كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

المجلة التربوية لتعليم الكبار– كلية التربية – جامعة أسيوط

=======

إمكانية الإفادة من جامعتي النخبة هارفارد وطوكيو في تطوير الجامعات المصرية

(دراسة مقارنة)

إعـــــــداد

الأستاذ الدكتـور

حنان صلاح الدين الحلواني

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

المساعد ورئيس قسم التربية المقارنة

والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة أسيوط

الدكـــــتـور

مروة مصطفى الأسدي

مدرس التربية المقارنة

والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة أسيوط

زهراء إبراهيم محمود حسن

للحصول علي درجة الماجستير في التربية

تخصص (تربية مقارنة وإدارة تعليمية)

﴿ المجلد الخامس – العدد الثاني – أبريل ٢٠٢٣ ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

مستخلص البحث:

يعتمد مفهوم جامعات النخبة بشكل أساسي علي المكانة المرتفعة في جوانب مثل تركيز للمواهب والأداء الأكاديمي المتميز، ووفرة الموارد، والشركات الدولية إلي جانب الحوكمة المناسبة. لذلك مفهوم جامعات النخبة في تطور مستمر لأنه منوط بإعداد رأس مال بشري للسوق الدولية، لتحقيق الوصول الي المنصة الدولية للتصنيفات العالمية للجامعات.

ويهدف البحث الحالي بدراسة خبرة كلاً من جامعة النخبة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة النخبة طوكيو باليابان وإمكانية الإفادة منهما في لتطوير الجامعات المصرية وذلك في ضوء أهمية ومتطلبات جامعات النخبة العالمية والقوي والعوامل الثقافية المؤثرة بهم، وذلك بإستخدام المنهج المقارن لمناسبته لطبيعة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلي ضرورة التطوير الدئوب للجامعات المصرية، من خلال بعضاً من الإجراءات المقترحة المتعلقة بتركيز المواهب، ووفرة الموارد، والحوكمة المناسبة، والتصنيفات العالمية، والمستخلصه في ضوء تجربتي جامعتي النخبة هارفارد وطوكيو، وذلك علي النحو التالي:

- تبني الإستراتيجيات الحديثة لجامعات عالمية مثل جامعات النخبة، مع تحري منها الملائم لمجتمعنا المحلي والذي يخدم رؤية مصر ٢٠٣٠.
- يتطلب من الباحثيين والطلاب الجامعيين والهيئة التدريسية الإبتكار والإبداع فيما مسند لهم من أعمال وواجبات، وأنه عملاً أصيلاً وليس تكميلياً أو إختيارياً.
- تشجيع الدولة على زيادة إنشاء الجامعات الأهلية غير الهادفة للربح موازية للتعليم الجامعي الحكومي على أن تلتزم الدولة بضمان الرقابة وجودة.

وهذه المتغيرات لا تستطيع أن تقوم بها جهه واحدة بعينها، ولكن تحتاج لتضافر جهود الدولة من تشريعات وخطط استراتيجية طويلة المدي و دعم مالي، حتي تصبح الجامعات المصرية هيئة مستقلة لامركزية الإدارة، مما يجعلها أكثر جودة وفاعلية وإسهاماً في إعداد الكوادر للمجتمع المحلي والدولي.

الكلمات المفتاحية:

جامعات النخبة– تركيز المواهب– وفرة الموارد– الحوكمة –التصنيفات العالمية لجامعات النخبة.

Abstract

The concept of Elite Universities depends mainly on a high position in aspects such as concentration of talent, academic performance, abundance of resources, international relations, as well as appropriate governance. Therefore, the concept of Elite Universities is in continuous evolution because it is entrusted with preparing human capital for the international market, to access the international platform for global universities rankings.

The current study was concerned with studying the experiences of Harvard university and Tokyo university, and the possibility of benefiting from them at suggestion of some proposed procedures to develop Egyptian universities, in the light of the importance and requirements of international Elite Universities and the cultural forces and factors affecting them, by using the comparative approach, as its availability with the nature of the study.

The study concluded the need for the diligent development of Egyptian universities through some of the proposed procedures related to the concentration of talents, the abundance of resources, appropriate governance and international universities classifications in the light of the experiences of the Elite universities: Harvard and Tokyo, as follows: Some of them are appropriate for our local community.

- It requires researchers, university students, and the faculty to innovate and innovate in the work and duties assigned to them, and that it is an authentic work which it is not complementary or optional, and also serves the vision of Egypt 2030.
- Encouraging the state to increase the establishment of private, non-profit universities parallel to public university education, provided that the state is committed to guaranteeing Control and quality.

These changes cannot be carried out by one particular party. But they require concerted efforts by the state such as segments, long term strategic plans, and financial aids. Furthermore, Egyptian Universities will be an independent body that decentralizes administration, which make it more quality and effective in preparing the human resources for local and international community.

Key words:

Elite Universities – Talents Concentration – Abundance of Resources – Governance – Rankings of Elite Universities.

مقدمـــة:

يحظي التعليم العالي في مصر في الآونة الأخيرة بجهود متميزة محلية وإقليمية ودولية، مما جعله يرتقي إلى درجة النمو والتوسع لم يكن من السهل الوصول إليها لولا تلك الرؤي السياسية التي وضعته علي قمة الأولويات في ظل مفاهيم العولمة والشراكة الدولية والقدرة التنافسية وتدويل التعليم والتصنيفات العالمية للجامعات وغيرها، كل هذا وليد ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وعليه فإن الاهتمام بكل هذه القضايا يصب في رفع مستوي التنمية بمصر محلياً ودولياً لأنها تستحق ذلك بما حباها الله عزوجل من قوي بشرية وموقع جغرافي وثروات طبيعية.

ولذلك يعد التعليم العالي مسئولاً عن تزويد المجتمع بحاجاته من الكفاءات البشرية عالية المستوي في مختلف المجالات ، وهو أهم مصادر الاستثمار في رأس المال البشري، حيث أن عملية إعداد وتأهيل وتنمية العنصر البشري تعد من أولويات الأنماط والصيغ الجديدة للتعليم الجامعي في معظم الدول المتقدمة [١] . ولقد ترتب علي ما سبق أن قامت العديد من الدول المتقدمة بإحداث التطوير والإصلاح في الممارسات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من خلال تبني تطبيق صيغ وأنماط جديدة للتعليم الجامعي تهدف إلي تحسين مخرجاتة وتحقيق التنمية الاقتصادية والميزة التنافسية وإعداد رأس مال بشري علي درجة عالية من المهارة والمعرفة والقدرة علي الإبداع[٢]. وعليه تحولت تلك الجامعات الي ما يعرف علي مستوي العالم بجامعات النخبة.

فقد حرصت كل من الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان إلي دعم جامعاتها علي الصعيد التشريعي و المادي للتحول إلي جامعات النخبة ، حيث تبنت اليابان خطة عرفت بخطة مراكز التميز للتعليم العالي الياباني بالقرن الحادي والعشرين، وتهدف هذه الخطة إلي تعزيز التعاون بين الجامعات اليابانية الحكومية والخاصة، من أجل تحسين تنافسية هذه الجامعات، والوصول إلي جامعات النخبة [٣]، كما أن جامعات النخبة اليابانية سعت إلي الإستمرار في المكانة المتقدمة عالمياً منذ إنشاها عام ١٨٧٧ ، فقد احتفظت الجامعات الإمبراطورية الأصلية (مثل جامعة طوكيو) The University of Tokyo وجامعة كيوتو (Kyoto University) بمكانتها الاجتماعية بوصفها الجامعات النخبة اليابانية في البلاد، علي الرغم من تسجيل عدد

([1]) Stephen Byers, **The Future of Corporate Learning** (online further education development agency, 2011) p.11.available at **http://dera.ioe.ac.uk/4280.**

([2]) Stephen Byer,**Ibid**.,p.6.

[٣] عبد الباسط محمد دياب، "تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة"، **المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان: اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي**، كلية التربية، جامعة بني سويف، الفترة من (٦-٧) فبراير، ٢٠١٠، ص١٢٦٦.

قليل نسبيا من الطلاب في جامعة طوكيو، بالتالي كان لهما دوراً رئيساً في توليد النخب في المجتمع الياباني في كافة المجالات السياسية والتربوية والعلمية والفنية [١]. كما أن الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد في سياسات التعليم الجامعي علي ما يحقق التميز [٢] فجامعة هارفارد إحدي جامعات النخبة الأمريكية تبنت رؤية واضحة بإن يجب أن يحرر التعليم في جامعة هارفارد الطلاب ليكتشفوا ويخلقوا ويتحدوا ويقودوا الدعم الذي تقدمه الكلية للطلاب هو الأساس الذي يعتمد علي الذات وينمي عادات التعلم مدي الحياة، وتتوقع جامعة هارفارد أن المنح الدراسية ستقودهم في حياتهم اللاحقة لتعزيز المعرفة، وتعزيز الفهم، وخدمة المجتمع[٣].

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم ما تشهده الجامعات بمصر من تعاون ملحوظ مع قطاعات الإنتاج والخدمات خلال الفترة الاخيره، وبالرغم مما حققه من إنجازات، إلا أنه لا تزال هذه الجهود محدودة القدر؛فلا تتناسب مع متطلبات التطور الحقيقي اللازم لتطوير الجامعات المصرية لتواكب التطور العالمي عامة وتلحق بركب جامعات النخبة العالمية خاصة [٤]. وبذلك تتصف متطلبات مؤسسات التعليم العالي المصري، خاصه الجامعة بحاجتها المستمرة والمتزايده للتطور وتحديث برامجها التعليمية وتواجه مصر الكثير من الصعوبات في تحقيق التطوير بمفردها سواء معوقات ادارية أو مالية أو كفايات بشرية، ولأن طموح الجامعات في أي مجتمع عامة لا حدود له، فكان علي الساسة والمعنين بتبني استراتيجيات جديدة لتطوير التعليم الجامعي بمصر إيجاد مصادر أخري يمكن أن تضيف دعماً سواء مالياً أو إداريا لمساعدة مؤسسات التعليم العالي المصري، لبلوغ أهدافها الذي يتبلور في استقطاب نخبة الطلاب وأعضاء هيئه تدريس متميزين أكاديمياً من أجل تقديم تعليم عالي المستوي حتي يواكب المنتج التعلمي للسوق العالمي مع وجود وفره من الدعم المالي والإداري، وبالتالي تتحول الجامعات المصرية إلي جامعات النخبة.

---

(1) Gerald K.Le Tendre, Roger Geertz, and Takako Nomi, Feeding the Elite: The Evolution of Elite Pathways from Star High School to Elite University, **Higher Education Policy**,ISS.19,2006,p.12.

(٢) مها عبد الباقي جوبلي، "تميز الجامعات المصرية علي ضوء تصنيف التايمز وكيو إس الإنجليزي Qs & Times" ، **مجلة كلية التربية ببورسعيد**، مصر ، العدد العشرين، ٢٠١٨، ص ٢٦١.

(٣) دليل الطالب بجامعة هارفارد ، متاح على:http//:www.harvard.edu بتاريخ : ٢٠٢٠/٣/١٥م

(٤) راشد صبري القصبي، **نحو تطوير التعليم الجامعي**، المنيا، دار فرحة للنشر والتوزيع،٢٠٠٩م، ص١٣٠.

فأكدت دراسة (عبد التواب، بهاء الدين عربي، ٢٠١٨) بعنوان الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي في ضوء جامعات النخبة، أن هناك اهتماماً متنامياً في الدخول لسباق جامعات النخبة علي المستوي العالمي وقد اهتمت كل جامعة مهما تكن متواضعة الامكانات، بأن تنتمي إلي جامعات النخبة، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير القوانين و التشريعات المنظمة للتعليم العالي بمصر وضرورة تهيئة المجتمع الجامعي والمجتمع الخارجي لتقبل الاتجاهات الحديثة والتجاوب معها، وذلك من منطلق أن أي تطوير وتحديث لمؤسسات التعليم الجامعي يأتي من حاجة مجتمعية حقيقية [١].

وعليه تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في إفتقار الجامعات المصرية لمقومات جعلها من جامعات النخبة، مما ترتب عليه أيضاً تأخر ترتيبها في التصنيفات العالمية. لذا تناولت الدراسة خبرتي جامعتي النخبة هارفارد وطوكيو للإستفادة منهما في تطوير الجامعات المصرية وعلاج المشكلات التي سبق الإشارة إليها. ومما سبق تتضح مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:-

ما إمكانية الإفادة من جامعتي النخبة هارفارد وطوكيو في تطوير الجامعات المصرية ؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١ – ما الاطار المفاهيمي لجامعات النخبة ؟

٢– ما التحليل الثقافي لجامعة هارفارد كأحدي جامعات النخبة بالولايات المتحدة الأمريكية؟

٣– ما التحليل الثقافي لجامعة طوكيو كأحد جامعات النخبة باليابان؟

٤– ما أوجه الشبه والإختلاف بين جامعتي هارفارد وطوكيو؟

٥– ما معوقات التي تواجه الجامعات المصرية لكي تصبح جامعات نخبة ؟

٦ – ما التصور المقترح لتطوير الجامعات المصرية علي ضوء نتائج الدراسة المقارنة لجامعتي النخبة هارفارد وطوكيو؟

---

[١] عبد التواب عبد اللاه عبد التواب، بهاء الدين عربي محمد عمار، "الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي في ضوء جامعات النخبة"، **مجلة الثقافة والتنمية**، العدد الرابع والثلاثين بعد المائة، نوفمبر، ٢٠١٨م، ص٤ .

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية للإستفادة من خبرة جامعتي النخبة هارفارد وطوكيو في إمكانية الإفادة منهما لتطوير الجامعات المصرية لجامعات النخبة. وفي ضوء هذا الهدف الرئيس يمكن تحديد الأهداف الفرعية التالية:

١- تم تحليل الأطار المفاهيمي والفلسفي لجامعات النخبة في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.

٢- تم تحليل القوي والعوامل الثقافية التي ساهمت في تحويل جامعة هارفارد وجامعة طوكيو إلي جامعات النخبة.

٣- إستخلاصت الدراسة مجموعة من المقترحات الإجرائية لتطوير الجامعات المصرية علي ضوء نتائج الدراسة المقارنة لجامعتي النخبة هارفارد وطوكيو.

أهمية الدراسة:

أهمية نظرية

تكمن الأهمية النظرية للدراسة كونها:

إثراء المكتبة المصرية والعربية بدراسة تحليلية لنماذج من جامعات النخبة مع تقديم تحليل ثقافي مقارن للقوي والعوامل الثقافية التي ساهمت في تحول هذه الجامعات إلي جامعات النخبة.

أهمية تطبيقية

من الناحية العملية سوف تسهم هذة الدراسة في:

١- إستخلاص عدد من المقترحات الإجرائية لتطوير الجامعات المصرية بالإستفادة من نتائج الدراسة المقارنة التحليلية لنماذج من جامعات النخبة.

٢- تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية بالإستفادة من خبرتي جامعة هارفارد وجامعة طوكيو كجامعات نخبة.

منهج الدراسة:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فإنه يعتمد علي المنهج المقارن بأبعادة المختلفة، بما يتضمن من بعد تاريخي ووصفي وتحليل ثقافي ومقارن وتنبؤي.

حدود الدراسة:

سوف تسير الدراسة وفق الحدود الآتية:

حدود الموضوع: تقتصر الدراسة الحالية علي التحليل المقارنة لجامعة هارفارد وجامعة طوكيو كجامعات نخبة وإمكانية الإفادة من خبراتهم في تطوير الجامعات المصرية، وفقاً للمبررات التالية:

١- **جامعة هارفارد:** تعتبرمن ابرز جامعات النخبة الأمريكية، والتي حققت تميز وأنتشار واسع في مجال البحث العلمي لكونها جامعة بحثية في المقام الأول، ولقدرتها علي جذب المبدعين والمتفوقين من أعضاء هيئة تدريس والباحثين والطلاب. كما تحقق استقراراً سنوياً علي أعلي قمم التصنيفات العالمية للجامعات.

٢- **جامعة طوكيو:** يتشابه نظام التعليم بجامعة طوكيو مع الجامعات المصرية في كونها مركزية الإدارة نتيجة لأنها جامعة وطنية تخضع لساسية وتمويل الحكومة اليابانية، كما يتشابه المجتمع الياباني مع مصر في بعض العوامل الثقافية التاريخية، فكلا البلدين خضعت في الماضي لفترة إحتلال طويله أثرت علي التعليم الجامعي، ورغم ذلك أثبتت جامعة طوكيو ريادتها وتميزها ولاحقاً تميزها في مجال البحث العلمي، مما يدعم الدراسة بنقاط تشابه وإختلاف كثيره في حالات المقارنه.

مصطلحات الدراسة:

مفهوم جامعات النخبة :

عرفت دراسة (عبد التواب، بهاء الدين العربي، ٢٠١٨) جامعات النخبة بأنها جامعات القمة التي تحصل علي مرات متقدمة في أي تصنيف، أو ترتيب للجامعات، سواء تم استخدام مقاييس تتصل بشكل مباشر، أو غير مباشر، بالخبرة في التعليم، أو التدريس، أو في درجة كفاءة الناحية البحثية للجامعة، أو إستهدف قياس التدويل، أو درجة التواصل والشراكة مع المجتمع المحلي والدولي [١].

---

[١] عبد التواب، بهاء الدين عربي محمد عمار، **مرجع سابق، ص**٧ : ٦٤.

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها "تلك الجامعات الرائدة محلياً وعالمياً، والتي تهدف إلي الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية والفكرية والتقنيات التكنولوجية متضافره سويا مع الأستغلال للفرص الخارجية من شركات دولية ومنح ، والحد من أثر التهديدات الداخلية أو الخارجية التي من شأنها قد تعرقل من إحداث عملية إبداع في كل ما تقدمة للعميل (الطالب) ليصبح لديه تنمية مستدامة مواكبة لكل الأسواق المحلية والعالمية وأيضًا لكل عصر.

مفهوم تطوير الجامعات المصرية:

عرفت دراسة (هاني محمد بهاء الدين، ٢٠١٦) تطوير الجامعات المصرية بأنها نقطة انطلاق نحو الأصلاح عن طريق تبني فلسفة واضحة المعالم لهذا التعليم، فلسفة تربط الماضي بالحاضر بالمستقبل، تنسجم مع فلسفة المجتمع و تعمل علي تطويره، وتشمل جوانب العملية التربوية كافه، وتحقق تكاملها و تفاعلها [١].

وتُعرَّف إجرائيًا بأنها عملية تحسين و إصلاح في منظومة التعليم الجامعي المصري للارتقاء بممارسات الجامعات المصرية من أجل الوصول إلي درجة المنافسة مع الجامعات المناظرة علي المستوي الإقليمي و العالمي.

إجراءات الدراسة:

سوف تسير الدراسة وفق محاور رئيسة هي:

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة:

تم من خلاله الإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على "الأطار المفاهيمي لجامعات النخبة في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة ؟ ".عن طريق الإطلاع علي الأدبيات التربية المعاصرة والدرسات السابقة العربية منها والأجنبية.

---

[١] هاني محمد بهاء الدين، **تطوير التعليم الجامعي التحديات الراهنة وأزمة التحول**، برلين، ألمانيا المركز الديموقراطي العربي للنشر، ٢٠١٦، ص١٤٦.

المحور الثاني:

تم من خلاله الإجابة عن السؤالين الثاني والثالث والذي ينص علي " ما التحليل الثقافي لجامعتي هارفارد وطوكيو كنماذج لجامعات النخبة؟".حيث قامت الباحثة بالتعرف علي القوي والعوامل المؤثرة التي شكلت سياسة التعليم داخل الجامعتين من خلال الأطلاع علي الدراسات السابقة والدوريات العلمية والمؤتمرات والمواقع الألكترونية الرسمية للجامعتين من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة.

المحور الثالث:

تناول هذا المحور الإجابة عن السؤال الرابع والذي ينص علي " ما أوجه الشبه والإختلاف بين جامعتي هارفارد وطوكيو؟".قامت الباحثة بإستخدام المنهج المقارن في تحليل العوامل الثقافية لجامعتي النخبة هارفارد وطوكيو للوقوف علي أوجه الشبه والأختلاف.

المحور الرابع:

تم خلاله الإجابة على السؤال الخامس الذي ينص على "ما المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية لكي تصبح جامعات نخبة ؟ ".قامت الباحثة بالإطلاع علي الدراسات العربية السابقة التي تناولت في متنها تلك المعوقات.

المحور الخامس:

تناول هذا المحور الإجابة علي السؤال السادس "ما التصور المقترح لتطوير الجامعات المصرية علي ضوء نتائج الدراسة المقارنة لجامعتي النخبة هارفارد وطوكيو؟" حيث قامت الباحثة بإستخلاص الإجراءات المقترحة اللازمة لتطوير الجامعات المصرية وجعلها جامعات نخبة في ضوء نتائج الدراسة المقارنة لتجربتي جامعة هارفارد وجامعة طوكيو.

المحور الأول – الإطار النظري:

يعد مصطلح جامعات النخبة من المصطلحات الشائعة في تصنيفات الجامعات العالمية في العقد الأخير، وبات ذو أهمية بالغة سياسيا و اقتصاديا، حيث يختلف مفهوم جامعات النخبة وفقاً لاختلاف السمة التي تمتاز بها جامعة عن أخرى.

مفهوم جامعات النخبة:

تعرف كلمة "نُخبة" في معجم المعاني الجامع أنة المختار من كل شئ او الإنتقاء"[١].

---

[١] معجم المعاني الجامع، متاح علي الرابط https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D9%86%D8%AE%D8%A8%D8%A9/ ، تاريخ التصفح: ٢٠٢٢/٢/٤.

أما في قاموس اللغة الإنجليزي تعرف كلمة "نُخبة Elite" هو مفهوم قديم منبثق من الكلمة اللاتينية eligere والتي تعني "الأختيار والتصفية"[١]. و يشير هذا المفهوم في الأستخدام الحالي إلي الأفضل او الكمال ، وعلي الرغم من ذلك تشير النخبة الي أقلية تمتلك السلطه، حيث تتركز الثروات و الأمتيازات و الإمكانات[٢].

فتعرف دراسة (جيونجولي،٢٠١٣) جامعات النخبة بأنها الجامعات الموجودة في أعلى التسلسل الهرمي .نظرًا للسمعة الأكاديمية الجيدة وجودة التعليم في السوق العالمية للتعليم العالي، بالإضافة إلى ذلك ، تشترك الجامعات على المستوى الدولي في أوجه تشابه مع بعضها البعض أكثر مما تفعله مع معظم الجامعات الأخرى في أنظمتها الوطنية للتعليم العالي[٣].

ويتضح مما سبق، إن تعريف جامعات النخبة متغير وديناميي ويُفهم بإرتباطه بمفاهيم أخري مثل الجامعات عالمية المستوي والجامعات البحثية والجامعات الرائدة والجامعات حسنة السمعة. ولكن أتفقت التعريفات فيما بينها أن جامعات النخبة هي الجامعات الموجودة علي أعلي التسلسل الهرمي لجامعات العالم، لما توفره من جودة في كافة الخدمات المقدمة للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس و حراكهم، وحوكمة رشيده لكل العاملين بها.

---

(1) https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/elite

(2) Andrew Heywood: "Global Politics", Palgrave macmillan, London, 2014, p2016.

Accessed at:

https://www.academia.edu/26514760/Andrew_Heywood_Global_Politics_Palgrave_Foundations_Series?fbclid=IwAR0Iphe1rIr5ONKYihMmMKdryn6kAD0v0dRS6Q69MTWGxKt8uXc-CocI6Mw , Accessed on: 6/2/2022.

(٣) جيونجولي، "إنشاء جامعات ذات مستوي عالمي: أفكار واقتراحات للدول النامية"،(مترجم) عبد الرحمن الرافعي، **مجلة مستقبليات**، مركز مطبوعات اليونسكو – مصر، المجلد الثالث والأربعون، العدد الثاني، يونيو ٢٠١٣، ص ٣٧٠.

المحور الثاني–التحليل الثقافي لجامعتي هارفارد وطوكيو كنماذج لجامعات النخبة:

أولاً– جامعة هارفارد:

١– مبررات اختيار جامعة النخبة هارفارد:

الخريجين وطلاب الدراسات العليا Graduated Students:

يعد خريجي جامعة هارفارد الأمريكية من اكثر الخريجين تميزاً بين جامعات العالم، يكفي أن نعلم انه تخرج منها ٤٥ حائز علي جائزة نوبل و ٤٨ حائزاً علي جائزة بوليترز، و أكثر من ٣٠ رئيس دولة حول العالم تخرج منها منهم سبعة رؤساء للولايات المتحدة، و ثلاث عشر رئيساً للولايات المتحدة حاصلون علي درجة فخرية من مؤسسة هارفارد(١). والجدير بالذكر أن جامعة هارفارد تقوم بدعم مشاركة الخرجيين من خلال توفير تعلم مدي الحياة او حث الخرجيين علي التقديم للدرسات العليا و توفير المنح الدراسية لهم من أجل التعلم المستمر و ذلك عن طريق تقديم محتوي عبر الأنترنت كالندوات أو المحاضرات أو دورات تدريبية مسجلة أو ورش عمل لتحقيق الأتصال الدائم بين الجامعة و الخرجيين(٢).

٢– القوي والعوامل الثقافية المؤثرة في هارفارد:

يمكن عرض أهم القوي و العوامل الثقافية التى تؤثر علي جامعة النخبة هارفارد كما يلي:

- **العوامل الجغرافية:** تقع ولاية ماساتسوشتس Massachusetts و عاصمتها مدينة بوسطن في شمال شرق الولايات المتحدة حيث بها اكبر نسبة سكان و تبلغ مساحتها ٢٧,٣٣٧ كيلو مربع(٣). و تقع جامعة هارفارد بجميع احرمتها الثلاث: حرم كامبريدج، حرم آلستون، و الحرم الطبي في ولاية ماسا تشوستس بالولايات المتحدة الأمريكية، فمنذ القدم تتمتع هذه الولاية بالنفوذ الأكاديمي و الزراعي و الصناعي، فتعتمد الولاية في الأصل علي الزراعة و التجارة وصيد الأسماك ثم تحولت إلي مركز صناعي بعد الحرب الصناعية ١٨٧٠م (٤).

---

(1) Times Higher Education: Accessed at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/harvard-university . Accessed on: 4/12/2022.

(2) Hanover Research: 2016 Trends in Higher Education on Marketing ng, Enrollment, andTechnology,2015,p.6.

(3) Available at: https://www.nationsonline.org/oneworld/map/usa-map.htm

(4) Eric Hill, "Investment and Diversification in the American Whaling Industry", **Journal of Economic History,** p292-314,2007

- **العوامل الاقتصادية:** ذكرت صحيفة BBC News في عام ٢٠١٠ مقالاً بعنوان" ولاية ماساتشوستس أستطاعت ان تقود تعافي الأقتصاد الأمريكي" وهذا لانها تتمتع بجو ريادي جعلها من أفضل ١٠ ولايات أمريكية اقتصادياً[١]. في عام ٢٠٢٢ بلغ عدد سكان ولاية ماساتشوستس 7,002,533نسمه، لذلك تضم الولاية ٦٥٣ نوعاً من الصناعة و أيضا أكبر الصناعات من حيث الإيرادات وهي تجاره الأدوية والتأمين علي الحياة والكليات والجامعات ومستحضرات التجميل، حيث حققت الكليات و الجامعات ٥٧.٧مليار دولار في عام ٢٠٢٢ ، فنلاحظ من السهل جدا علي خريجي جامعات و معاهد الولاية مثل خريجي جامعة هارفارد بأنشاء شركات عر الحدود وذلك نظرا لإعدادهم الأكاديمي الجيد[٢].

ثانياً- جامعة طوكيو:

١-مبررات أختيار جامعة النخبة طوكيو:

وفرة الموارد (مصادر التمويل Sources of Funding):

تسعى جامعة طوكيو بصورة خاصة إلى تعدد مواردها من خلال عقد العديد من الشراكات، وهذا ما قامت به منذ عام ٢٠١٤م عن طريق تبني مشروع الشراكات الاستراتيجية؛ ح يث وصل عدد الجامعات المشاركة مع جامعة طوكيو إلى ٢٦ جامعة في عام ٢٠١٧م و٣٦ جامعة في عام ٢٠٢٠م، وكانت معظم تلك الشراكات مع جامعات في دول استراليا والولايات المتحدة الأمركية وانجلترا وفرنسا والسويد والنرويج والصين وفيتنام وبعض الجامعات اليابانية، وتستفيد جامعة طوكيو من تلك الشراكات من خلال تحقيق تبادل للموارد البشرية والأكاديمية والمادية[٣].

---

(1) Available at:https://www.bbc.com/news/business/economy?fbclid=IwAR0FGhd1Na6gsY5kZXoQ_nJmtirB9kGfWnIHcy4vZdsClp8RLYLVCec2Mck

(2) Massachusetts State Economic Profile ,. available at: https://www.ibisworld.com/united-states/economic-profiles/massachusetts/?fbclid=IwAR0LQ8ix2F-2ZTU9Ym9MyfOrLFTT-ZGxqnxHwmq0-Oz8E1DAsa-4kMnnPdY#:~:text=In%202022%2C%20Massachusetts'%20GDP%20reached,the%20five%20years%20to%202022

(3) Utokyo, About Utokyo, https://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/administrative_system.html , Accessed On: (20/1/2022)

٢- القوي والعوامل الثقافية المؤثرة في هارفارد:

يمكن عرض أهم القوي و العوامل الثقافية التى تؤثر علي جامعة النخبة طوكيو كما يلي:

- **العوامل الجغرافية:** تعتبر اليابان من الدول المركزية رغم بعد أجزاء الدولة عن بعضها؛حيث تتكون من أربع جزر تقع طوكيو في أكبرهم (جزيزة هونشو)، فتتحكم حكومتها المركزية في كافة شؤون الدولة، وطوكيو هي عاصمة الدولة، وتتركز فيها معظم المؤسسات الكبرى من الشركات المحلية والعالمية وتشتهر المدينة كذلك بأنها مركز التعليم والثقافة والترفيه، ومن العاصمة تدير الدولة المقاطعات المختلفة(١).

- **العوامل الاقتصادية:** كان من تأثير العوامل الاقتصادية على التعليم الجامعي في جامعة طوكيو أنه يوجد نظام تعليمي يعمل نصف الوقت ليتمكن المقيد به أن يمارس عملا أثناء دراسته، كما أوجد نظام التعليم بالمراسلة لكي يتمكنوا من الجمع بين التعليم والعمل، ومع التوجه نحو الاهتمام بالحالة الاقتصادية توجه الجهود نحو دعم عملية التوظيف، وتوفير فرص العمل وخفض الفجوة بين العرض والطلب في سوق العمل(٢).

المحور الثالث- أوجه الشبه والإختلاف بين جامعتي هارفارد وطوكيو.

تركيز المواهب:

أ- أوجه الشبه:

تتشابه جامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية وجامعة طوكيو باليابان في توافر مجموعة من الطلاب من جميع أنحاء العالم إيمانًا منهم بمفهوم"**التعددية الثقافية**"، كما يتشبهان في توفر عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس والباحثيين الدوليين بهم ، ويمكن تفسير ذلك في ضوء "**الحراك الأكاديمي**" ويعني "عملية تتضمن فتره من الدراسة، أو التدريس، أو البحث في دولة أخري، غير الدول التي ينتمي اليها الطلاب او أعضاء هيئه التدريس، كما يعرف بأنه إنتقال الطلاب وأعضاء هيئه التدريس بمرحلة التعليم إلي مؤسسات تربوية إخري ، وذلك داخل وطنهم أو خارجها بغرض الدراسة او التدريس لفتره محددة"(٣).

---

(1) Ibid.,P.3.

(2) Ministry of Economies Decision by the Cabinet on January, 31, 2001, Cabinet Office.Accessed at: Http://www.Photius.com/web/2017,Japan/Japan-economy.htm ,Accessed on:8/2/2021.

(٣) شاكر محمد فتحي أحمد، ولاء السيد عبد الله صقر، وأحمد رفعت علي، **معجم مصطلحات التربية المقارنة الدولية**،الصادر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،القاهره،٢٠١٩،ص٢.

ب- أوجه الإختلاف:

تختلف جامعة هارفارد وطوكيو في نسبة الطلاب الدوليين وأعضاء هيئة التدريس والباحثين بهما، فحسب تصنيف تايمز للجامعات العالمية ترتفع النسبة عن جامعة طوكيو؛ في هارفاد تقدر النسبة ب٧٩%[١] بينما في طوكيو تقدر ب٢٥% للعام الجامعي ٢٠٢٢[٢].

وفرة الموارد:

أ- أوجه الشبه:

تتشابه جامعه هارفارد وجامعة طوكيو في تعدد وتنوع مصادر التمويل بها من دعم حكومي، وتمويل ناتج عن البحوث التعاقدية، والهبات والمنح، والدخل الناتج عن الرسوم الدراسية للطلاب، المستشفيات، ويمكن تفسير هذا في ضوء مفهوم "**التنوع**" ويعرف بأنه "الوسيلة التي من خلالها تسعي المنظمة إلي تحديد الفرص الممكنة لتقوية ودعم مركزها من خلال مجالات عمل في غير تخصصها وذلك عن طريق الإندماج والإستحواذ أو التكامل الأفقي والرأسي مثلا"[٣].

ب- أوجه الإختلاف:

تختلف جامعة هارفارد عن جامعة طوكيو في أن لجامعة هارفارد شركة تسمي شركة هارفارد Harvard Management company، تقوم هذه الشركة في أدارة الوقف لجامعة هارفارد فهو بمثابة صندوق مالي لحفظ جزء من الميزانية للجامعة وإستثمار تلك الأموال في مشاريع تشغيلية داخل الجامعة ومشاريع محلية ودولية ويعود ريعها لخدمة الجامعة كأحد اهم مصادر تمويلها، ويقدر الوقف في جامة هارفارد بنسبة ٣٦% من ميزانية الجامعة.

---

(1) Times Higher Education World Universityies Ranking, 2022..

(2) Times Higher Education World Universityies Ranking, 2022. Accessed at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/university-tokyo, Accessed on: 22/1/2023 .

(٣) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، **معجم المصطلحات الإدارية**، القاهرة:المنظمة العربية للتنمية الإدارية،٢٠٠٧، ص١٣٩.

المحور الرابع–المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية لكي تصبح جامعات نخبة:

١. معوقات خاصة بتركيز المواهب.

يعد البعد المحدد الأول وربما الأهم للتميز في جامعات النخبة هو وجود كتلة حرجة من الطلاب المتميزين وأعضاء هيئة التدريس والباحثيين ، فجامعات النخبة قادرة على اختيار أفضل الطلاب وجذب أكثر الأساتذة والباحثين المؤهلين[١].

من الملاحظ أن الحياة داخل الحرم الجامعي تختلف عن الحياة في مرحلة التعليم الثانوي، فالحياة الجامعية تضم نخب من المثقفين والموهوبين، ويتطلب من الطلاب معرفة أهدافهم لتحقيق نفعة المجتمع[٢]. كما كشفت دراسة **الدكتور محمد الصافي عبد الكريم** عن مدي توافق طلاب وطالبات التعليم الجامعي المصري ونظيرهم السعوديين مع الحياة الجامعية بأبعادها الأربعة (التوافق الأكاديمي، والتوافق الإجتماعي، والتوافق العاطفي، والإلتزام بتحقيق الأهداف)، وأظهرت الدراسة تفوق الطلاب السعوديين أكاديمياً وعاطفياً عن الطلاب المصريين[٣]، ويرجع ذلك لما توفره الجامعات السعودية من برامج السنه التحضيرية ودورات إرشاد أكاديمي للتعرف علي التخصصات المختلفة بشكل ينعكس علي إيجابية الطلاب ورفع من مستواهم الاكاديمي. وهذا ما تفتقر إلية الجامعات المصرية فالشكل الأفقي لنقل الطلاب من المرحلة الثانوية للمرحلة الجامعية دون الوقوف علي رغباتهم الحقيقية وإيضاح التحديات الجامعية المستقبلية يقف عائق لنجاحهم ويترتب علية تدني مخرجات التعليم الجامعي المصري وهدر لتوزيع المواهب المعتمد فقط علي مكاتب التنسيق الجامعية.

إما من جانب الحراك الأكاديمي للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس، تعتبر مصر من أوائل دول العالم التي شرعت في تطبيق أبعاد تدويل التعليم والتي منها " الحراك الأكاديمي"، ولكن مع غياب رؤي واستراتيجية واضح تدعم ذلك، فإن الطلاب المصريين وأعضاء هيئة التدريس في

---

(1) Jamil Salmi,**Op.Cit.**,P.20.

(٢) ساندر ميريدين، النجاح في التعليم الجامعي، ترجمة وليم عبيد، وعبد الرحمن الأحمد، الكويت، ذات السلاسل،، ١٩٩٤،ص٧.

(٣) محمد الصافي عبد الكريم، التوافق مع الحياة الجامعية في ضوء بعض المتغيرات: دراسة مقارنة بين عينة مصرية وسعودية، **مجلة كلية التربية**، جامعة الإسكندرية، كلية التربية، المجلد(٢٢)، العدد(٤)،٢٠١٢، ص ٣٠٧. متاح علي: http://search.mandumah.com/Record/843575

الخارج ضئيل جدا تقريباً(٠.٠٤%) من القيد الوطني[١]، وهو أقل بكثير من نسب جامعات النخبة العالمية كجامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية التي يقدر حجم حراك الطلاب الدوليين بها الي ٧٩.٨% علي مؤشر تايمز لتصنيف الجامعات العالمية[٢].

وعلية تفتقر الجامعات المصرية لأهم عنصر في تركيز المواهب وهو توافر كتلة من الأبحاث الأكاديمية والعلمية المرتبطة بحل مشكلات المجتمع وضمان إستدامتة وتنافسة بين جامعات النخبة العالمية، أوضحت **دراسة سليمان يحيي عطية ٢٠٠٩**، أن مصر لديها قوة بحثية هائلة متمثلة في أعضاء هيئة التدريس والباحثيين في مرحلة الدرسات العليا، ولكن يتركز أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي وليس قطاع الإنتاج مثل اليابان وأمريكا، مما يترتب علية عدم المواجهه الفعلية لمشكلات المجتمع والعمل علي حلها، فمعظم الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراة) وبحوث ترقية، تبتعد عن الهدف الرئيسي لها وهو تحقيق النفع وتعزيز التميز والتنافسية للجامعات المصرية[٣].

ويتضح مما سبق، لدعم جهود الجامعات المصرية لتطوير عليه إعادة النظر في "تركيز المواهب " لديها من تبادل طلابي وحراك للأعضاء هيئة التدريس مما يوفر لها الخبرات العالمية، ومن ثم إنعاش لدور الفعلي للبحث العلمي، ومصر تمتلك الكثير من الموهوبين والمتفوقين ينقصهم الدعم النفسي والمادي.

---

[١] وزارة التعليم العالي، تطور أعداد المبعوثين من الباحثين من الجامعات الحكومية والمعاهد والمراكز البحثية المختلفة خلال السنوات الخمس الأخيرة(٢٠١٥-٢٠٢٠)، متاح علي الربط: http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/Pages/Home.aspx ، تاريخ التصفح:٢/٩/٢٠٢١.

(2) Times Higher Education World Universityies Ranking, 2022..

[٣] سليمان يحيي عطية، البحث العلمي في الجامعات المصرية: الواقع ورؤي مستقبلية. مجلة الجمعية التربوية للدرسات الإجتماعية، ع(١٩)،ص ص ١٤-٢٤، متاح علي الربط: http://search.mandumah.com/Record/85244 ، تاريخ التصفح:٢/١/٢٠٢٣.

٢. معوقات خاصة بوفرة الموارد.

تعد وفرة الموارد العنصر الثاني الذي يميز معظم الجامعات في العالم وخاصة جامعات النخبة ، وذلك استجابة للتكاليف الباهظة المطلوبة لتشغيل جامعات بحثية مكثفة ومعقدة. في الواقع ، تمتلك هذه الجامعات أربعة مصادر رئيسية للتمويل ، وهي: التمويل الحكومي للنفقات التشغيلية والبحثية، وعقود البحث مع المؤسسات العامة والشركات الخاصة ، والعائدات المالية الناتجة عن الأوقاف والهبات والرسوم الدراسية [١].

وهذا ما تعتمد عليه جامعات النخبة العالمية في السياقات الوطنية؛ الحصول بنجاح على التمويل اللازم من أربعة مصادر رئيسة؛ أولها، تمويل الدولة أو التمويل الحكومي عادة "للنفقات التشغيلية والبحوث". ثانيها، العلاقات والشراكات القوية مع المؤسسات العامة والخاصة والتي تنبثق من خلال تمويل "الأبحاث التعاقدية المشتركة" من الرعاة. ثالثها، التركيز على العلاقة مع الخريجين وأصحاب المصلحة فيما يتعلق باستلام الهبات والمنح. رابعها وآخرها، الدخل الناتج من الرسوم الدراسية. كما أن الاستفادة الفعالة من تدفقات الموارد الأربعة هذه عائداً يخلق دائرة مرنة تسمح للمؤسسات بجذب وتبادل المزيد من كبار الأساتذة والباحثين ذوي الخبرات العالمية[٢].

على عكس الجامعات المصرية فمشكلة قلة وتنوع مصادر التمويل زادت وبشدة مما أثر علي المحافظه علي معايير جودة الإداء التعليمية والبحثية مما أدي الي ضعف شأن الجامعات المصرية مع نظيرتها العربية والأجنبية[٣].

٣- معوقات خاصة بالحوكمة الرشيدة.

الحوكمة الرشيدة هو مصطلح أقتصادي يعني الأنضباط والسيطرة، أما حوكمة الجامعات يعني الأنتقال من مفهوم إدارة الفئة التنفيذية (متفردة بالقرار) إلي مفهوم الإدارة الشاملة التي

---

(1) Jamil Salmi(,Op.Cit.,P.23.

(2) Jamil Salmi,**Op.Cit.**,P.20.

(٣) منار محمد جابر، ونجلاء محمد خيرت،" إدارة الأقطاب كمدخل للقدرة التنافسية بالجامعات المصرية: تصور مقترح"،**مجلة كلية التربية–جامعة بني سويف**، الجزء الثاني، يناير ٢٠١٧، ص ٦٨: https://jfe.journals.ekb.eg/article_74029.html ، تاريخ التصفح:٢/١/٢٠٢٢.

تشارك فيها جميع الفئات داخل الجامعة (الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب) إضافة إلي المانحيين من رجال الأعمال وغيرهم ويكرس مبادئ الشفافية العالية والعدالة والمحاسبية وجودة الأداء وهذا المفهوم مفعل جيداً بالجامعات الأمريكية والغربية[١].،فهو يزود المؤسسات المعنية بمعلومات دقيقة عن الأنفاق بشكل عام من تكاليف المدخلات و المخرجات، وضبط الإيرادات والنفقات المؤسسية. وبالتالي من السهل تقييم الإداء العام للمؤسسة ورفع كفاءتها[٢].

ومن ثم يعد مفهوم إستقلالية الجامعات مفهوم نسبي داخل المجتمعات الديمقراطية الحره، فمعظم الجامعات العربية ومنها الجامعات المصرية تقوم بوضع الهياكل الأكاديمية، ومحتوي المواد التعليمية ، وتحديو أوجه الإنفاق بداخلها، ولكن بشكل مقنن ومحدود داخل الجامعات المصرية[٣].

ومما سبق عرضه، تتنوع مبررات الحاجة لتطوير الجامعات المصرية مابين تركيز للمواهب، ووفرة الموارد، والحوكمة المناسبة. التي يتضح من خلالهم قلة نسب تركيز المواهب بالجامعات المصرية من حيث أعضاء هيئة التدريس الدوليين وكذالك الحراك الطلابي كما لا ننسي السبب الرئيسي في تطوير جامعات النخبة وهو توفير كتلة حرجة من الباحثين والأبحاث المرتبطة بالواقع وتعمل علي حل مشكلات المجتمع وتطوير، وهذا العنصر تفتقر إلية جامعتنا المصرية فمعظم الأبحاث العلمية لغرض الترقيات، وحتي وإن إرتبطت بحل مشكلات الجامعات تلاقت مع جمود مركزية السياسة التعليمية وبيرقراطية الإدارة، وتقيدت بحبال ضعف الموارد المالية، فأدي الي تقهقر ترتيبها بين نظيرتها من جامعات النخبة العالمية في تصنيفات الجامعات العالمية.

---

(١) نائل موسي ربابعة."الحوكمة وتطبيقاتها في الجامعات الحكومية:المملكة العربية السعودية نموذج".المجلة الألكرونية الشاملة متعددة المعرفة لنشرالأبحاث العلمية والتربوية(MECS).العدد الخامس عشر.٢٠١٩.جامعة جازات.كلية إدارة الأعمال.ص٧.

(٢) نائل موسي ربابعة.مرجع سابق.ص ١٠.

(٣) نائل موسي ربابعة.مرجع سابق.ص ١٢.

٤- معوقات خاصة بترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية لعام ٢٠٢٢(عربيًا، أفريقيًا، وعالميًا):

أن ترتيب الجامعات المصرية في هيكل تقويم الجامعات العالمية بصفة عامة ترتيب متدني جدًا، حيث تقع جميعها تحت مستوى ال(٥٠٠) جامعة ، ليس هذا فحسب، بل إن هناك جامعات مصرية عريقة لم يتضمنها التقرير بمعنى أنها تقع خارج نطاق ال (١٠٠٠) جامعة على مستوى العالم. حيث إن جامعة القاهرة وهي الأعرق في مصر قد احتلت المركز الخامس عربيًا، حيث جاءت في الترتيب بعد جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا وجميعها كليات سعودية، بينما جاءت على المستوى الأفريقي في المركز السادس، حيث سبقتها في الترتيب جامعة كيب تاون في جنوب أفريقيًا والتي احتلت المركز الأول أفريقيًا ، أما على المستوى العالمي فقد جاءت جامعة القاهرة في المركز (٥٦٢) وهو مركز متأخر جدً عالميًا، كما جاءت جامعة أسيوط في المركز (٢٦) عربيًا ، والمركز (٢٣) أفريقيًا، والمركز (١٢٥٧) عالميًا، وتعد هذه المراكز متدنية أيضًا، وذلك وفق تصنيف ويبومتركس[١] العالمي.

المحور الخامس – التصور المقترح لتطوير الجامعات المصرية علي ضوء نتائج الدراسة المقارنة لجامعتي النخبة هارفارد وطوكيو:

من خلال الأطار النظري والتحليل المقارن وتوضيح أوجه الشبه والإختلاف بين جامعتي الدراسة (جامعة هارفارد– جامعة طوكيو) والجامعات المصرية يمكن إستخلاص بعض النتائج التي قد تسهم في تطوير التعليم الجامعي المصري.

بالنسبة لتركيز المواهب يقترح الآتي:

- لابد من دعم الحراك الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وفق إستراتيجيات معلنه من أجل تبادل الخبرات العالمية.

---

[١] متاح في: http://www.webometrics.info/en، تاريخ التصفح، ٢٠٢٢/٨/١.

- تحقيق التنمية المهنية وتقديم الدورات التدريبية لجميع العاملين بالجامعة وأعتباره هدف أصيل للجامعات.
- يتطلب من الباحثيين والطلاب الجامعيين والهيئة التدريسية الإبتكار والإبداع فيما مسند لهم من أعمال وواجبات، وأنه عملاً أصيلاً وليس تكميلياً أو إختياريا.

بالنسبة لوفرة الموارد يقترح الآتي:

- تشجيع الدولة على زيادة إنشاء الجامعات الأهلية غير الهادفة للربح موازية للتعليم الجامعي الحكومي على أن تلتزم الدولة بضمان الرقابة وجودة التعليم داخل الجامعات الأهلية والخاصة ، ومراقبة مدى التزامها بمعايير الجودة العالمية وذلك لتحقيق مخرجات من أعضاء هيئة التدريس والباحثين في كافة التخصصات وعلى درجة عالية من المهارة (عوائد بشرية وكوادر).
- تكتسب الجامعات العالمية مكانتها الرئدة من أهتمامها ودعمها المالي لبرامج الدراسات العاليا والباحثيين، حيث تقود حركة البحث العلمي ويلبي متطلبات وطموح المجتمعات الحاضنة لجامعات النخبة.

بالنسبة للحوكمة الرشيدة يقترح الآتي:

- ضرورة التحقيق الفعلي لسياسة لامركزية الإدارة للتعليم الجامعي، هذا الإستقلال يحقق لها الراحة في إتخاذ قرارات التطوير.
- لابد أن تبثق رؤي الجامعات من رؤية مصر ٢٠٣٠، وتعمل جاهده للتطبيق الفعلي للرؤي.
- يجب أيضاً مشاركة أعضاء المجتمع المدني المعنيين بالتعليم وتطوير في وضع سياسات التعليم الجامعي، من أجل ربط مخرجات الجامعات بسوق العمل.

وفي إطار السعي نحو تطبيق هذه إجراءات مقترحة توصي الدراسة بما يلي:

١)تبني الإستراتيجيات الحديثة لجامعات عالمية مثل جامعات النخبة، مع تحري منها الملائم لمجتمعنا المحلي.

٢)وإتباع إدارة رشيدة مرنه، لضخ المرونة في السياسات المتعلقة بالتطوير للجامعات المصرية وخاصة الجانب التطبيقي منها.

٣)الإهتمام بسياسة الجذب داخل الجامعات المصرية، من أستقطاب أكاديميين اجانب دون الحصول علي الموافقات التي تستغرق أكثر من ثلاث شهور. وعليه أيضاَ لابد من تبسيط الاجراءات لسفر أعضاء هيئة التدريس المصرين والطلاب المتفوقين لجامعات نخبة كجامعة هارفارد وجامعة طوكيومما يعزز الحراك الأكاديمي للباحثيين والطلاب، وعليه يوفر الكوادر البشرية من أعضاء هيئة تدريس وطلاب موهوبيين.

٤)يجب إبراز شخصية الجامعات المصرية كهيئات مستقلة فعلياً، مما يوفر حرية التصرف في شئونها، مما يجعلها قادرة علي الاضطلاع بمهمتها الرئيسية من حل مشكلات المجتمع وضمان تقدمه وإستمراره.

٥) إيجاد مصادر تمويل متنوعة تضمن لها جودة الخدمات التعليمية،وذلك بإشراك مؤسسات القطاع الخاص لتقديم الدعم المالي للمشروعات البحثية والخدمات المنتجة التي تقدمها الجامعات.

المراجع العربية :

- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، **معجم المصطلحات الإدارية**، القاهرة:المنظمة العربية للتنمية الإدارية،٢٠٠٧، ص١٣٩.
- جيونجولي، "إنشاء جامعات ذات مستوي عالمي: أفكار واقتراحات للدول النامية"،(مترجم) عبد الرحمن الرافعي، **مجلة مستقبليات**، مركز مطبوعات اليونسكو– مصر، المجلد الثالث والأربعون، العدد الثاني، يونيو٢٠١٣، ص٣٧٠.
- دليل الطالب بجامعة هارفارد ، متاح على:http//:www.harvard.edu بتاريخ : ٢٠٢٠/٣/١٥م
- راشد صبري القصبي، **نحو تطوير التعليم الجامعي**، المنيا، دار فرحة للنشر والتوزيع،٢٠٠٩م، ص١٣٠.
- ساندر ميريدين، النجاح في التعليم الجامعي، ترجمة وليم عبيد، وعبد الرحمن الأحمد، الكويت، ذات السلاسل، ١٩٩٤،ص٧.
- سليمان يحيي عطية، البحث العلمي في الجامعات المصرية: الواقع ورؤي مستقبلية. مجلة الجمعية التربوية للدرسات الإجتماعية، ع(١٩)،ص ص ١٤–٢٤، متاح علي الربط: http://search.mandumah.com/Record/85244 ، تاريخ التصفح:٢٠٢٣/١/٢.
- شاكر محمد فتحي أحمد، ولاء السيد عبد الله صقر، وأحمد رفعت علي، **معجم مصطلحات التربية المقارنة الدولية**،الصادر عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،القاهره،٢٠١٩،ص٢

- عبد الباسط محمد دياب، "تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة"، **المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان: اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي**، كلية التربية، جامعة بني سويف، الفترة من (٦-٧) فبراير، ٢٠١٠، ص١٢٦٦.

- عبد التواب عبد اللاه عبد التواب، بهاء الدين عربي محمد عمار، "الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي في ضوء جامعات النخبة"، **مجلة الثقافة والتنمية**، العدد الرابع والثلاثين بعد المائة، نوفمبر، ٢٠١٨م، ص٤.

- محمد الصافي عبد الكريم، التوافق مع الحياة الجامعية في ضوء بعض المتغيرات: دراسة مقارنة بين عينة مصرية وسعودية، **مجلة كلية التربية**، جامعة الإسكندرية، كلية التربية، المجلد(٢٢)، العدد(٤)،٢٠١٢، ص ٣٠٧. متاح علي: http://search.mandumah.com/Record/843575

- معجم المعاني الجامع، متاح علي الرابط https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D9%86%D8%AE%D8%A8%D8%A9 ، تاريخ التصفح: ٢٠٢٢/٢/٤.

- منار محمد جابر، ونجلاء محمد خيرت،" إدارة الأقطاب كمدخل للقدرة التنافسية بالجامعات المصرية: تصور مقترح"،**مجلة كلية التربية–جامعة بني سويف**، الجزء الثاني، يناير٢٠١٧، ص ٦٨: https://jfe.journals.ekb.eg/article_74029.html ، تاريخ التصفح:٢٠٢٢/١/٢.

- مها عبد الباقي جوبلي، "تميز الجامعات المصرية علي ضوء تصنيف التايمز وكيو إس الإنجليزي "Qs & Times" ، **مجلة كلية التربية ببورسعيد**، مصر ، العدد العشرين، ٢٠١٨، ص ٢٦١.

- نائل موسي ربابعة."الحوكمة وتطبيقاتها في الجامعات الحكومية:المملكة العربية السعودية نموذج".المجلة الألكرونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية(MECS) .العدد الخامس عشر.٢٠١٩.جامعة جازات.كلية إدارة الأعمال.ص ٧.
- هاني محمد بهاء الدين، **تطوير التعليم الجامعي التحديات الراهنة وأزمة التحول**، برلين، ألمانيا المركز الديموقراطي العربي للنشر، ٢٠١٦، ص١٤٦.
- وزارة التعليم العالي، تطور أعداد المبعوثين من الباحثين من الجامعات الحكومية والمعاهد والمراكز البحثية المختلفة خلال السنوات الخمس الأخيرة(٢٠١٥-٢٠٢٠)، متاح علي الربط: http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/Pages/Home.aspx ، تاريخ التصفح:٢/٩/٢٠٢١.

- المراجع الأجنبية :

- Andrew Heywood: "Global Politics", Palgrave macmillan, London, 2014, p2016.
- Gerald K.Le Tendre, Roger Geertz, and Takako Nomi, Feeding the Elite: The Evolution of Elite Pathways from Star High School to Elite University, **Higher Education Policy**,ISS.19,2006,p.12.
- https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/elite .
- https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/harvard-university. Accessed on 30/3/2022.
- Hanover Research: 2016 Trends in Higher Education on Marketing ng, Enrollment, andTechnology,2015,p.6.
- Jamil Salmi: "The Challenge of Establishing World-Class Universities", The International Bank for Reconstruction and Development/The world Bank, Washington DC , 2009, p15.
- Massachusetts State Economic Profile ,. available at: https://www.ibisworld.com/united-states/economic-profiles/massachusetts/?fbclid=IwAR0LQ8ix2F-2ZTU9Ym9MyfOrLFTT-ZGxqnxHwmq0-Oz8E1DAsa-4kMnnPdY#:~:text=In%202022%2C%20Massachusetts'%20GDP%20reached,the%20five%20years%20to%202022
- Ministry of Economies Decision by the Cabinet on January, 31, 2001, Cabinet Office.Accessed at: Http://www.Photius.com/web/2017,Japan/Japan-economy.htm ,Accessed on:8/2/2021

- Stephen Byers, **The Future of Corporate Learning** (online further education development agency, 2011) p.11. Accessed at: **http://dera.ioe.ac.uk/4280**.

- Times Higher Education World Universityies Ranking, 2022. Accessed at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/university-tokyo, Accessed on: 22/1/2023 .

- Times Higher Education: Accessed at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/harvard-university . Accessed on: 4/12/2022.

- Utokyo, About Utokyo, https://www.u-tokyo.ac.jp/en/about/administrative_system.html , Accessed On: (20/1/2022)