سنوات ـ، وذلك من خلال قاعدة بيانات تفاعلية على شبكة الإنترنت، كما لا يعتمد نظام التصنيف التقليدي القائم على الترتيب الفردي لكل مؤسسة، ولكن يتم تصنيف المؤسسات في خمس مجموعات من: (A = أفضل أداء) إلى (E = أضعف أداء)، وفيما يتعلق بمصادر البيانات؛ يعتمد U-Multirank على عدد كبير من مصادر البيانات: البيانات المقدمة من الجامعات، وقواعد البيانات الببليوغرافية، وقواعد البيانات الدولية لبراءات الاختراع، إضافة الى الدراسات المسحية (CHE Centre for Higher Education, U-Multirank veröffentlicht weltweites Hochschulranking).

جدول (7):

معايير تصنيف U-Multirank

المعيار	المؤشرات	التعريف
التدريس والتعلم	نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس	عدد الطلاب لكل عضو من أعضاء هيئة التدريس بدوام كامل أو متفرغ Full-Time Equivalent (FTE)
	التخرج في الوقت المحدد	نسبة الخريجين الذين تخرجوا في الوقت المعياري Normative Time
	أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على الدكتوراه	نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه (دكتوراه أو ما يعادلها).
	الاتصال ببيئة العمل	- تضمين التدريب/الخبرة العملية أو المشاريع الخارجية في المناهج الدراسية - النسبة المئوية للطلاب الذين يقومون بفترة تدريب - التدريس من قبل ممارسين من خارج أقسام الجامعة - النسبة المئوية للرسائل الجامعية التي تم إجراؤها بالتعاون مع الصناعة/المنظمات الخارجية
	معدل التخرج	النسبة المئوية للملتحقين الجدد الذين أتموا برنامجهم بنجاح

	نسبة البطالة للخريجين	نسبة البطالة بعد 18 شهرًا من التخرج
	الاجهزة والوسائل المتاحة للتدريس	عدد الأجهزة والوسائل المتاحة للتدريس لكل 100 طالب
	أشكال التدريس والتقويم المبتكرة	نسبة الامتحانات التي تستخدم أشكالاً مبتكرة من التقييم العملي
	خدمة المجتمع	نسبة الأنشطة المعتمدة لتعلم المشاركة في خدمة المجتمع إلى إجمالي الأنشطة، ويشمل أنشطة التطور الشخصي والأكاديمي
	المساواة بين الجنسين	تكافؤ فرص حصول كلا النوعين (ذكور/إناث) على الدكتوراه
	تجربة التعلم العامة	تقييم جودة تجربة التعلم بشكل عام
	جودة الدورات والتدريس	تقييم جودة تقديم التدريس
	تنظيم البرنامج	تقييم تنظيم البرنامج ، بناءً على استبيان رضا الطلاب
	الاتصال بالمعلمين	تقييم التغذية الراجعة التي قدمها المعلمون
	تضمين الخبرة العملية	تقييم تضمين الخبرة العملية والعناصر المتعلقة بممارسة العمل
	المكتبة	تقييم جودة خدمات المكتبة للطلاب
	المختبرات	تقييم جودة المختبرات المتاحة للطلاب
	تكنولوجيا المعلومات	تقييم جودة خدمات تكنولوجيا المعلومات للطلاب
	القاعات	تقييم قاعات المحاضرات وغرف الندوات
	ربط النظرية بالتطبيق	تقييم تكامل الدورات النظرية والتطبيقية
	مختبرات المهارات	تقييم مختبرات المهارات ومراكز التدريب والمرافق الفنية والتوجيه
	تضمين التدريب العملي	تقييم دمج الخبرة العملية
	التدريس الرقمي	تقييم جودة التدريس الرقمي
البحث	دخل البحث الخارجي	المنح البحثية من وكالات التمويل الوطنية والدولية ومجالس البحوث والمؤسسات البحثية والجمعيات الخيرية والمنظمات

		غير الربحية الأخرى عضو أكاديمي.
	إنتاجية الدكتوراه	عدد درجات الدكتوراه إلى عدد أعضاء هيئة التدريس FTE
	المنشورات البحثية (الأرقام المطلقة)	عدد المنشورات البحثية المفهرسة في قاعدة بيانات Web of Science (مؤلف واحد على الأقل منسوب للجامعة)
	معدل الاقتباس	متوسط عدد الاستشهادات بمنشورات الجامعة، مقارنة بمتوسط مجالها وسنة النشر
	أهم الأوراق التي تم الاستشهاد بها	نسبة المنشورات العلمية بالجامعة ضمن أعلى 10٪ من الأوراق البحثية الأكثر استشهادًا في العالم إلى المنشورات الأخرى في نفس المجال وفي العام نفسه
	التوجه البحثي للتدريس	درجة اعتماد التعليم على البحث، (بناءً على استبيان آراء الطلاب)
	المخرجات ذات الصلة بالفن	عدد المخرجات العلمية في الفنون الإبداعية والأدائية نسبة إلى أعضاء هيئة التدريس FTE
	المنشورات متعددة التخصصات	مدى ما تعكسه القوائم المرجعية لمنشورات الجامعة المستشهد بها من اختلاف وتنوع التخصصات العلمية
	درجات ما بعد الدكتوراه	نسبة الحاصلين على درجات ما بعد الدكتوراه إلى عدد أعضاء هيئة التدريس
	المنشورات المهنية	عدد المنشورات المهنية لكل عضو أكاديمي
	الشراكات البحثية الاستراتيجية	عدد الشراكات الاستراتيجية لكل طاقم أكاديمي
	منشورات الوصول المفتوح	نسبة منشورات الوصول المفتوح إلى جميع منشورات المؤسسة
التوجه الدولي	التوجه الدولي للبرامج	- وجود برامج مزدوجة/مشتركة الشهادات - تضمين فترات للدراسة في الخارج - نسبة الطلاب الدوليين - نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين - التدريس بلغة أجنبية
	فرص الدراسة في الخارج	تقييم فرص الدراسة في الخارج (بناءً على استبيان رضا الطلاب)
	درجات الدكتوراه الدولية	نسبة درجات الدكتوراه التي تُمنح للطلاب الدوليين

	المنشورات الدولية المشتركة	نسبة المنشورات البحثية التي تتضمن مؤلف واحد على الأقل من الخارج
	المنح البحثية الدولية	نسبة عائدات الأبحاث الخارجية، بما في ذلك مؤسسات التمويل العامة والخاصة والشركات.
	برامج اللغات الأجنبية	نسبة البرامج التي تقدم بلغة أجنبية
	الطاقم الأكاديمي الدولي	نسبة الأكاديميين من حاملي الجنسيات الأجنبية
المشاركة الإقليمية	تدريبات الطلاب في المنطقة	نسبة الطلاب الذين أجروا فترة تدريب مع شركة أو مؤسسة تقع في المنطقة التي توجد بها الجامعة
	المنشورات الإقليمية المشتركة	نسبة المنشورات البحثية التي تتضمن مؤلف واحد على الأقل يتبع مؤسسة تقع في نفس المنطقة المكانية (على مسافة 50 كم)
	الدخل من المصادر الإقليمية	نسبة عائدات البحوث الخارجية التي تأتي من مصادر إقليمية (الصناعة، المنظمات الخاصة، الجمعيات الخيرية)
	الخريجون العاملون في المنطقة	نسبة الخريجين الذين وجدوا أول وظيفة (بعد التخرج) في المنطقة التي تقع فيها الجامعة
	توظيف الخريجين في المنطقة	نسبة الخريجين العاملين في المنطقة بعد 18 شهرًا من التخرج
	المنشورات الإقليمية مع الشركاء الصناعيين	نسبة المنشورات مع الشركاء الصناعيين التي تم نشرها مع مؤلفين مشاركين من نفس المنطقة (على مسافة 50 كم)
نقل المعرفة	الدخل من المصادر الخاصة	عائدات الأبحاث الخارجية القادمة من مصادر خاصة (بما في ذلك المنظمات غير الربحية) لكل عضو أكاديمي
	المنشورات المشتركة مع الشركاء الصناعيين	نسبة المنشورات البحثية التي تتضمن مؤلف واحد على الأقل يتبع مؤسسة تجارية هادفة للربح أو وحدة بحث وتطوير في القطاع الخاص (باستثناء المستشفيات الهادفة للربح والمؤسسات التعليمية)
	المنشورات الواردة في براءات الاختراع	نسبة المنشورات البحثية التي تم الاستشهاد بها في القائمة المرجعية لبراءات الاختراع الدولية (حسب قاعدة بيانات PATSTAT)
	الرسائل العلمية مع المنظمات الإقليمية	نسبة الرسائل العلمية المنجزة بالتعاون مع مؤسسات خاصة (مؤسسات/ منظمات خارجية أخرى)

براءات الاختراع الممنوحة (حجم معياري)	عدد براءات الاختراع الممنوحة للمخترعين العاملين في الجامعة لكل 1000 طالب
براءات الاختراع الصناعية المشتركة	نسبة براءات الاختراع الممنوحة للمخترعين العاملين في الجامعة والتي تم التقدم لها بالتعاون مع واحد على الأقل من العاملين بالصناعة
الشركات المنبثقة Spin-off	عدد الشركات المنبثقة التي أنشأتها الجامعة مؤخرًا لكل 1000 عضو أكاديمي FTE
الدخل من التطوير المهني المستمر (CPD)	نسبة إجمالي إيرادات الجامعة المتأتية من أنشطتها في مجال التدريب والتطوير المهني المستمر
براءات الاختراع الممنوحة (أرقام مطلقة)	عدد براءات الاختراع الممنوحة للمخترعين العاملين في الجامعة
شركات الخريجين	عدد الشركات حديثة التأسيس من قبل الخريجين لكل 1000 خريج

إلى جانب التصنيفات المؤسسية، ثمة تصنيفات فرعية تقارن وحدات جامعية معينة بوحدات مماثلة في مؤسسات أخرى، وعادة ما تكون هذه التصنيفات وطنية من حيث النطاق وتتعامل مع الكليات المهنية مثل الأعمال والقانون والطب(Asher & Savino, 2007: 23-24)، مثل: تصنيفات Financial Times لأفضل برامج الإدارة، وتصنيف Business Week لبرامج ماجستير إدارة الأعمال على مستوى العالم، إضافة إلى بعض التصنيفات التي تركز على جوانب محددة من الأنشطة الجامعية؛ مثل تصنيف uniRank للجامعات والكليات على مستوى العالم بناءً على تواجدها على شبكة الإنترنت وشعبيتها من حيث عدد الزيارات والموثوقية، وتصنيف مؤسسة Reuters للجامعات الأكثر ابتكارًا في العالم، وتصنيف Times Higher Education (THE) للجامعات بناء على قابلية توظيف الخريجين، وتصنيف التنوع العرقي الذي تصدره the Journal of Black Higher Education، ولم يتم التركيز على هذه الأنواع من أنظمة التصنيف، على أساس أن هناك عددًا كبيرًا منها لا يمكن تحليله بالتفصيل، كما أن أغراضها أكثر تحديدًا من أنظمة التصنيف العامة التي تم ذكرها في هذا المحور.

خامسًا: مجالات تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات

من خلال النظر في قوائم تصنيف الجامعات السابقة، وبمراجعة بعض الأدبيات والدراسات التي تناولت تصنيف الجامعات، يمكن أن نستخلص عددًا من المجالات الرئيسة التي تغطيها معايير التصنيفات والتي يمكن للجامعة العمل والتفوق من خلالها بما يخلق لها مكانة أكاديمية متقدمة، ويعزز من ميزاتها التنافسية، وهذه المجالات هي: التدريس، البحث، خدمة المجتمع، التوجه الدولي، الموارد والخدمات المساعدة، والجدول الآتي يوضح مدى تغطية معايير التصنيفات لهذه المجالات.

جدول (8):

مجالات تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير تصنيف الجامعات

		التدريس	البحث	خدمة المجتمع	التوجه الدولي	الموارد والخدمات
1	ARWU	✓	✓			
2	QS	✓	✓		✓	
3	Webometrics		✓			✓
4	THE	✓	✓	✓	✓	✓
5	GreenMetric	✓	✓	✓		✓
6	U.S. News		✓		✓	
7	U-Multirank	✓	✓	✓	✓	✓

المحور الثاني: نتائج التحليل البيئي لجامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات "الدراسة الميدانية"

أولًا: مجتمع الدراسة وعينتها.

في ضوء الهدف الرئيس للدراسة الميدانية المتمثل في تقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، فإن مجتمع الدراسة يضم كافة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والبالغ عددهم (5927) عضو هيئة التدريس، وذلك بعد استبعاد المعارين وغير المتواجدين على رأس العمل والمتفرغين منهم (جامعة الأزهر، 2021م: 13)، وقد تم تحديد حجم العينة الممثلة لمجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة Simple random sample، وباستخدام معادلة كيرجيسي مورجان تبين أن الحد الأدنى للعينة العشوائية الممثلة لمجتمع الدراسة يبلغ (361) عضو هيئة تدريس، وقد قام الباحث بتوزيع الاستمارة إلكترونياً وورقياً على بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الأزهر التي تم اختيارها وفق الأسس العلمية المتعارف عليها بحيث تمثل مجتمع الدراسة، بداية من شهر يناير وحتى منتصف شهر مارس من عام 2022م، وقد وصل عدد الردود المكتملة التي حصل عليها الباحث والتي خضعت للتحليل بالفعل (367) رداً، بما يمثل نسبة معاينة قدرها (6.19%) من إجمالي حجم مجتمع الدراسة.

ثانيًا: أداة الدراسة الميدانية ونتائجها.

استخدمت الدراسة الاستمارة كأداة لتقييم أثر عناصر التحليل البيئي على جامعة الازهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، وقد تم إعداد هذه الأداة في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري للدراسة، والاطلاع على بعض التقارير والدراسات السابقة التي

تناولت جامعة الازهر، وبعض الوثائق والتقارير الصادرة عن مؤسسات وهيئات مصرية حكومية، وبعض الهيئات والمؤسسات الدولية، وإجراء بعض المقابلات الشخصية مع بعض العاملين بوحدات ضمان الجودة ببعض كليات الجامعة، والاطلاع على الخطة الاستراتيجية للجامعة 2018-2022م، بالإضافة إلى مطالعة الموقع الالكتروني الرسمي للجامعة، وبعد تقنين أداة لدراسة تكونت الصورة النهائية بها من (60) عنصرًا، مقسمة على الأبعاد الأربعة للتحليل البيئي، ومدرجة حسب مقياس ليكرت الثلاثي (كبيرة، متوسطة، ضعيفة)، وباستفتاء عينة الدراسة، أمكن التوصل إلى الترتيب الإجمالي لأبعاد التحليل البيئي، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (9):

النتائج الإجمالية لتقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة على جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات

	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير	الترتيب
عناصر البيئة الداخلية	نقاط القوة	2.02	0.37	متوسطة	4
	نقاط الضعف	2.23	0.36	متوسطة	1
عناصر البيئة الخارجية	الفرص المتاحة	2.20	0.31	متوسطة	2
	التهديدات المحتملة	2.18	0.39	متوسطة	3

يتضح من النتائج الإجمالية لتقييم عناصر التحليل البيئي بجامعة الأزهر، أن مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط الضعف (2.23) يزيد عن مجموع متوسطات الأوزان النسبية لنقاط القوة (2.02)، وأن مجموع متوسطات الأوزان النسبية للفرص المتاحة (2.2) يزيد عن مجموع متوسطات الأوزان النسبية للتهديدات المحتملة (2.18)؛ بما يوضح أن الوضع الإستراتيجي لجامعة الازهر يقع في نطاق (الضعف والفرص)، ومن ثم فإن استراتيجية الضعف/الفرص (WO) هي الاستراتيجية المرجحة؛ حيث حصلت على أعلى الأوزان؛ وقدره (4,43)، لذا فإن الإستراتيجية المقترحة تأتي في إطار معالجة مواطن الضعف بالجامعة للاستفادة من الفرص المتاحة في بيئتها الخارجية، من أجل تحسين مركزها في التصنيفات العالمية للجامعات.

المحور الثالث: الاستراتيجية المقترحة لتطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات

في ضوء ما أسفر عنه تحليل واقع جامعة الازهر، تمت صياغة الاستراتيجية المقترحة على النحو الآتي:

أ. رؤية الاستراتيجية المقترحة.

تتمثل رؤية الاستراتيجية المقترحة في:

"جامعة متميزة تعليميا وبحثيا وتنمويا في ضوء المعايير والمؤشرات الأكاديمية الدولية، بما يؤهلها لتحقيق ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية للجامعات، وبجعلها قبلة للطلاب والباحثين وأصحاب المصالح؛ من داخل مصر وخارجها، مع الاحتفاظ بالهوية الإسلامية"

ب. رسالة الاستراتيجية المقترحة.

تتمثل رسالة الاستراتيجية المقترحة في:

"تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، وتنمية ملكات الابداع والمنافسة والريادة لديهم وإثراء المعارف النظرية والتطبيقية واستثمارها، ومد جسور التواصل والتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية محليا وعالميا؛ بما يحقق المصلحة المشتركة، وتنمية وحسن استغلال الإمكانات والموارد المادية للجامعة، بما يسهم في تلبية احتياجات المستفيدين بجودة عالمية، مع الاستجابة لاحتياجات المجتمع المتنوعة؛ بتوفير الخدمات والاستشارات الفنية لمختلف مؤسساته وهيئاته".

ج. القيم الحاكمة للاستراتيجية المقترحة.

تتبني الاستراتيجية المقترحة ـ في إطار سعيها لتحقيق رؤيتها ورسالتها ـ القيم الحاكمة الآتية:

1. **الاخلاص لله:** من خلال اعتبار أن السعي نحو التميز هو ـ في الأساس ـ سعي نحو الإحسان واتقان العمل، وهي مبادئ أُمر بها المسلم ويؤجر عليها.
2. **القيادة المؤسسية:** حيث يسند ادارة الجامعة إلى مجلس منتخب يضم أعضاء من داخل الجامعة وخارجها ممثلا عن كافة المستفيدين، ومشاركة كافة الأطراف في إعداد الرؤية والرسالة والخطة الاستراتيجية لضمان تحقيقها بأفضل أداء ممكن.
3. **اليقظة الاستراتيجية:** من خلال العمل المستمر للتنبؤ بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية ذات الصلة بالتعليم الجامعي، ودراسة انعكاساتها المتوقعة على أداء الجامعة ومخرجاتها، واتخاذ الإجراءات المناسبة ذلك.

4. **التمكين:** من خلال منح مزيد من الاستقلالية للكليات لاتخاذ قراراتها؛ فيما يخص رسالتها، وقبول الطلاب، وتعيين أعضاء هيئة التدريس، واستخدام الموارد؛ في إطار المساءلة المؤسسية، وإطلاق مساحة من الحرية للباحثين في التفكير والبحث والتعليم؛ بما لا يتنافى مع القيم الأكاديمية.
5. **المواءمة بين الأصالة والمعاصرة:** إذ ليس من الضروري للوصول للعالمية، التقيد الحرفي بالمعايير الدولية، أو استنساخ خطط ونماذج لجامعات عالمية ناجحة، بل يجب مراعاة خصوصية جامعة الأزهر، وطبيعة وحال الدولة المصرية.
6. **التدرج:** حيث إن تحقيق مركز متقدم في التصنيفات العالمية يتم انجازه على مدى زمني طويل، ويحتاج جهود كبيرة لتطوير كافة مجالات العمل داخل الجامعة، فمن الصواب أن يجرى التطوير تدريجياً في مجالات محددة ومنتقاة تتسم بالبساطة لا بالتعقيد، ثم الانتقال إلى مجالات أخرى.
7. **الاستمرارية:** كون استراتيجية وجهود التطوير متراكمة ومستمرة ومحكومة بمنهجية علمية، وتنبثق عن رؤية واضحة، ولا تتوقف برحيل أشخاص، أو عند مرحلة معينة.
8. **المقارنة المرجعية:** من خلال المقارنة بين أداء كليات وفروع الجامعة، وتحديد الكليات أو الفروع ذات الأداء المتميز وتعميمه على باقي الكليات أو الفروع، ومقارنة أداء الجامعة العام مع أداء الجامعات المحلية والعالمية؛ التي حققت نجاحًا في مجال التنافسية.

د. الغايات والأهداف الاستراتيجية.

تم تحديد الغايات الإستراتيجية وأهدافها الفرعية ـ استنادًا لما تم عرضه في الجزء النظري؛ فيما يتعلق بمجالات تطوير جامعة الأزهر في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية للجامعات، وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية ـ بما يسهم في ترجمة وتحقيق رؤية ورسالة الاستراتيجية المقترحة، على النحو الآتي:

- ***<u>الغاية الأولى: تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، وتنمية ملكات الابداع والمنافسة والريادة لديهم، في ظل مناخ جامعي يتفق مع فلسفة الجودة ومبادئها، والتميز في الأداء.</u>*** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الإستراتيجية الآتية:

1. تطوير نظام القبول والتوزيع؛ بما يناسب الطاقة الاستيعابية لكليات الجامعة، ويحقق معايير التميز.
2. إعادة هيكلة البرامج والتخصصات الأكاديمية الحالية بما يتناسب مع المستجدات العلمية والمعارف والمهارات التي يحتاجها سوق العمل.
3. استحداث بعض البرامج الدراسية الجديدة التي تعكس حاجة المجتمع الفعلية وتلائم احتياجات سوق العمل وتساير تطوراته.
4. دمج التعليم الريادي في البرامج والمقررات الدراسية؛ بما يتناسب مع التوجه الريادي للجامعة.
5. توفير مناخ تعليمي يقوم على التعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
6. تحسين عملية التقويم لتواكب الاتجاهات التربوية الحديثة التي تؤكد على التنوع والشمول والاستمرار.

- ***<u>الغاية الثانية: رفع كفاءة جامعة الأزهر وفاعليتها كأحد المراكز البحثية؛ التي تعمل على إثراء المعارف النظرية والتطبيقية وفقًا لمعايير التميز العالمية، واستثمارها،</u>*** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الإستراتيجية الآتية:

1. تنمية القدرات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بما يسهم في تعزيز الإنتاجية البحثية للجامعة.
2. زيادة معدلات النشر العلمي في المجلات العالمية ذات السمعة الأكاديمية المرموقة.
3. دعم الاستثمار في البحث العلمي وربطه بالصناعة، وتعزيز الشراكة مع القطاعات المختلفة
4. تشجيع البحوث العلمية البينية؛ بما يضمن تكامل التخصصات المختلفة، ويحقق الإبداع والابتكار.
5. توفير المختبرات والمعامل التي تساعد في عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي.
6. تطوير المكتبات الجامعية وزيادة فاعليتها؛ بما يساهم في تنمية القدرة على البحث والاطلاع.

- ***الغاية الثالثة: زيادة قدرة جامعة الأزهر على المساهمة في التنمية المستدامة وخدمة المجتمع،*** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الإستراتيجية الآتية:

1. إدخال برامج التعليم الإلكتروني؛ بما يضمن توفير فرص تعليمية تناسب ظروف الراغبين في مواصلة الدارسة.
2. استقطاب قطاع الأعمال والصناعة لاستحداث حاضنات الأعمال لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة
3. تطوير الخطة البحثية للأقسام العلمية بكل كلية في إطار احتياجات المجتمع.
4. إدماج فكر الاقتصاد الأخضر ببرامج التعليم وتوجيه التعليم صوب هذا الاقتصاد.

- ***الغاية الرابعة: إضفاء البعد الدولي على البرامج والخدمات والوظائف التي تقدمها الجامعة؛ بما يحقق الحضور الدولي والسمعة المتميزة،*** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الإستراتيجية الآتية:

1. اضفاء البعد الدولي على البرامج والمقررات الجامعية وربطها بالتغيرات المعرفية العالمية.
2. زيادة معدلات البعثات والمنح لأعضاء الهيئة المعاونة والزيارات العلمية لأعضاء هيئة.
3. زيادة معدلات مشاركة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في المؤتمرات العلمية الدولية.
4. جذب واستقطاب أكبر عدد من الطلاب الدوليين للدراسة بالجامعة.
5. تطوير الموقع الإلكتروني للجامعة بما يتناسب مع مكانتها العلمية ويعكس توجهها نحو العالمية.

- ***الغاية الخامسة: توافر حرم جامعي يستوفي المواصفات العالمية، ويتوافر به البنية التحتية والخدمات المساعدة؛ التي تسهم في تلبية احتياجات المستفيدين بجودة عالية،*** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الإستراتيجية الآتية:

1. تفعيل دور إدارة رعاية الطلاب بالكليات والارتقاء بمستواها.
2. تفعيل نظام الإرشاد الأكاديمي على نحو يحقق للطالب احتياجاته التعليمية وفقا لقدراته وميوله.
3. تطوير القاعات الدراسية وتزويدها بما يكفي من أجهزة وأثاث؛ لتحقيق مناخ تعليمي مناسب.
4. توفير خدمات ومرافق ملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة وفقًا للمعايير العالمية.

5. تحسين سمعة الجامعة وخريجيها لدى جهات التوظيف لزيادة معدلات توظيف خريجي الجامعة.

جدير بالذكر أن الإستراتيجية المقترحة لن تكون ذات جدوى ما لم توضع موضع التنفيذ، ومن ثم لابد من تشكيل فريق من ذوي خبرة بالتخطيط الإستراتيجي، من أجل وضع خطة تنفيذية، يمكن من خلالها ترجمة رؤية ورسالة الإستراتيجية، وتحقيق غاياتها وأهدافها على أرض الواقع، تكون متضمنة لإجراءات التنفيذ، المسؤول عن التنفيذ، ومؤشرات الإنجاز، المدى الزمني التقريبي، كذلك من أجل تحديد المتطلبات والآليات اللازمة للتنفيذ، وتوقع الصعوبات والمعوقات المحتملة التي قد تواجه عملية التنفيذ، ووضع سبل ومقترحات التغلب عليها.

مراجع البحث

أولًا: المراجع العربية.

1. احمد، سهام يس وتهامي، جمعة سعيد (2012م): دراسة تقويمية لواقع ترتيب الجامعات المصرية في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، *مجلة مستقبل التربية العربية*، مج(19)، ع(81).
2. ج.م.ع، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء (2021م): *النشرة السنوية: الطلاب المقيدون - أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالي (2020/2021م)*، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، القاهرة.
3. ج.م.ع، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء (2021م): *النشرة السنوية: الموفدون للخارج لمهام علمية عام 2020م (وزارة التعليم العالي)*، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، القاهرة.
4. جامعة الأزهر، مركز المعلومات والتوثيق، إدارة المعلومات والإحصاء (2021م): *النشرة الإحصائية السنوية الإجمالية 2020/2021م*، إدارة المعلومات والإحصاء، مركز المعلومات والتوثيق.
5. عبد الحي، أسماء عبد الهادي إبراهيم (2014م): عوامل تدني مراكز الجامعات العربية في التصنيفات العالمية للجامعات وسبل الارتقاء بها، *المؤتمر القومي السنوي الثامن عشر: تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة*، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.
6. عبد القادر، مها محمد أحمد (2016م): تدويل التعليم الجامعي الأزهري في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، كلية التربية، جامعة الملك خالد، مج(3)، ع(1).
7. عبد المتجلي، محمد علي محمد (2021م): استراتيجية مقترحة للشراكة البحثية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، *دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الأزهر.
8. الكسباني، محمد السيد علي (2012م): *البحث التربوي بين النظرية والتطبيق*، دار الفكر العربي، القاهرة.
9. النجار، راضي محمد إبراهيم (2017م): اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر نحو تطبيق الساعات المعتمدة، *ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الأزهر.
10. ـــــ (2021م): تصور مقترح لتوجه جامعة الأزهر نحو الجامعات البحثية في ضوء الاتجاهات الحديثة، *دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الأزهر.

المراجع العربية مترجمة إلى الإنجليزية.

A.R.E., Central Agency for Public Mobilization and Statistics (2021): *Annual Bulletin: Registered Students - Faculty Members of Higher Education (2020/2021),* Central Agency for Public Mobilization and Statistics, Cairo.

A.R.E., Central Agency for Public Mobilization and Statistics (2021): *Annual Bulletin: Delegates abroad for scientific missions in 2020 (Ministry of Higher Education),* Central Agency for Public Mobilization and Statistics, Cairo.

Abdel Motajali, Mohammad Ali Mohammad (2021): A proposed strategy for the research partnership at Al-Azhar University in light of the experiences of some foreign universities, *Ph.D.,* Faculty of Education, Al-Azhar University.

Abdel-Hay, Asmaa Abdel-Hadi Ibrahim (2014): Factors of Low Positions of Arab Universities in International Rankings of Universities and Ways to Upgrade Them, *The Eighteenth Annual National Conference: Developing the Performance System in Arab Universities in Light of Contemporary Global Changes,* University Education Development Center, University of Ain Shams.

Abdul Qadir, Maha Muhammad Ahmed (2016): The Internationalization of Al-Azhar University Education in the Light of the Knowledge-Based Economy from the Point of View of Faculty Members, *King Khalid University Journal of Educational Sciences,* College of Education, King Khalid University, Vol(3), No (1).

Ahmed, Siham Yassin and Tohamy, Juma Saeed (2012): An evaluation study of the reality of the ranking of Egyptian universities in the light of international rankings standards for universities, *The Future of Arab Education Journal,* Vol. (19), No. (81).

Al-Azhar University, Information and Documentation Center, Information and Statistics Department (2021): *Total Annual Statistical Bulletin 2020/2021,* Information and Statistics Department, Information and Documentation Center.

Al-Kasbani, Muhammad Al-Sayed Ali (2012): *Educational Research between Theory and Practice,* Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo.

Al-Najjar, Radi Muhammad Ibrahim (2017): Attitudes of faculty members at Al-Azhar University towards the application of credit hours, *M.A.,* Faculty of Education, Al-Azhar University.

———————————— (2021): A suggested vision for Al-Azhar University's orientation towards research universities in the light of recent trends, *Ph.D.,* Faculty of Education, Al-Azhar University.

ثانيًا: المراجع الأجنبية.

Abreu Pederzini, G. D. (2018). Neoliberal Awakenings: A Case Study of University Leaders' Competitive Advantage Sensemaking, *Higher Education Policy,* Vol.(31), No.(3).

Alsharif, F. (2020). Kuwait university ranking in the light of the international universities ranking standards: an analytical evaluation study. *Journal of Educational Studies*, *32*(3), 627-648.

Asher, A., & Savino, M. (2007). A Global Survey of Rankings and League Tables, *College and University Ranking Systems Global Perspectives and American Challenges,* Institute for Higher Education Policy (editor).

Billaut, J. C., Bouyssou, D., & Vincke, P. (2010). Should you believe in the Shanghai ranking? An MCDM view. *Scientometrics*, *84*(1).

Buela-Casal, G., Gutiérrez-Martínez, O., Bermúdez-Sánchez, M. P., & Vadillo-Muñoz, O. (2007). Comparative study of international academic rankings of universities. *Scientometrics*, *71*, 349-365.

Carroll, D. (2014). An investigation of the relationship between university rankings and graduate starting wages. *Journal of Institutional Research*, *19*(1), 46-54.

Çokgezen, M. (2014). Determinants of university choice: A study on economics departments in Turkey. *Yükseköğretim Dergisi*, *4*(1).

Dembereldorj, Z. (2018). Review on the Impact of World Higher Education Rankings Institutional Competitive Competence and Institutional Competence, *International Journal of Higher Education* Vol.(7), No.(3).

El Nopy, Mohamed Aly (2018) QS World University Rankings, *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ع.(15).

Espinosa, L. L., Crandall, J. R., & Tukibayeva, M. (2014). Rankings, institutional behavior, and college and university choice: Framing the national dialogue on Obama's ratings plan. *Washington, DC: American Council on Education*.

Hazelkorn, E. (2007). The impact of league tables and ranking systems on higher education decision making. *Higher education management and policy*, *19*(2).

———————. (2008). Learning to live with league tables and ranking: The experience of institutional leaders. *Higher Education Policy*, *21*.

———————. (2013). World-class universities or world-class systems? Rankings and higher education policy choices. *Rankings and accountability in higher education: Uses and misuses*, 71-94.

———————. (2014). The Effects of Rankings on Student Choices and Institutional Selection. In B. Jongbloed & H. Vossensteyn (eds) Access and Expansion Post-Massification: Opportunities and Barriers to Further Growth in Higher Education Participation. London, Routledge.

———————. (2014). Reflections on a Decade of G lobal Rankings: what we've learned and outstanding issues. *European journal of education*, *49*(1).

Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis–where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of strategy and management,* 3(3).

Hou, Y. W., & Jacob, W. J. (2017). What contributes more to the ranking of higher education institutions? A comparison of three world university rankings. *International Education Journal: Comparative Perspectives*, *16*(4), 29-46.

Jarocka, M. (2012). University ranking systems–from league table to homogeneous groups of universities. *International Journal of Educational and Pedagogical Sciences,* Vol.(6), No.(6).

Kehm, B. M. (2014). Global university rankings—Impacts and unintended side effects. *European Journal of Education*, *49*(1).

Liu, N. C., & Cheng, Y. (2007). Academic ranking of World universities: Methodologies and problems. *The World-Class*

University and ranking: Aiming Beyond Status, UNESCO-CEPES, Presa Universitara Clujeana.

Milla, J. (2012). *University quality and labor market outcomes of Canadian youth*. Department of Economics and Finance, College of Management and Economics, University of Guelph.

Muñoz-Suárez, M., Guadalajara, N., & Osca, J. M. (2020). A comparative analysis between global university rankings and environmental sustainability of universities. *Sustainability*, *12*(14), 5759.

O'Connell, C., & Saunders, M. (2013). Mediating the use of global university rankings: Perspectives from education facilitators in an international context. *Journal of Studies in International Education*, *17*(4), 354-376.

Pavel, A. P. (2015). Global university rankings-a comparative analysis. *Procedia economics and finance,* 26.

Rauhvargers, A. (2011). *Global university rankings and their impact* (p. 85). Brussels: European University Association.

Salmi, J., & Saroyan, A. (2007). League tables as policy instruments: Uses and misuses. *Higher education management and policy*, *19*(2),

Shehatta, I., & Mahmood, K. (2016). Correlation among top 100 universities in the major six global rankings: policy implications. *Scientometrics,* 109, 1231-1254.

Sidorenko, T., & Gorbatova, T. (2015). Efficiency of Russian education through the scale of World University Rankings. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 166.

Soh, K. C., & Ho, K. K. (2014). A tale of two cities' university rankings: Comparing Hong Kong and Singapore. *Higher Education*, *68*, 773-787.

Thakur, M. (2007). The impact of ranking systems on higher education and its stakeholders. *Journal of Institutional Research,* 13(1), 83-96.

Usher, A., & Savino, M. (2006). A World of Difference: A Global Survey of University League Tables. Canadian Education Report Series. *Online Submission*.

Valmorbida, S. M. I., Ensslin, S. R., & Ensslin, L. (2016). World University Rankings: What They Say International Studies?. *REICE*, 14(2).

Van Dyke, N. (2005). Twenty years of university report cards. *Higher Education in Europe*, *30*(2), 103-125.

المواقع الإلكترونية

جامعة الأزهر، مكتب التميز الدولي، الرؤية والرسالة، متاح على: http://www.azhar.edu.eg/ExcellenceOffice بتاريخ 2023/3/24م.

SHANGHAI RANKING, 2022 Academic Ranking of World Universities, Available on http://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2022 accessed on 3/17/2023.

Times Higher Education, Rankings, World University Rankings, Available on https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking accessed on 3/17/2023.

QS TOPUNIVERSITIES, QS World University Rankings 2023: Top global universities, https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2023?qs_qp=topnav accessed on 3/17/2023.

Ranking Web of Universities, Available on https://www.webometrics.info/en/Africa accessed on 3/17/2023.

QS TOPUNIVERSITIES, about us, Available on: https://www.topuniversities.com/about-qs accessed on 3/18/2023

Ranking Web of Universities, Methodology, Available on https://www.webometrics.info/en/Methodology was accessed on 3/18/2023

Times Higher Education, rankings, About THE's rankings, Available on: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/about-the-times-higher-education-world-university-rankings accessed on 3/18/2023

Times Higher Education, rankings, World University Rankings 2023: methodology, Available on: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2023-methodology accessed on 3/18/2023.

UI GreenMetric World University Rankings: Background of The Ranking, Available: https://greenmetric.ui.ac.id/about/welcome Accessed on 3/18/2023.

UI GreenMetric World University Rankings, About, Methodology, https://greenmetric.ui.ac.id/about/methodology Accessed on 3/18/2023.

U.S. News, Education, How U.S. News Calculated the 2022-2023 Best Global Universities Rankings, Available at: https://www.usnews.com/education/best-global-universities/articles/methodology Accessed on 3/18/2023.

U-Multirank, About, U-Multirank Project, Available at: https://www.umultirank.org/about/u-multirank/the-project/ Accessed on 3/18/2023.

CHE Centre for Higher Education, U-Multirank veröffentlicht weltweites Hochschulranking: https://www.che.de/2018/u-multirank-veroeffentlicht-weltweites-hochschulranking/ Accessed on 3/18/2023.