تصوّر مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهر في ضوء التدويل الافتراضي

إعداد

د/ شاذلي يونس علي جلال	د/ بدر حامد علي مسعود
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد كلية التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر	مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة كلية التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر

تصوّرمقترح لتحقيق الميزة التنافسية بقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهرفي ضوء التدويل الافتراضي

شاذلي يونس علي جلال[١]، بدرحامد علي مسعود[٢]
قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين بالقاهرة – جامعة الأزهر.
البريد الإلكتروني للباحث الرئيسي: ShazliGalal.8@azhar.edu.eg

المستخلص:
هدفت الدراسة إلى تقديم تصورمقترح لتحقيق الميزة التنافسية بقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهرفي ضوء التدويل الافتراضي من خلال: الكشف عن و اقع أبعاد الميزة التنافسية، التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي وتحديد آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهربالقاهرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه (الكمي والكيفي)؛ واستخدمت الدراسة الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات. وتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بكليات القطاع الشرعي بالقاهرة والبالغ عددهم ٤٩٧ عضو هيئة تدريس. وطبقت الاستبانة على عينة عشو ائية من مجتمع الدراسة بلغت (١٣٩) مفردة للكشف عن و اقع أبعاد الميزة التنافسية والتحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهربالقاهرة. كما أجريت مقابلة شخصية مع عينة قصدية من القيادات الأكاديمية بالكليات الشرعية والعربية بالقاهرة بلغ عددهم (١٣) مشاركًا؛ لتحديد آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهربالقاهرة. وتوصلت الدراسة إلى أن و اقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهربالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي إجمالا جاء بدرجة متوسطة حيث جاء بعد الابداع أولا بدرجة تو افر متوسطة، ثم الجودة بدرجة متوسطة وأخيرا المرونة بدرجة ضعيفة. كما أن التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي جاءت بدرجة كبيرة متمثلة في: التحديات القانونية والتشريعية ثم التحديات البشرية وأخيرا التحديات المادية والمالية. كما حددت الدراسة آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهربالقاهرة في ست آليات: القيادة والحوكمة، البرامج الدراسية، التعليم والتدريس، البحث العلمي، أعضاء هيئة التدريس والعاملين، دعم الطلاب. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتحقيق الميزة التنافسية بقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهربالاستفادة من التدويل الافتراضي.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية _ التدويل الافتراضي_ قطاع الكليات الشرعية_جامعة الأزهر.

A Proposal for Obtaining a Competitive Advantage at Sharia Colleges Sector of Al-Azhar University based on Virtual Internationalization

Shazli Younes Ali Galal [1], Badr Hamed Ali Masoud [2]
Department of Administration, Planning and Comparative Studies,
Faculty of Education for Boys in Cairo - Al-Azhar University.
Email of the principal investigator: ShazliGalal.8@azhar.edu.eg

ABSTRACT:

The study aimed at developing a proposal for obtaining a competitive advantage at Sharia colleges sector of Al-Azhar University based on virtual internationalization through, detecting the current state of the dimensions of competitive advantage, the challenges facing virtual internationalization and defining the techniques of developing virtual internationalization at Sharia sector colleges of Al-Azhar University in Cairo. The study adopted descriptive approach, both quantitative and qualitative. The study utilized both the questionnaire and structured interview as tools for collecting data. The population was represented by 497 faculty members at Sharia colleges sector in Cairo. The questionnaire was administered to about (139) participants as a random sample of the population to detect the current state of the dimensions of competitive advantage and the challenges facing virtual internationalization at Sharia colleges sector of Al-Azhar University in Cairo. A personal interview was also conducted with a purposive sample of (13) academic leaders at Sharia and Arabic colleges in Cairo to determine the techniques for developing virtual internationalization. The study concluded that the current state of the dimensions of competitive advantage at Sharia colleges sector of Al-Azhar University in Cairo based on virtual internationalization was totally at a moderate degree, where creativity dimension was first with a moderate degree of availability, then quality dimension with a moderate degree, and finally flexibility dimension with a low degree. The challenges facing virtual internationalization were high including legal and legislative challenges, then human challenges, and finally material and financial challenges. Finally, the study identified six techniques for developing virtual internationalization at Sharia colleges sector of Al-Azhar University in Cairo: leadership and governance, study programs, instruction and teaching, scientific research, faculty members and workers, and student support. Based on the results, the study developed a proposal for obtaining a competitive advantage at Sharia colleges sector of Al-Azhar University based on virtual internationalization.

Keywords: **Competitive advantage - virtual internationalization - Sharia colleges sector - Al-Azhar University**.

مقدمة الدراسة

تواجه الجامعات في العقود الأخيرة عديدًا من المتغيرات التي تفرض عليها تطوير جهودها، وآليات تقديم خدماتها، ولعل أبرز هذه المتغيرات الثورة الرقمية التي أثّرت على كافة القطاعات وليس قطاع التعليم فحسب، لكن ما يجعل الجامعات أكثر تأثرًا بالثورة الرقمية هي البيئة التنافسية التي تعمل فيها الجامعات، فالجامعات حاليًا تعمل وفق قواعد بيئة الأعمال، والمنافسة تتخطى الحدود المحلية والإقليمية.

وقد سعت الجامعات إلى التكيف مع الثورة الرقمية ومتطلباتها، وذلك عبر التغيير المستمر في السياسات والأهداف والإستراتيجيات والمناهج والبرامج وطرق التدريس والإدارة، وكذلك نظم التقويم، والجامعات في هذا الصدد متباينة، فهناك جامعات قطعت شوطًا لا بأس به في تحقيق هذا التكيف، وجامعات أخرى لا زالت تلتمس الطريق؛ لتصل إلى الاستفادة الكاملة من الثورة الرقمية (البربري وآخرون، ٢٠٢٢م).

وعلى الرغم من أن الثورة الرقمية تمثّل تحديًا للجامعات إلا أنها تمثّل فرصةً إذا أحسنت الجامعات استثمارها من خلال تقديم خدماتها بطرق مبتكرة تمكّنها من تحقيق التميز عن منافسيها محليًا وعالميًا؛ ولذلك ظهر مفهوم التدويل الافتراضي الذي يعتبر تطورًا لفكرة تدويل الجامعات، حيث يعتبر تدويل الجامعات من أهم الاتجاهات في الوقت الراهن، فالتعلم الرقمي، والتدويل أحد الإستراتيجيات الأساسية بالجامعات في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، وهذا ما أكد عليه المجلس الأمريكي للتعليم من أن التكنولوجيا الرقمية متغير ذات أهمية كبيرة في رسم خارطة التدويل بالجامعات الأمريكية، كما صنّف المجلس البريطاني تكنولوجيا التعليم، والتدويل باعتبارهما من بين المجالات العشرة في التعليم العالي؛ لتحقيق التغييرات الجوهرية (شهاب، ٢٠٢٢م).

والتدويل الافتراضي والتوسع في توفير فرص التعليم المرنة عبر الإنترنت بالجامعات يعد من بين الاتجاهات التي تشهدها عديد من بلدان العالم، وليس أوروبا وأمريكا فقط (Bruhn, 2016)، وقد برزت فكرة التدويل الافتراضي منذ ما يقرب من ثلاثة عقود حيث ظهر "الحراك الافتراضي" virtual mobility في التعليم العالي وذلك من خلال إسهامات Wächter (1999) والذي توقع في عام ٢٠٠٢م أن "التحول الافتراضي في قطاع التعليم" سيجعل التعلم مستقلًا عن المكان والزمان، حيث تتزايد الفرص التعليمية الجديدة، وفي عام ٢٠٠٥م، وجد ثون وويل-ستراند Thune and Welle-Strand أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتم استخدامها في التعليم عبر الوطني (TNE) ودعم الأنشطة الدولية الأخرى ذات العلاقة بالتعليم مثل: التسويق والتوظيف، وإدارة التبادل الطلابي، وتبادل وجهات النظر الدولية في أنشطة الحرم الجامعي، ومنذ ذلك الحين توسّعت فكرة التدويل الافتراضي (Bruhn-Zass & Festival, 2020)، وقد اكتسبت زخمًا كبيرًا _لا سيما_ أثناء جائحة كوفيد ١٩ حيث استثمرت الجامعات العالمية التدويل الافتراضي؛ لاستمرار تقديم خدماتها، وفي هذا الصدد تؤكد دراسة (Woicolesco et. al., 2022) على أن الجامعات استفادت من التدويل الافتراضي؛ لدعم استمرارية برامجها أثناء جائحة كوفيد-١٩.

ومن الجدير بالذكر، أن التدويل الافتراضي يشتمل على عديدٍ من الجوانب التي ترتبط بالمنظومة التعليمية، حيث إنه يرتبط بالتدريس والبحث العلمي، وتبادل الطلاب والموظفين، وكذلك تدويل البرامج الدراسية وغيرها من الخدمات، وإذا ما تمكّنت الجامعة من تدويل خدماتها افتراضيًّا، فإنها بذلك تحقق ميزة تنافسية تعزز من وجودها محليًا وعالميًّا، فالمنافسة بين

الجامعات لم تعد اختيارًا بل أصبحت سمةً من سمات السياق الجديد للتعليم العالي على مستوى العالم، ويتميز هذا السياق الجديد في المقام الأول بندرة الموارد، ووجود عديدٍ من مقدمي خدمة التعليم الجامعي، سواء بغرض الربح أو بدون استهداف تحقيق الربح، ويُضاف إلى ذلك التوقعات المرتفعة للطلاب وأولياء الأمور (Wangenge-Ouma & Langa, 2010).

وربما يمثِّل التدويل الافتراضي أحد الحلول التي تعطي الجامعة ميزة تنافسية، حيث تشير دراسة (De Haan, 2014) إلى أنه من الممكن تعزيز الميزة التنافسية للجامعة عبر تدويل خدماتها وبرامجها، حيث إن التدويل من منظور الدراسة هو الوسيلة التي تكتسب بها الجامعات ميزة تنافسية، وتعزز به أداءها العام في المنافسة المحلية والعالمية، كما تشير دراسة الفواز (٢٠٢٠م) ودراسة (Qaralleh, 2022) إلى إمكانية اعتماد الجامعات على التدويل؛ لتحقيق الميزة التنافسية.

وفي هذا السياق تستهدف الدراسة الحالية تقديم تصوّرٍ مقترحٍ؛ لتحقيق الميزة التنافسية لكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي.

مشكلة الدراسة

تعد جامعة الأزهر أحد أعرق الجامعات على مستوى العالم، وقد اكتسبت جامعة الأزهر سمعتها العالمية من تاريخها الطويل في تدريس العلوم الشرعية والعربية، وما يخدم هذه العلوم، وتعتبر جامعة الأزهر قبلة كثيرٍ من الطلاب المسلمين حول العالم؛ لدراسة العلوم الشرعية، وعلى الرغم من الأعداد الكبيرة من الطلاب الوافدين الملتحقين ببرامج الكليات الشرعية والعربية بجامعة الأزهر إلا أن هناك عديدٌ من التغيرات التي تؤثر على تدفق الطلاب الوافدين إلى جامعة الأزهر.

ولعلَّ أبرز هذه المتغيرات ظهور منافسين لجامعة الأزهر في تقديم العلوم العربية والشرعية، علاوةً على بروز التعليم المرتكز على التقنية بأنماطها وأشكالها المختلفة، حيث إن الطالب يمكن أن يدرس البرنامج الذي يرغبه من موطنه الأصلي في أعرق الجامعات العالمية، وعلى ذلك من الضروري أن تواكب جامعة الأزهر هذه المتغيرات، وتسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال الاستفادة من التوجّه نحو التحول الرقمي، وتعزيز فرص تدويل برامجها افتراضيًا على المستوى العالمي.

وتعاني جامعة الأزهر كغيرها من الجامعات المصرية من تدنِّي قدرتها على المنافسة العالمية، وقد أُجريت عديدٌ من الدراسات التي تبحث واقع الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، حيث تشير دراسة النقيب وآخرين (٢٠١٨م) ودراسة إبراهيم وآخرين (٢٠٢٢م) إلى أن متطلبات القدرة التنافسية للجامعات المصرية ضعيفة مقارنةً بالجامعات العالمية، مما يتطلب ضرورة بذل مزيد من الجهد؛ لرفعها والارتقاء بها.

وعلى مستوى جامعة الأزهر توصّلت بعض الدراسات إلى تدنِّي واقع تحقيق أبعاد ومؤشرات الميزة التنافسية، ومنها دراسة عبد الحميد (٢٠٢١م)، ودراسة جلال ومتولي (٢٠١٩م) التي ركزت على إحدى كليات القطاع الشرعي بالجامعة، وتوصّلت إلى وجود تحديات تعرقل قدرة بعض كليات القطاع الشرعي على المنافسة، ويبرز ذلك في أبعاد منها: ضعف وجود اتجاه إستراتيجي صحيح، وضعف القدرة على الامتداد أبعد من الطلب الحالي، وكذلك صعوبة ابتكار القيمة والتوجُّه نحو الريادة.

وتعمل جامعة الأزهر كغيرها من الجامعات المصرية على الاستجابة للتوجه الوطني والعالمي، وكذلك الاستفادة من المكتسبات التقنية، حيث تستهدف الجامعة تعزيز رقمنة أنشطتها الإدارية والأكاديمية، وربما كانت أولى الجهود البارزة في هذا الصدد متمثلة في إطلاق برامج التعليم عن بعد في الكليات الشرعية، حيث تم تدشين برنامج تعليمي عن بعد بالاعتماد على الفصول الافتراضية لمنح درجة الليسانس بكلية العلوم الإسلامية والعربية، وذلك في العام الجامعي ٢٠١١م/٢٠١٢م، وهذا البرنامج يستهدف الطلاب المصريين والوافدين (جامعة الأزهر، ٢٠٢٢م) على الرغم من أن الجامعة لم تتوسع في مثل هذه البرامج لاحقًا.

كما أطلقت جامعة الأزهر مشروع الحرم الذكي في عام ٢٠٢٢م الذي يستهدف تطوير أساليب التعليم بكليات الجامعة، وتوسيع الاعتماد على التعليم المدمج، والتعليم الافتراضي (منصة الحرم الجامعي الذكي، ٢٠٢٢م).

وعلى الرغم من هذه الجهود التي تبذلها جامعة الأزهر إلا أنها بحاجة إلي تحقيق تفوق على منافسيها محليًّا وعالميًّا في مجال التعليم الافتراضي من خلال تدويل التعليم بكليات القطاع الشرعي والعربي على اعتبار أنها أحد أهم جوانب تميز جامعة الأزهر بما تملكه من تاريخ كبير في تدريس هذه العلوم، كما أنها تحظى بثقة كبيرة بين جموع الطلاب المسلمين حول العالم، وهذا يفرض على الجامعة تبنِّي نمطٍ إضافي بجانب النمط التقليدي، بما لا يركز فقط على الجانب التعليمي بل يتضمن أيضا الجانب البحثي، وجانب تبادل الخبرات، وحِراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

وفي ضوء ما سبق، فإن مشكلة الدراسة الحالية تبرز في التساؤل الرئيسي التالي:

ما التصور المقترح لتحقيق الميزة التنافسية لكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الآتية:

١. ما واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي؟
٢. ما التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة؟
٣. ما آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تقديم تصور مقترح؛ لتحقيق الميزة التنافسية لكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، وذلك من خلال:

١. الكشف عن واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي.
٢. الكشف عن التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.
٣. تحديد آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية في جانبين هما:

الأهمية النظرية:

- مسايرة الاتجاهات العالمية التي تركز على التنافسية عامةً، وتحقيق التنافسية للمؤسسات بكافة أنواعها.
- التوافق مع التوجهات الوطنية التي تؤكد على ضرورة تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات التعليم في ظل البيئة التنافسية العالمية.
- سد فجوة بحثية تبرز من ندرة الدراسات السابقة التي تناولت تحقيق الميزة التنافسية لقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهر في ضوء التدويل الافتراضي.

الأهمية التطبيقية:

- إفادة الكليات الشرعية في الوقوف على واقع تحقيق الميزة التنافسية ومتطلبات تحقيقها في ضوء التدويل الافتراضي، بما يُسهم في تحسين هذا الواقع، والاستجابة لمتطلبات التدويل الافتراضي.
- قد تسهم نتائج الدراسة الحالية في تعزيز قدرة جامعة الأزهر في التوجّه نحو تدويل برامج الكليات الشرعية بالاستفادة من التدويل الافتراضي.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على بحث تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في (الجودة، والمرونة، والإبداع). لكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة الحالية على كليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الحالية بالعام الجامعي ٢٠٢٢م.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

مصطلحات الدراسة:

أ) الميزة التنافسية:

تُعرف الميزة التنافسية بأنها إستراتيجية تعتمد على مجموعة من السلوكيات والخطوات المتكاملة التي تُساهم في تحقيق ميزة مستدامة على المنافسين، وتشمل هذه الإستراتيجية ثلاثة مكونات رئيسية هي: طريقة التنافس، ومجال التنافس، وأساس التنافس (العمري، ٢٠٢٠م، صس٣١).

والميزة التنافسية تعني قدرة المؤسسة على تطوير وتنفيذ إستراتيجيات متميزة تمنحها موقعًا متقدمًا بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى في السوق أو الصناعة ذات الصلة، وهذا التفوق يأتى من خلال الاستغلال الفعّال والإستراتيجي للموارد المتاحة، مثل: الإمكانات الداخلية، والموارد المادية، والبشرية، والمعرفة، والمهارات، والقدرات التنظيمية، والمكونات الأخرى التي تميز المنظمة؛

ولتحقيقها يتعيَّن على المنظمة التركيز على: القيمة المدركة لدى العميل، وقدرة المنظمة على تحقيق التميز (لغيصم والزعبي، ٢٠٢٠م، ص١٠).

وتعرف الدراسة الحالية الميزة التنافسية إجرائيًّا بأنها: قدرة قطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهر على استخدام آليات وأساليب مبتكرة وأكثر فعالية من المستعملة من قِبل المنافسين بالاعتماد على مكتسبات التدويل الافتراضي بما يجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في النشاط نفسه بالتركيز على الجودة، والإبداع، والمرونة.

ب) التدويل الافتراضي:

يعرف التدويل الافتراضي في التعليم الجامعي بأنه إستراتيجية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات؛ لدمج الأبعاد العالمية في العمليات التعليمية والبحثية والإدارية؛ لتحقيق تطوير وتحسين مستدام في مجال التعليم العالي (شهاب، ٢٠٢٢م، ص٢٢٠).

ويعرف أيضاً بأنه عملية دمج أبعاد دولية متعددة الثقافات، وعالمية في التعليم العالي، سواء كان ذلك من خلال الوسائل التعليمية الحديثة، أو الأهداف التي ترغب الجامعات في تحقيقها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، وهذا النهج يسعى إلى تحقيق التفاعل والتبادل الثقافي والأكاديمي عبر الحدود، وتعزيز التعلم المستدام والتعاون العالمي في مجال التعليم العالي (Bruhn, 2020, p49; Knight, 2003).

وتعرف الدراسة الحالية التدويل الافتراضي إجرائيا بأنه: إستراتيجية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لدمج الأبعاد العالمية والدولية متعددة الثقافات في العمليات التعليمية، والبحثية والإدارية؛ لتحقيق تطوير وتحسين مستدام في قطاع الكليات الشرعية بجامعة الأهر.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يستعرض هذا الجزء من الدراسة الإطار النظري والدراسات السابقة وذلك كما يأتي:

أولًا: الميزة التنافسية:

تواجه دول العالم اليوم تحدياتٍ كبيرة نتيجة الانفتاح الاقتصادي والثقافي، وتتضمن هذه التحديات المنافسة العالمية المتزايدة والاحتكارات الدولية التي تؤثر بشكل كبير على المنظمات، وتعتبر عوامل التنافسية والتميز أمورًا أساسية تحكم قوانين السوق، وتحدد مصير الدول والمنظمات، ولا شك في أن معالم المنافسة الدولية قد أثّرت مباشرةً على قطاع التعليم العالي الذي يؤدي دورًا أساسيًا في تعزيز المنافسة العالمية في القرن الواحد والعشرين، وتتطلب تلك التحديات أن تتأهب الجامعات؛ من أجل ضمان جودة التعليم، والتميز في البحث العلمي، وتحقيق ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها (المواضية وأبو قاعود، ٢٠٢٠م)

والمزايا التنافسية التي تتميز بها الجامعات تحدد مكانتها وجاذبيتها في سوق التعليم العالي، وتتضمن هذه المزايا الجودة الأكاديمية والبحثية، والبرامج التعليمية المبتكرة، وتوفير بيئة تعليمية متميزة، وتقديم فرص التعلم العملي، وتوظيف أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة، ويمكن للجامعات تعزيز تلك المزايا والمضي قدمًا في تحقيق التميز من خلال عديد من الإستراتيجيات مع الاستفادة من المستحدثات الإدارية والتقنية.

أ) خصائص الميزة التنافسية بالجامعات:

تتمتع الميزة التنافسية بعديد من الخصائص، كالتطوير المستمر الذي يسهم في تحسين الأداء الكلي للجامعة؛ ولهذا الغرض لا بد من جذب موارد بشرية لديها قدرات استثنائية ومهارات

إبداعية، كما تتسم بالتفكير الابتكاري، والرغبة في التفرد من خلال تقديم خدمات استثنائية تلبي احتياجات الأفراد، فضلًا عن اتّصافها بالمرونة في تصميم وتنفيذ الخطط، والتكيُّف مع التغيرات والتحولات في السوق، وبناء سمعة قوية في السوق (العمري، ٢٠٢٠م؛ Dirisu, 2013).

وتتمثل خصائص الميزة التنافسية للجامعات في ثلاث سمات أساسية: السمة الأولى هي: "قابلية المقارنة" حيث يمكن قياس أداء الجامعة من خلال مقارنتها بمنافسيها، السمة الثانية هي: "الصلة"، حيث يجب تقييم الجامعة ومقارنتها بالبيئة الخارجية، ومعرفة تأثير العوامل الخارجية عليها، السمة الثالثة هي: "الوقت المناسب"، حيث يجب على الجامعات أن تكون قادرة على التكيف مع تطورات البيئة التعليمية بسرعة، وتلك السمات تشكّل أساس الميزة التنافسية للجامعات، وتساهم في قدرتها على التفوق في سوق التعليم العالي العالمي المتنافس (Djakona, et al., 2021).

ب) أهمية الميزة التنافسية بالجامعات:

تعد الميزة التنافسية عنصرًا إستراتيجيًا حيويًا يمنح المنظمة فرصة فريدة؛ لتحقيق ربحية مستدامة بالمقارنة مع منافسيه، كما تعد أحد أهم العوامل التي تضمن نجاح المنظمة في السوق الذي تعمل فيه، وتتوقف قوة المنظمة ومكانتها في السوق على القيمة التي تقدمها هذه الميزة التنافسية، وهو ما ينعكس بإيجابية على وفاء العملاء وولائهم للمنظمة (محمد، ٢٠٢٢م؛ عبد الهادي، ٢٠١٢م).

كما أن تحقيق ميزة تنافسية للجامعات يُعَدّ من الأمور الحيوية؛ لضمان استدامتها واستمراريتها في سوق العمل الخارجي، فضلًا عن إتاحة فرصة فريدة للجامعة؛ لتبرز وتتفوق على منافسيها في الميدان التعليمي، كما يتسنّى للجامعات التي تتمتع بميزة تنافسية تعزيز إمكانياتها من أجل الصمود ومواجهة التحديات المستمرة والمتجددة في بيئتها الخارجية (مغاوري، ٢٠٢٠م، ص١٨٩؛ رمضان، ٢٠١٥م).

والميزة التنافسية للجامعات تعتبر عنصرًا بالغ الأهمية في سياق التعليم العالي؛ إذ تُساعد هذه الميزة على جذب الطلاب الموهوبين وأعضاء هيئة التدريس المميزين، كما تُمكِّن الجامعة من الحصول على مزيد من التمويل والموارد، إضافةً إلى ذلك، تحفِّز الميزة التنافسية البحث والابتكار، وتعزز من دور الجامعة في تقديم خدمات مجتمعية مميزة، وأخيرًا، تساعد الجامعات في التأثير الإيجابي على الرأي العام والثقافة، مما يجعلها مكملًا لا يُغفل عن مساهمتها في تنمية المجتمع عامةً.

ج) أنواع الميزة التنافسية بالجامعات:

ذكرت عديدٌ من الدراسات أن الميزة التنافسية للجامعة تتنوع أشكالها وتتعدد، حيث يمكن تصنيفها إلى نوعين أساسيين: النوع الأول هو ميزة التكلفة الأقل، والتي تظهر نتيجةً لقدرة الجامعة على توفير، وتسويق خدماتها التعليمية بتكلفة أقل من منافسيها في نفس الميدان، أما النوع الثاني، فهو ميزة الجودة العالية التي يمكن تحقيقها من خلال تفوق الجامعة في تقديم خدمات تعليمية متفوقة من حيث الجودة والقيمة المضافة للطلاب، وهذا الاختلاف في أنماط الميزة التنافسية يساعد الجامعة على تحقيق تفوق إستراتيجي ومستدام في مجال التعليم العالي (إبراهيم، ٢٠١٩م؛ يحضيه، ٢٠٠٣م).

ويتفق ذلك مع فكرة أن ميزة التكلفة الأقل للجامعات تعتمد على خفض تكاليفها بفعالية في مختلف أنشطتها، ومن بين العوامل المهمة في تحقيق هذه الميزة هي مراقبة تكاليف التعلم، وتحسين تجربة الطلاب؛ لزيادة التنافسية، كما أن ميزة الجودة العالية للجامعات في سوق

التعليم العالي تعتمد على تقديم جودة تعليمية فريدة تجعلها مميزة في عيون الطلاب، وهذا يتطلب تفردًا في إستراتيجيات التدريس والتعلم المستدام؛ لضمان الجودة المستمرة (العمري، ٢٠٢٠م؛ Sherehiy, 2008; Nicholas, 2012).

د) **أبعاد الميزة التنافسية بالجامعات**

تتمثل أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي:

١) **الجودة:**

الجودة في الجامعات تعني تلبية احتياجات المستفيدين، وتحقيق رضاهم؛ ولضمان استدامة المؤسسة يجب تنويع خدماتها، وتحسين جودتها بشكل مستمر؛ لجذب مزيدٍ من الطلاب، ويعتبر رضا المستفيدين من أهم الأسباب التي تساهم في بناء السمعة الإيجابية، وتحقيق التفوق في سوق التعليم، فضلًا عن أن الجودة وتلبية احتياجات المستفيدين هي عوامل مهمة في نجاح المؤسسات التعليمية بوجه عام والجامعات على وجه الخصوص (الزهيري، ٢٠١٨م).

وبالاعتماد على النظرة الشمولية للجودة الشاملة في مجال التعليم العالي، تعتبر الجودة في العملية التعليمية جزءًا من فلسفة شاملة تمتد إلى جميع جوانب الحياة والعمل داخل الجامعة، وتعتمد هذه الفلسفة على توجه الإدارة نحو تحقيق التحسين المستمر في عمليتي التعليم والتعلم، وتركز الجودة على تطوير المخرجات التعليمية من خلال العمل الجماعي والتعاون بين جميع أعضاء المجتمع التعليمي، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس، والطلاب وأولياء الأمور وحتى سوق العمل (الجيوسي، ٢٠٢٢م؛ دودين، ٢٠١٤م).

وتشير الجودة إلى قدرة الجامعة على تقديم تعليم عالي الجودة، وخدمات تعليمية ممتازة من خلال برامج تعليمية مناسبة، وتطوير هياكل إدارية فعالة، وتوظيف هيئة تدريس مؤهلة مع الالتزام بالقيم الأخلاقية، وتوفير مرافق وموارد كافية، وكذلك التفاعل مع احتياجات الأطراف المعنية؛ بهدف تحقيق تجربة تعليمية مميزة وتحفيز البحث والتطوير، وإعداد خريجين مؤهلين لسوق العمل، ومساهمين في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

٢) **المرونة:**

من الضروري أن تعمل الجامعات على ضمان توافر حلول ابتكارية تتجاوز التصورات التقليدية؛ لمواجهة التحديات، وأن تمتلك القدرة على تقديم أفكار إبداعية؛ لمواجهة التحديات المستجدة، وتلبية احتياجات المستفيدين، وتلك الخصائص تمنحها القدرة على تعزيز مركزها التنافسي في السوق، وتمنحها الفرصة للتفوق والتطور المستمر والاستمرارية، وخلال ريادة الأعمال تصبح الجامعة قادرة على استغلال الفرص الجديدة بفعالية، مما يساعدها على الابتكار، وتحسين خدماتها، وبالتالي تلبية احتياجات المستفيدين (الحربان والزعبي، ٢٠٢٢م).

فالمرونة في الجامعات تعبّر عن القدرة على التكيف مع التحديات والتغيرات في مجال التعليم العالي، وتتضمن تصميم البرامج التعليمية المرنة، واستخدام التكنولوجيا، وإدارة الموارد بفعالية.

٣) **الإبداع:**

ذكر جمال (٢٠١٦م)، والمواضيه وأبو قاعود (٢٠٢٠م) أن تطور ثورة الاتصالات والتكنولوجيا قد أدى إلى تغيرات سريعة في العالم، وازداد تنوع احتياجات المستفيدين؛ ولمواكبة هذه التحولات، والبقاء في البيئة التنافسية أصبح الإبداع ضروريًا في عمل الجامعات، فالإبداع يسهم في تلبية احتياجات المستفيدين، وتحسين تجربتهم، كما أنه يعزز من فرص النجاح والريادة؛

ولذلك على الجامعات أن تهتم بتحليل العوامل الداخلية والخارجية لها، واستغلال الفرص، وتجنب التهديدات بإستراتيجية وإبداع.

هـ) العوامل المؤثرة على تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات

إن بناء الميزة التنافسية للجامعات يستند إلى عاملين أساسيين: الأول يتعلق بالتفكير الإستراتيجي كمدخل أساسي؛ لتحقيق هذه الميزة، حيث تلتزم الجامعة بتنفيذ إحدى الإستراتيجيات التنافسية التي تشمل إستراتيجية الريادة في التكاليف، أو إستراتيجية التميز في مختلف جوانب تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والتسويق لها، أو إستراتيجية التركيز؛ لتحقيق مكانة متميزة في قطاع التعليم العالي، والآخر يتعلق بأهمية الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية، حيث تتضمن: الموارد الكمية (كالتجهيزات التكنولوجية والموارد المالية)، الموارد النوعية (كالجودة والمعرفة والكفاءات)، تلك العوامل تشكل أساس التفوق والتميز للجامعات في سوق التعليم العالي (Hamadat, 2021; Kufaine, 2014).

وأفاد Peter (2014)، ولغيصم والزعبي (٢٠٢٠م) أن الميزة التنافسية للجامعات تتأثر بعديد من العوامل الأساسية التي تشمل الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والبرامج التعليمية، وأنظمة ضمان الجودة المتبعة في الجامعة، إضافةً إلى ذلك، فهي تتأثر بتجهيزات الجامعة من مباني ومختبرات ومرافق بحثية متقدمة، وبرامج تدريب مبتكرة يجب أن تتبنى تقنيات حديثة وتتابع التطورات البيئية، ولا يمكن نسيان أن قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب الموهوبين واهتمامها بإدارة نظم الدعم والتمويل؛ بهدف تقليل النفقات، والتكاليف من ضمن العوامل المؤثرة على بناء المزايا التنافسية أيضًا.

ويعتقد أن العوامل المؤثرة في تحقيق وبناء الميزة التنافسية للجامعات تتضمن جودة التعليم والبحث والتطوير والتوجيه والتخصص، إضافةً إلى البنية التحتية، والموارد المالية، والعلاقات المهنية، والتنوع، والشمول، وأخيرًا السمعة، والتسويق الجيد، وتعتمد مكانة الجامعة في الساحة التعليمية العالمية على توازن هذه العوامل ودورها في جذب الطلاب والباحثين، إضافة إلى تأثيرها على توفير الموارد المالية الضرورية للمؤسسة التعليمية.

ثانيًا: التدويل الافتراضي:

ظهر مفهوم التدويل بشكل ملحوظ بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية؛ نتيجةً لظهور عديدٍ من الدول القومية الجديدة على الخريطة العالمية خلال القرن الماضي، حيث بادرت هذه الدول بتأميم مؤسسات التعليم، وكان الهدف الرئيسي وراء هذه الخطوة السريعة هو تعزيز مفهوم المواطنة، والهوية الوطنية، وتعزيز الولاء للأمة الجديدة وقادتها، وفي تلك الفترة، كان مصطلح التعليم الدولي ذا أهمية منخفضة نسبيًا (الغامدي، ٢٠٢٢م).

وكثيرًا ما يرتبط التدويل بالعولمة على الرغم من اختلافهما؛ حيث تمثِّل العولمة تنامي التفاعلات الاقتصادية، والثقافية، والسياسية، والأكاديمية عبر الحدود الوطنية، بينما يعني التدويل السياسات والممارسات التي تنتهجها المؤسسات والأفراد؛ للتكيّف مع البيئة الأكاديمية العالمية، ويشمل التدويل إقامة فروعٍ للجامعات في الخارج، والتعاون الدولي في مجال التعليم والبحث، وبرامج للطلاب الدوليين، والتبادل الأكاديمي عبر الحدود، إضافةً إلى رصد المبادرات الدولية، وضمان الجودة؛ لتقديم خدمة تعليمية متوافقة مع معايير الجودة العالمية في التعليم العالي (جمال الدين، ٢٠١٩م).

مر التدويل الافتراضي بثلاث مراحل: تمثّلت المرحلة الأولى في توجيه الاهتمام نحو تدويل التعليم من خلال انتقال الطلاب من بلدانهم الأصلية إلى دول متقدمة؛ لاستكمال دراستهم بهدف تحسين جودة تعليمهم، وتوسيع آفاقهم الأكاديمية، أما المرحلة الثانية فهي التعاون والتكامل بين الجامعات العالمية؛ لتعزيز التبادل العلمي من خلال تطوير برامج مشتركة بين الجامعات؛ بهدف تعزيز البحث العلمي، ونقل المعرفة عبر الحدود الوطنية، وتمثلت المرحلة الثالثة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم عن بعد من خلال إنشاء الجامعات الافتراضية (الفواز، ٢٠٢٠م؛ Chen, 2011).

أ) مفهوم وفلسفة التدويل الافتراضي:

أوضح الخراشي وآخرون (٢٠١٦م)، وبدير (٢٠٢٠م) أن التدويل الافتراضي هو منهج تعليمي شامل يعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات ووسائطها المتعددة؛ لتقديم المحتوى التعليمي، ونقل المهارات والمفاهيم إلى الطلاب، ويهدف هذا النهج إلى تمكين الطلاب من التفاعل النشط مع المحتوى التعليمي دون النظر إلى حدود الزمان والمكان الذي يناسب ظروفهم الفردية، ويشمل أيضًا إدارة جميع الأنشطة التعليمية بشكل إلكتروني، باستخدام الأنظمة الإلكترونية المخصصة؛ لتنظيم وتسهيل عمليات التعلم والتدريس.

ويعرف التدويل الافتراضي على المستوى الوطني والقطاعي والمؤسسي على أنه عملية دمج أبعاد دولية متعددة الثقافات، وعالمية في التعليم العالي، سواء كان ذلك من خلال الوسائل التعليمية الحديثة، أو الأهداف التي ترغب الجامعات في تحقيقها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، وهذا النهج يسعى إلى تحقيق التفاعل والتبادل الثقافي والأكاديمي عبر الحدود، وتعزيز التعلم المستدام والتعاون العالمي في مجال التعليم العالي (Bruhn, 2020, p49; Knight, 2003).

فالتدويل الافتراضي: هو نموذج تعليمي يستند إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويقدم المواد التعليمية والدروس للطلاب من مختلف أنحاء العالم عبر واجهات رقمية مثل: الإنترنت، ويهدف هذا النموذج إلى تحقيق الوصول إلى التعليم عن بعد وتعزيز التفاعل بين الطلاب والمعلمين من خلال الوسائل الإلكترونية، ويُظهر التدويل الافتراضي مرونة في العملية التعليمية، ويسهم في توفير الوقت والجهد، وقد أصبح هذا النموذج أكثر أهمية في العصر الحالي بفضل التطور التكنولوجي وظروف الطوارئ مثل: جائحة COVID-19 التي أبرزت أهميته في ضمان استمرارية التعليم العالي في عديدٍ من السياقات.

ب) مجالات التدويل الافتراضي بالجامعات:

استعرضت غبور (٢٠١٨م) نتائج عديدٍ من الدراسات كدراسة Mazzarol (2003) التي أفادت بأن التدويل الافتراضي يتمثل في عدة محاور، منها: إنشاء فروع للجامعات الأجنبية في دول أخرى، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير خدمات التعليم الإلكتروني "عن بعد"، وتأسيس الجامعات الافتراضية، وهذا التحوّل يُظهر أن البُعد الدولي، ومكانة التعليم الجامعي في الساحة العالمية أصبحا أكثر وضوحًا، وبالتالي يُعتبر التدويل الافتراضي الآن جزءًا أساسيًا من إستراتيجيات الجامعات، ويُعتبر قضية إستراتيجية لها أهمية كبيرة في قطاع التعليم العالي الحديث.

ويمكن استعراض أبرز مجالات التدويل الافتراضي كما يلي:

١. **الحراك الطلابي:**

يتمثل الحِراك الطلابي الرقمي في السماح للطلاب بدراسة التخصصات المختلفة في الجامعات الدولية بشكل افتراضي دون السفر للخارج؛ ولذلك تبذل الجامعات قصارى جهدها؛ لزيادة فرص حصول الطلاب على المنح بغرض استكمال دراستهم في الجامعات الدولية بالطرق الرقمية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع المؤسسات التمويلية على تقديم تمويل، ومنح دراسية؛ من أجل دعم الطلاب الراغبين في التعليم الجيد، ولا يمتلكوا التكاليف اللازمة لذلك، علاوةً على الشراكات بين الجامعات (أحمد وعلي، ٢٠١٦م).

٢. **حراك أعضاء هيئة التدريس:**

إن دمج أعضاء هيئة التدريس في مجالات التعليم الافتراضي، يُعتبر أحد أهم جوانب تطوير التعليم العالي، ويُعزى ذلك إلى عديدٍ من الفوائد الإيجابية التي يمكن أن تنشأ عن ندب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الدولية؛ للتدريس عن بُعد، ويُسهم هذا النهج بشكل كبير في تحسين جودة التعليم الجامعي، وتطوير البحث العلمي على الساحة العالمية، كما يسهم التعليم عن بُعد في منح الأساتذة فرصة اكتساب خبرات علمية تمكّن جامعاتهم من استحداث برامج أكاديمية جديدة في الجامعات المحلية، وهذا يساعد على تحديث البنية التعليمية؛ لتتناسب مع متطلبات الرقمنة واحتياجات سوق العمل (غبور، ٢٠١٨م، ص٨٨؛ بدراوي، ٢٠١١م).

٣. **التوأمة الجامعية:**

تتمحور برامج التوأمة الجامعية حول تطوير القدرات في عديدٍ من المجالات المهمة مثل: التدريب والتعليم الرقمي، وبرامج ومنح الدراسات العُليا، وجمع المحتوى العلمي في مختلف التخصصات، بما في ذلك الهندسة والطب وتخصصات أخرى، ومع ذلك، يلاحظ أن عديدًا من أشكال التوأمة الجامعية التي تهدف إلى تحسين عمليات التعليم والتعلم تكون في كثير من الأحيان غير ملفتة للأنظار إلى حد ما، ففي كثير من الأحيان تركز الجامعات في برامج التوأمة الجامعية على شراكات البحث العلمي (الحبشي، ٢٠١٩م؛ Baird & Renagi, 2015).

٤. **البحث العلمي:**

أفاد Picciano (2017)، بأن البحث العلمي يُعد من الركائز الأساسية للتدويل الافتراضي، حيث يتعلق بتداول الأبحاث والنشر الإلكتروني لها عبر مختلف الوسائط الرقمية، بما يُشجع الباحثون على مشاركة نتائج أبحاثهم عبر المؤتمرات الافتراضية على الصعيدين المحلي والدولي، مما يسهم في تبادل الخبرات والمعرفة، وتعزيز التفكير الناقد والحوار.

٥. **التدريس:**

يتجاهل التدويل الافتراضي عنصر التقيُّد بالمكان ويُركز بشدة على النتائج المستهدفة لعملية التعلم، ويظهر ذلك جليًا من خلال إمكانية مشاركة الطلاب في برامج التعليم عن بعد، مما يُمكِّنهم في بعض الأحيان من الحصول على شهادات جامعية من جامعات أجنبية دون الحاجة للسفر، ومن بين أمثلة تنفيذ التدويل الافتراضي: استضافة محاضرين دوليين من مراكز التدريب المحلية والعالمية أو من جامعات دولية مختلفة، وإجراء دراسة حالة تستند إلى الممارسات الدولية،

فالحلول التي تعتمد على التكنولوجيا، تساهم بشكل كبير في تعزيز العدالة، وتحقيق تكافؤ الفرص لجميع الطلاب (شهاب، ٢٠٢٢م؛ Jones, 2015).

ج) **مقومات التدويل الافتراضي بالجامعات:**

إن تبنِّي مبادئ التحول الرقمي، واتخاذ خطوات جادة نحو رقمنة جميع العمليات التعليمية من أهم مقومات إنجاح التدويل الافتراضي، يُعزز من القدرة على متابعة المستجدات والتطورات والابتكارات على الساحة العالمية، ويستوجب ذلك إجراء تغييرات جوهرية في السياسات الجامعية، وتعديل الآليات والممارسات الحالية، وإعادة صياغة البرامج والأنشطة الدراسية بما يتناسب مع تحقيق التحول الرقمي، ومن الضروري أيضًا تغيير الثقافة التنظيمية، ونشر الوعي بأهمية التحول الرقمي بين جميع أفراد الوسط الجامعي، بما في ذلك الطلاب والإداريين وأعضاء هيئة التدريس (البربري وآخرون، ٢٠٢٢م).

كما أن توفير البنية التحتية اللازمة لتدويل المقررات والمناهج الدراسية ورقمنتها بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تدريس المقررات ذات الصبغة الدولية، ورفع مستوى استفادة الطلاب من دراسة اللغات الأجنبية، وجعلها شرطًا أساسيًا للتخرج، وتعزيز الوصول الفعّال إلى المواد التعليمية عبر الإنترنت من أهم المقومات الأساسية للتدويل الافتراضي، وبالتالي يمكن أن يكون مكمِّلًا لجهود مؤسسات التعليم العالي في تحقيق أهداف جودة التعليم، والمشاركة الفعّالة على الساحة الدولية (قشطي والعزيبي، ٢٠٢٢م؛ Wende, 2005).

ويتطلب التدويل الافتراضي في التعليم الجامعي التزامًا مؤسسيًا قويًا يُشرِّع، ويُعتَبَر إلزاميًا؛ وذلك لضمان استدامة التعليم والتحول الرقمي، ويسهم الالتزام المؤسسي في توجيه الجهود نحو تحقيق التحول الرقمي بفعالية مع ضمان تقديم تعليم عالي الجودة ومرن لجميع أعضاء المجتمع الجامعي (شهاب، ٢٠٢٢م، ص٢٣٣؛ Bruhn, 2020).

في إطار نظام التدويل الافتراضي، يمثل أعضاء هيئة التدريس العامل الرئيس والحيوي لنجاحه، وعلى الجامعات أن تبذل جهوداً متنوعة لتطوير أداء منسوبيها وتنميتهم مهنيا، وذلك من خلال اكسابهم المهارات اللازمة للتعامل الفعال مع كافة العناصر المرتبطة بنظام التعليم والتعلم الافتراضي، الأمر الذي من شأنه أن يسهم في تحسين تجربة التدريس الافتراضي بشكل مميز وفعال.

كما فرضت التطورات الراهنة ضرورة تطوير هياكل تنظيمية في الجامعات تضم قيادات مخصصة للأنشطة العلمية الدولية على مستوى الكليات والجامعات، ويكون دور هذه القيادات هو تطوير نظم الجودة المؤسسية بما يُسهم في تحقيق أهداف التدويل الافتراضي بفعالية، علاوةً على ذلك، ينبغي إنشاء هياكل تنظيمية مسؤولة عن تدريب القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، وتزويدهم بالمهارات اللازمة؛ لتوجيه الأنشطة العلمية الدولية الافتراضية بنجاح. (شهاب، ٢٠٢٢م).

د) **التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بالجامعات:**

إن التدويل الافتراضي يواجه عدة تحديات، كالتحديات البشرية المتمثِّلة في صعوبة جذب خبراء، وأعضاء هيئة تدريس مؤهلين؛ للتعامل مع البرامج الرقمية الحديثة (البيز، ٢٠٢١م) وتتمثل التحديات التشريعية والقانونية في أن القوانين التي تعمل في إطارها الجامعات، حيث إنها لا تلاءم إحداث عمليات تطوير استثنائية إلا بعد أن تصدر مجالس الدولة النيابية مشروع قانون بشأنها.

ومن أبرز تحديات نجاح التدويل الافتراضي هو الجانب المالي وبدوره يتسبب في ظهور معوقين آخرين حيث إن انعدام التمويل لمنظومة التدويل الافتراضي، يؤدي إلى ظهور تحديات مادية وتكنولوجية كعدم كفاية التجهيزات التكنولوجية من الأجهزة والبرامج، وانخفاض مهارات الموارد البشرية في استخدامها (قشطي والعزيبي، ٢٠٢٢م؛ Ghanayem, 2019)

هـ) دور التدويل الافتراضي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات:

إن التدويل الافتراضي وزيادة الإمكانات التعليمية الرقمية، والتفاعل الدولي يمكن أن يسهما في بناء ميزة تنافسية للجامعات، فعندما تتبنى الجامعات التكنولوجيا والتعليم الافتراضي بشكل فعّال، وتقدم تجارب تعليمية عبر الحدود الوطنية، يمكنها جذب طلاب من مختلف البلدان، وتعزيز تفاعلها مع أكبر عدد ممكن من الطلاب والأكاديميين من مختلف أنحاء العالم، وهذا يمكن أن يساهم في تعزيز سمعة الجامعة، وجذب المواهب الأكاديمية والبحثية، والتمويل الدولي، مما يساهم في بناء ميزة تنافسية قوية (Zass, 2017).

يعد دور التدويل الافتراضي في التعليم العالي وسيلةً فعالة؛ لتعزيز الميزة التنافسية للجامعات في الوقت الحاضر، فإضافة البعد الدولي، والبعد الافتراضي إلى أنشطة وبرامج التعليم العالي أصبحت أحد أهم الأهداف التي يسعى إليها القطاع التعليمي في العصر الحالي، ويُعتبر هذا التوجّه جزءًا لا يتجزأ من تطوير الجامعات، ورفع مستوى أدائها على الصعيدين المحلي والعالمي، وهو أحد العناصر البارزة التي تسهم في تعزيز مكانة الجامعات والتعليم العالي بصفة عامة؛ لهذا السبب، يجب وضع إستراتيجيات فعّالة؛ لتعزيز التعاون الدولي في مجال التعليم العالي؛ بهدف تمكين الجامعات من المنافسة بفعالية في الأسواق المحلية والعالمية (الفواز، ٢٠٢٠م؛ Gunsyma, 2014)

والتدويل الافتراضي يوفر دعائم جديدة للتعليم الجامعي التقليدي، حيث يساهم بشكل كبير في تعزيز المزايا التنافسية للجامعات، وذلك من خلال تطوير الهياكل التنظيمية للجامعات، وإدماج الأبعاد الدولية والرقمنة، وتعزيز الالتزام المؤسسي؛ لتطبيق كافة الأنشطة التي تشكِّل مزايا للجامعات، كما يشمل تدويل التعليم الافتراضي تطوير التدريس وتأهيل أعضاء هيئة التدريس؛ لتقديم تجارب تعليمية عالية الجودة، إضافةً إلى ذلك، يؤدي البحث العلمي دورًا حيويًا في تعزيز المعرفة والابتكار، ويمكن القول أن التدويل الافتراضي يساهم في تحقيق التميز والتفوق للجامعات في ساحة التعليم العالي.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (De Haan, 2014) إلى بحث مدى وجود علاقة إيجابية بين التدويل، وتعزيز الميزة التنافسية بالجامعات، واعتمدت الدراسة على بيانات تجريبية تم جمعها من خلال مقابلة أجريت مع ٧٣ مشاركًا من ١٦ مؤسسة تعليم عالٍ بهولندا، وتوصلت الدراسة إلى أنه ينظر إلى التدويل على أنه الوسيلة التي تكتسب بها الجامعات ميزة تنافسية، وتعزز أداءها العام في المنافسة المحلية والعالمية، وقد حدد المشاركون ثلاثة أسس تقوم عليها هذه العلاقة وتتمثل في بقاء ونمو المؤسسة التعليمية، وجودة التعليم والبحث العلمي، وفرص توظيف الطلاب، كما توصَّلت الدراسة إلى وجود رؤًى جديدة حول كيفية استفادة الجامعات من التدويل في تحقيق الميزة التنافسية.

وهدفت دراسة (Panda et. al., 2019) إلى بحث صورة (سمعة) الجامعة كميزة تنافسية، وكذلك جودة الخدمة والجدارة بالثقة وعلاقتها برضا الطلاب، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط من خلال مقابلات نوعية، ومناقشات مجموعة تركيز مع الطلاب؛ لفهم العوامل المسؤولة

عن رضاهم عن جامعاتهم، وكذلك استبانة طبقت في منطقتين جغرافيتين – من الولايات المتحدة الأمريكية والهند، وتشير النتائج إلى أن صورة الجامعة المميزة تؤدي دورًا مهمًا في مستوى رضا الطلاب في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والهند، بينما جودة الخدمة، فلها تأثير أكبر على مستويات رضا الطلاب في كلا السياقين مقارنةً بتراث الجامعة والجدارة بالثقة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وسيط لسمعة الجامعة في العلاقة بين صورة الجامعة ومستويات رضا الطلاب.

وهدفت دراسة أحمد (٢٠١٩م) إلى البحث في تبني إستراتيجيات تنافسية؛ لتحقيق الميزة التنافسية للبرامج الجديدة بكليات جامعة المنيا، واستندت الدراسة على أن تبني مرتكزات الإستراتيجية التنافسية لمايكل بورتر (التكلفة الأقل، والتمايز، والتركيز)، واتبعت الدراسة المنهجية الوصفية التحليلية من خلال مراجعة الأدب النظري، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطًا قويا بين تبني إستراتيجيات تنافسية للبيئة التنظيمية بكليات جامعة المنيا، وبين تحقيق للبرامج الجديدة الميزة التنافسية من خلال توفير بيئة تنظيمية تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة التدريسية بما يمكنهم من الأداء المطلوب، وتوفير البيئة الدراسية، وتصميم الأنشطة التعليمية الداعمة للتنوع، وعلى ضوء ذلك قدمت الدراسة إستراتيجية مقترحة؛ لتحقيق الميزة التنافسية للبرامج الجديدة بكليات جامعة المنيا في إطار البيئة التنظيمية الداعمة لها على ضوء الإستراتيجيات الثلاث لمايكل بوتر (التكلفة الأقل، والتمايز، والتركيز).

هدفت دراسة الفواز (٢٠٢٠م) إلى التّعرف على درجة توجّه جامعة تبوك؛ لتحقيق الميزة التنافسية، وبالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، وذلك باتّباع المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على (٥٣) قائدًا أكاديميا بجامعة تبوك (عمداء الكليات)، وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة تبوك أظهرت توجها مرتفعا جدًا؛ لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي، كما أظهرت أن مشروع نيوم يواجه معوقات كبيرة جدًا؛ لتحقيق الميزة التنافسية، كما بيّنت نتائج الدراسة توافر المتطلبات اللازمة؛ لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي.

وهدفت دراسة شهاب (٢٠٢٢م) إلى الاستفادة من خبرتي فنلندا، وجامعة ولاية نيويورك؛ لتطوير التدويل الافتراضي بالتعليم الجامعي المصري، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن بما يتضمنه من وصف وتفسير للخبرة الأجنبية بما يتّسق مع الجهود المبذولة في السياق المصري، إضافةً إلى أبعاد ومجالات نموذج النضج الرقمي لتحليل الخبرات الأجنبية، وتوصلت الدراسة إلى تصور؛ لتطوير التدويل الافتراضي بالتعليم الجامعي المصري على ضوء نموذج النضج الرقمي، ويتضمَّن محاور منها: الالتزام المؤسسي، والهياكل الإدارية، والتعليم عبر القوميات، والتبادل الافتراضي، والشراكات الدولية، وأعضاء هيئة التدريس، وتدويل البحث العلمي مع تقديم آليات؛ لتنفيذ كل محور، وتحديد قابليته للتطبيق.

وبحثت دراسة حامد (٢٠٢٢م) واقع عمليات تدويل التعليم في أقسام المكتبات والمعلومات المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة، واقتراح عدد من الإجراءات التطبيقية لتدويل التعليم، بما يحقق تنافسية هذه الأقسام على المستوى الدولي، واستخدمت الدراسة المقابلات الشخصية المقننة مع رؤساء الأقسام، واستبانة طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن تدويل التعليم لم يحظ بالاهتمام الكافي في الأقسام، حيث لم تعد له رؤية إستراتيجية محددة، وكانت عملياته محدودة وفردية ارتجالية، وشملت عددًا قليلًا من الطلاب الوافدين؛ للدراسة بالمرحلة الجامعية الأولى وللدراسات العليا، وحراك أعضاء هيئة التدريس،

وتدويل المناهج الدراسية، وتدويل البحث العلمي، ولم تشمل شراكات أكاديمية دولية، مما أدى إلى ضعف القدرة التنافسية لهذه الأقسام.

وهدفت دراسة إبراهيم وآخرين (٢٠٢٢م) إلى التعرف على واقع القدرة التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستبانة طبقت على عينة بلغ عددها (٣١٠) عضوَ هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن: متطلبات القدرة التنافسية للجامعات المصرية المتمثِّلة في تدويل خدمة المجتمع، ومتطلبات النشر الدولي، والشراكة والتحالفات الإستراتيجية، والحراك الدولي للطلاب، والحراك الدولي لأعضاء هيئة التدريس، والجودة العالمية، والتسويق الدولي، ضعيفةً مقارنةً بالجامعات العالمية، بما يتطلب ضرورة بذل مزيدٍ من الجهد؛ لرفعها والارتقاء بها.

وهدفت دراسة (Qaralleh, 2022) إلى التعرف على واقع تدويل التعليم في الجامعات السعودية كمدخل؛ لتحقيق الميزة التنافسية، وبحث أبرز سبل تطوير تدويل التعليم في الجامعات السعودية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي، واستبانة طبقت على القيادات الأكاديمية في خمس جامعات حكومية تمثل (جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، وجامعة الحدود الشمالية، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وجامعة نجران، وجامعة أم القرى) وبلغت عينة الدراسة (٢٠٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات، كما توصلت الدراسة إلى أن واقع تدويل التعليم في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جاء بدرجة متوسطة وجاء بعد الفلسفة المؤسسية أولًا ثم الهيكل التنظيمي ثم تدويل البحث العلمي ثم تدويل البرامج والمقررات، وجاء في الترتيب الأخير بعد الحراك الأكاديمي والطلابي.

وهدفت دراسة (Woicolesco et. al., 2022) تحليل الإستراتيجيات التي اعتمدتها الجامعات البرازيلية؛ لاستمرارية إجراءات تدويل التعليم العالي أثناء جائحة كوفيد-١٩، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وطبقت على ست جامعات برازيلية ذات تصنيف عالٍ وفق Times Higher Education 2020، وتم تحديد إجراءات التدويل ثم تطويرها؛ للمساهمة في بناء نموذج مستدام جديد؛ للتدويل في البرازيل بالاستناد إلى الطريقة الافتراضية في التدويل، وهذا يلبي الهدف الرئيسي؛ لتدويل التعليم العالي والمتمثل في توفير الفرص التعليمية لجميع الطلاب الراغبين وفق ظروفهم.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح الاهتمام بالتدويل عامةً والتدويل الافتراضي خاصةً، كما يتضح وجود عديدٍ من الدراسات التي تربط بين القدرة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال التدويل سواء في شكله التقليدي أو الافتراضي، وعلى الرغم من ذلك هناك ندرة في الدراسات التي ربطت بين استفادة الجامعات من التدويل الافتراضي؛ لتحقيق الميزة التنافسية، وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التأكيد على مشكلة الدراسة، وبناء الأساس النظري للدراسة، وكذلك بناء أداة الدراسة، وتفسير النتائج التي تتوصل إليها الدراسة، كما تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في هدفها وبيئتها والقطاع الذي تجرى عليه.

منهجية الدراسة

يتناول هذا الجزء من البحث وصفًا لإجراءات الدراسة الميدانية؛ لتحقيق أهداف الدراسة، وتتضمن تحديد المنهج المتبع، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأدوات الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بشقيه (الكمي والكيفي)؛ لوصف الظاهرة المراد دراستها وصفًا تفصيليًّا دقيقًا وتحليلها؛ بهدف الخروج بالنتائج النهائية للدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، كما تم اختيار عينة الدراسة كعينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات قيد الدراسة، والذين بلغ عددهم (١٣٩) عضوًا مقسمة كما يأتي:

جدول (١) مجتمع وعينة الدراسة وفق متغير الكلية

الكلية	المجتمع	العينة
اللغة العربية بالقاهرة	١١٢	٣٣
الدعوة الإسلامية بالقاهرة	٧٥	٢٧
اصول الدين بالقاهرة	٨٨	٢٤
الدراسات الإسلامية والعربية بالقاهرة	٩٢	٢١
الشريعة والقانون بالقاهرة	٩٥	٢٣
العلوم الإسلامية للوافدين	٣٥	١١
الإجمالي	٤٩٧	١٣٩

وجاءت عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية والمنصب الإداري كما بالجدول الآتي:

جدول (٢) عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية والمنصب الإداري

الدرجة العلمية	استاذ	٣٨	%٢٧,٣
	استاذ مساعد	٤٧	%٣٣,٨
	مدرس	٥٤	%٣٨,٨
المنصب الإداري	اشغل منصبا إداريا (سابقا/حاليا)	٢٦	%١٨,٧
	لا اشغل منصبا إداريا (سابقا/حالياً)	١١٣	%٨١,٣

أداتا الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداتين هما:

١. الاستبانة: أعد الباحثان استبانة مقسمة إلى محورين أساسيين الأول: يتناول أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، والمحور الثاني يتناول التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

٢. الأداة الثانية المقابلة: حيث قام الباحثان بإعداد مقابلة شخصية حول آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، وعقدت المقابلة مع عينة من القيادات الأكاديمية بالكليات الشرعية والعربية بالقاهرة، وبلغ عددهم (١٣) مشاركًا.

صدق الاستبانة

١. الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من إعداد أدوات الدراسة، وبناء عباراتها، تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين؛ للتأكد من مدى ارتباط كل فقرة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي

إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها؛ لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف، أو بالإضافة، وإعادة الصياغة أو غير ما ورد مما يرونه مناسبًا، وبعد استعادة النسخ المحكمة من السادة المحكمين، وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين تمت إعادة صياغة الاستبانة حيث تم حذف وإعادة صياغة بعض العبارات، وذلك فيما اتفق عليه أكثر من (٨٠ %) من السادة المحكمين، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (٣٥) فقرةً.

٢. **صدق الاتساق الداخلي:**

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة؛ وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة، كما يوضح نتائجها الجدول الآتي:

جدول (٣) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة

رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون
1	.608**	١٣	.737**	٢٥	.697**
2	.557**	١٤	.711**	٢٦	.742**
3	.613**	١٥	.821**	٢٧	.572**
4	.753*	١٦	.866**	٢٨	.511**
5	.711**	١٧	.745**	٢٩	.574**
6	.787**	١٨	.714**	٣٠	.567**
7	.676**	١٩	.830**	٣١	.888**
8	.579**	٢٠	.748**	٣٢	.819**
9	.771**	٢١	.710**	٣٣	.824**
10	.722**	٢٢	.851**	٣٤	.720**
١١	.753**	٢٣	.735**	٣٥	.687**
١٢	.618**	٢٤	.697**		

يتبيّن من الجدول السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائيًّا عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيمًا مرتفعةً ومتوسطةً، بما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبانة.

- **صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل محور، والدرجة للاستبانة، كما يوضح نتائجها الجدول الآتي:

جدول (٤) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل ارتباط بيرسون
واقع ابعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الازهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي	.802**
التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة	.845**

يتبيّن من الجدول السابق، أن معاملات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاءت قيم معاملات الارتباط قيمًا مرتفعةً مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة.

ثبات الاستبانة:

لحساب ثبات الاستبانة تم إيجاد معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٥) معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
واقع ابعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي	18	.904
التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة	17	.865
الدرجة الكلية للاستبيان	35	.886

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الثبات للمحاور جاءت جميعها ذات درجة عالية تقترب من الواحد الصحيح، ويتضح كذلك أن قيمة الدرجة الكلية لمعامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبيان ككل جاءت ذات قيمة عالية مساوية (٠,٨٨٦) وهي قيمة تقترب من الواحد الصحيح، وتشير هذه القيمة إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعي الباحثان إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقًا للأساليب الإحصائية التالية:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب متوسطات عبارات الاستبانة وكذلك الدرجات الكلية لمحاور الاستبانة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة.
٢. معامل ألفا كرونباخ: لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.
٣. معادلة المدى: لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل فقرة وبعد على النحو الآتي:

وتم حساب الوزن النسبي عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الخمس وفقًا لمقياس ليكرت (Likert Method) خماسي الأبعاد، والجدول الآتي يوضح مستوى ومدى التحقق لكل استجابة من الاستجابات الخمس في مقياس ليكرت.

جدول (٦) مستوى ومدى التحقق لكل استجابة

مستوى التحقق	مدى التحقق
كبيرة جدًا	٥,٠٠ - ٤,٢٠
كبيرة	٤,١٩ – ٣,٤٠
متوسطة	٣,٣٩ – ٢,٦٠
ضعيفة	٢,٥٩ – ١,٨٠
ضعيفة جدًا	١,٧٩ – ١,٠

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيراتها:

إجابة السؤال الأول الذي نصَّ على: "ما واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي؟

للتعرف على واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، تم تحليل أبعاد المحور الأول من الاستبانة، وتحديد المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والرتبة لكل فقرة من عبارات وأبعاد المحور، وكذلك المتوسط العام لكل بعد كما يأتي.

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات المحور الأول

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	الجودة	2.74	0.74	٢	متوسطة
٢	المرونة	١,٧٢	0.825	٣	ضعيفة جداً
٣	الإبداع	3.04	0.82	١	متوسطة
	المتوسط العام	2.99	0.80		متوسطة

من الجدول السابق، يتضح أن واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي جاء بدرجة متوسطة، فقد جاء المتوسط العام لعبارات المحور (٢,٩٩)، والانحراف المعياري (٠,٨٠)، والاتجاه العام للعبارات (متوسطة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على مدى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، وجاءت الأبعاد تفصيلًا كما يأتي:

البعد الأول: الجودة:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول في المحور الأول من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لعبارات بعد الجودة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	تتبنى الكلية رؤية واضحة حول تدويل التعليم افتراضيًا.	2.33	.779	٨	ضعيفة
٢	تتبنى (او تخطط لتبني) الكلية معايير جودة التعليم الإلكتروني (وطنية أو عالمية).	2.68	.796	٤	متوسطة
٣	تحرص الكلية على تطوير برامج دراسية تراعي احتياجات الطلاب الدوليين.	3.44	.704	١	كبيرة
٤	تضم الكلية اعضاء هيئة التدريس على درجة مناسبة من التأهيل بما يلبي توقعات الطلاب الدوليين.	3.11	.844	٣	متوسطة
٥	لدى الكلية خريطة بحثية تستهدف تعزيز النشر دوليًا.	3.21	.838	٢	متوسطة
٦	يتوافق الإنتاج العلمي مع عدد اعضاء هيئة التدريس بالكلية.	2.38	.660	٦	ضعيفة
٧	يلتزم اعضاء هيئة التدريس بتبني الإستراتيجيات التدريسية الحديثة (التعلم التعاوني-العصف الذهني وغيرها.....)	2.34	.680	٧	ضعيفة
٨	تتناسب تكلفة الالتحاق بالبرامج الافتراضية مع ظروف الطلاب.	2.46	.622	5	ضعيفة
	المتوسط العام	2.74	0.74		متوسطة

من الجدول السابق يتضح أن واقع بعد الجودة بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي جاء بدرجة متوسطة، فقد جاء المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٢,٧٤)، والانحراف المعياري (٠,٧٤)، والاتجاه العام للعبارات (متوسطة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على مدى تحقيق بعد الجودة بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (٠,٨٤٤: ٠,٦٢٢) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولي (تحرص الكلية على تطوير برامج دراسية تراعي احتياجات الطلاب الدوليين) وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٤)، وانحراف معياري (٠,٧٠٤)، ودرجة الموافقة (كبيرة)، وفي المرتبة الثانية (لدى الكلية خريطة بحثية تستهدف تعزيز النشر دوليًا) بمتوسط حسابي قدره (٣,٢١)، وانحراف معياري (٠,٨٣٨)، ودرجة الموافقة (متوسطة)، وفى الترتيب الأخير (تتبنى الكلية رؤية واضحة حول تدويل التعليم افتراضيًا)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢,٣٣)، وانحراف معياري (٠,٧٧٩)، ودرجة الموافقة (ضعيفة).

ويفسر الباحثان هذه النتائج بأنه على الرغم من اهتمام كليات القطاع الشرعي بتحقيق الجودة إلا أن هذا التركيز ينصب على المعايير الوطنية للجودة مع ضعف توجيه الاهتمام بالمنظور الدولي بالصيغة الافتراضية التي يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية تجذب مزيدًا من الطلاب، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الاهتمام بمعايير الجودة من المنظور الافتراضي على اعتبار أن

الطلاب الوافدين يحضرون إلى الجامعة؛ لتلقي التعليم وجهًا لوجه إلا أن الجامعة بحاجة إلى الدخول في المنافسة باستثمار القدرات التقنية المتاحة التي تسعى الجامعة؛ لتطويرها باستمرار.

البعد الثاني: المرونة:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني في المحور الأول من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لعبارات بعد المرونة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٩	تحرص الكلية على تنويع البرامج الأكاديمية الافتراضية بما يتوافق مع احتياجات الطلاب.	١,٣٢	.697	٤	ضعيفة جدًا
١٠	تعتمد الكلية إستراتيجية مرنة في تنظيم الجداول الدراسية الافتراضية.	٢,٢١	.745	١	ضعيفة
١١	تتيح الكلية خيارات متعددة للطلاب الدوليين في اختيار أعضاء هيئة التدريس.	١,٧٧	.946	٢	ضعيفة جداً
١٢	تنوع الكلية فرص الحراك الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	١,٦١	.912	٣	ضعيفة جداً
المتوسط العام		١,٧٢	0.825		ضعيفة جدًا

من الجدول السابق، يتضح أن واقع المرونة بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي جاء بدرجة ضعيفة جدًا، فقد جاء المتوسط العام لعبارات هذا البعد (١,٧٢)، والانحراف المعياري (٠,٨٢٥)، والاتجاه العام للعبارات (ضعيفة جدًا)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة ضعيفة جدًا على تحقيق المرونة بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر في القاهرة على ضوء التدويل الافتراضي.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (٠,٩٤٦: ٠,٦٩٧) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولي (تعتمد الكلية إستراتيجية مرنة في تنظيم الجداول الدراسية الافتراضية) وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢,٢١)، وانحراف معياري (٠,٧٤٥)، ودرجة موافقة (ضعيفة)، وفى الترتيب الأخير (تحرص الكلية على تنويع البرامج الأكاديمية الافتراضية بما يتوافق مع احتياجات الطلاب)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (١,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٦٩٧)، ودرجة الموافقة (ضعيفة جدًا).

وربما ترجع هذه النتائج إلى اتباع الكليات الشرعية للنهج التقليدي في الحفاظ على البرامج المطروحة منذ مدة زمنية كبيرة، دون إعادة النظر في هذه البرامج بما يتوافق مع المتطلبات التنافسية الحديثة، فالكليات الشرعية بحاجة إلى مسح اتجاهات الطلاب على المستوى العالمي؛ للتعرف على احتياجاتهم التعليمية والبحثية، كما أن الكليات الشرعية تنظر إلى البرامج المقدمة على أنها تعليم ديني في المقام الأول، وعلى الرغم من أنه كذلك إلا أن هذه الكليات بحاجة إلى التوافق مع رسالة الأزهر التي تتمثل في تقديم تعليم يخدم احتياجات الطلاب الدينية والمعاشية (الدنيوية)؛ لذلك من الضروري بناء برامج جديدة تراعي القضايا الإسلامية المعاصرة وتفتح مجالًا للطلاب بأن يكونوا خبراءً في هذه المجالات، وتخلق لهم مزيدًا من فرص العمل على المستوى العالمي، أو على الأقل تكون دراستهم في هذه البرامج نواةً لتكوين معرفي، ومهاري يؤهلهم لسوق العمل،

فالتعليم بالنسبة للطلاب استثمار في القدرات والموارد، ومن الضروري أن تركز الكليات الشرعية والعربية على هذا الاتجاه.

البعد الثالث: الإبداع:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث في المحور الأول من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد الإبداع

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٣	الكلية منفتحة على الأفكار الإبداعية لتطوير ممارسات التدويل الافتراضي.	2.44	.861	٦	ضعيفة
١٤	تتلقى الكلية مقترحات كل اصحاب المصالح (الطلاب- أعضاء هيئة التدريس- المجتمع)	3.07	.828	٤	متوسطة
١٥	تضع الكلية مقترحات كل اصحاب المصالح في الاعتبار.	3.37	.742	٢	متوسطة
١٦	تهتم الكلية بدراسة الممارسات العالمية في تطوير التدويل الافتراضي.	2.71	.967	٥	متوسطة
١٧	تبتكر الكلية ممارسات جديدة لتحسين التجربة الكلية للطلاب الدوليين.	3.53	.698	١	كبيرة
١٨	تطور الكلية الإجراءات الإدارية للتدويل الافتراضي باستمرار.	٢,٣٣	.844	٣	ضعيفة
المتوسط العام		٢,٩٠٨	0.82	متوسطة	

من الجدول السابق، يتضح أن واقع الإبداع بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، قد جاء بدرجة متوسطة، وجاء المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٣,٠٤)، والانحراف المعياري (٠,٨٢)، والاتجاه العام للعبارات (متوسطة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على تحقيق الإبداع بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (٠,٩٦٧: ٠,٦٩٨)، وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولي (تبتكر الكلية ممارسات جديدة؛ لتحسين التجربة الكلية للطلاب الدوليين)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٥٣)، وانحراف معياري (٠,٦٩٨)، ودرجة الموافقة (كبيرة)، وفي المرتبة الثانية (تضع الكلية مقترحات كل أصحاب المصالح في الاعتبار) بمتوسط حسابي قدره (٣,٣٧)، وانحراف معياري (٠,٧٤٢)، ودرجة الموافقة (متوسطة)، وفى الترتيب الأخير (الكلية منفتحة على الأفكار الإبداعية؛ لتطوير ممارسات التدويل الافتراضي)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢,٤٤)، وانحراف معياري (٠,٨٦١)، ودرجة الموافقة (ضعيفة).

ويرى الباحثان أن الإبداع مرتبط بالمرونة، فالنتائج الضعيفة المتعلقة بمحور الإبداع ترجع في الأصل إلى التمسك بالطريقة التقليدية في البرامج المطروحة، وكذلك في طرق تدريسها، وتقييمها، وتقديمها، فالكليات الشرعية بحاجة إلى الانفتاح الرقمي، والتوسّع في البرامج

الافتراضية بإبداعٍ من خلال الاستفادة من أفضل الممارسات في تعليم الطلاب الدوليين، وكذلك تلبية احتياجاتهم قبل وأثناء وبعد الالتحاق، وتدشين أفكار جديدة تُكسب الجامعة تميزًا عن منافسيها المحليين والدوليين عن طريق الاستفادة من التراث والتاريخ الكبير الذي تملكه جامعة الأزهر وكلياتها في تدريس العلوم الشرعية والعربية.

ومن خلال تحليل نتائج المحور الأول، يتضح الضعف الكبير في تبنى أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي والعربي بجامعة الأزهر، ويبرر الباحثان هذا الضعف بالتمسك بالطريقة التقليدية في طرح البرامج، وعدم التجديد فيها، وضعف توجه الكليات نحو تحقيق الميزة التنافسية في ضوء التدويل الافتراضي، وتتفق هذه النتائج في عمومها مع ما توصلت إليه الدراسات التي أجريت على الجامعات المصرية، وجامعة الأزهر وأكدت على ضعف تحقق أبعاد الميزة التنافسية، ومنها: دراسة النقيب وآخرين (٢٠١٨م)، ودراسة إبراهيم وآخرين (٢٠٢٢م) وكذلك دراسة عبد الحميد (٢٠٢١م)، ودراسة جلال ومتولي (٢٠١٩م).

السؤال الثاني: "ما التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة؟ (تشريعية وقانونية - مادية وتقنية - بشرية - مالية)"

للتعرف إلى التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة (تشريعية وقانونية - مادية وتقنية – بشرية - مالية) تمت دراسة أبعاد المحور الثاني، وتحديد المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والرتبة لكل فقرة من عبارات وأبعاد المحور، وكذلك المتوسط العام لكل بعد كما يأتي:

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات المحور الثاني

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	تحديات قانونية وتشريعية	3.69	0.99	٢	كبيرة
٢	تحديات مادية ومالية	3.61	0.82	٣	كبيرة
٣	تحديات بشرية	4.04	0.84	١	كبيرة
المتوسط العام		٣,٧٨	٠,٨٨	كبيرة	

من الجدول السابق، يتضح أن التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة جاءت بدرجة كبيرة؛ إذ جاء المتوسط العام لعبارات المحور (٣,٧٨)، والانحراف المعياري (٠,٨٨)، والاتجاه العام للعبارات (كبيرة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة على وجود تحديات تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، وجاءت الأبعاد تفصيلًا كما يأتي:

البعد الأول: التحديات القانونية والتشريعية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول في المحور الثاني من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (١٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لعبارات بعد التحديات القانونية والتشريعية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٩	تعقد إجراءات اعتماد برامج جديدة تتوافق مع التدويل الافتراضي.	3.89	1.061	٣	كبيرة

٢٠	صعوبة حصول الطلاب الدوليين على موافقات الالتحاق بالكلية (من بلدانهم ومن مصر).	3.67	1.050	4	كبيرة
٢١	ضعف وجود إطار قانوني لاعتماد شهادات الطلاب وفق نمط التعليم الافتراضي.	3.28	1.025	5	متوسطة
٢٢	تعقد إجراءات تنظيم الحراك الطلابي من وإلى الكلية.	3.28	1.042	6	متوسطة
٢٣	تعقد إجراءات تنظيم حراك اعضاء هيئة التدريس من وإلى الكلية.	3.94	.958	2	كبيرة
٢٤	ضعف توافر الدعم الوطني للتدويل الافتراضي.	4.07	.828	1	كبيرة
المتوسط العام		3.69	0.99	كبيرة	

من الجدول السابق، يتضح أن التحديات القانونية والتشريعية التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة جاءت بدرجة كبيرة، فقد جاء المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٣,٦٩)، والانحراف المعياري (٠,٩٩)، والاتجاه العام للعبارات (كبيرة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة على وجود تحديات قانونية، وتشريعية تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (١,٠٦١: ٠,٨٢٨)، وجميعها ذات قيم مرتفعة تدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع العبارات فيما عدا العبارات رقم (٢٣ و٢٤) فهي ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولى (ضعف توافر الدعم الوطني للتدويل الافتراضي)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٨٢٨)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفي المرتبة الثانية (تعقد إجراءات تنظيم حراك أعضاء هيئة التدريس من وإلى الكلية) بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤)، وانحراف معياري (٠,٩٥٨)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفي الترتيب الأخير (تعقد إجراءات تنظيم الحراك الطلابي من وإلى الكلية)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٢٨)، وانحراف معياري (١,٠٤٢)، ودرجة موافقة (متوسطة).

ويفسر الباحثان هذه النتائج بأن اقتراح برامج جديدة بآليات جديدة يحتاج عديدًا من الموافقات التي تتدرج من مجالس الأقسام والكليات ثم مجلس الجامعة، وقد يرتبط ذلك أيضًا بالحاجة؛ لموافقة المجلس الأعلى للأزهر، ويلاحظ غياب أي قوانين تدعم التوجّه نحو إنشاء برامج تعليم افتراضي واعتمادها، علاوةً على حاجة هذه البرامج إلى تنسيق على المستوى الوطني، وربما الحصول على موافقات من الجهات ذات الصلة _لا سيّما_ أن هذه البرامج ستستهدف طلاب دوليين، وكذلك ستستهدف تحرك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من وإلى الجامعة بالشراكة والتعاون مع جامعات أخرى، سواء تم ذلك بالصيغة الافتراضية أو التقليدية.

البعد الثاني: التحديات المادية والمالية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني في المحور الثاني من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لعبارات بعد التحديات المادية والمالية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٢٥	ضعف البنية التحتية الرقمية بالكلية.	3.27	0.79	٥	متوسطة
٢٦	ضعف توافر البرمجيات المناسبة لتحقيق التدويل الافتراضي (نظم إدارة التعلم الإلكتروني مثل بلاك بورد...).	4.04	0.87	2	كبيرة
٢٧	مشكلات توافر خدمات الاتصال بالإنترنت.	4.12	0.86	1	كبيرة
٢٨	ضعف الموارد المالية للإنفاق على برامج التدويل الافتراضي.	3.33	.779	3	متوسطة
٢٩	التكلفة المادية الكبيرة للنشر الدولي مما يعرقل جهود تدويل البحث العلمي.	3.28	.796	4	متوسطة
	المتوسط العام	3.61	0.82		كبيرة

يتضح مما سبق، أن التحديات المادية والمالية التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، قد جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٣,٦١) والانحراف المعياري (٠,٨٢)، والاتجاه العام للعبارات (كبيرة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة على وجود تحديات المادية والمالية تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (٠,٨٧: ٠,٧٧٩)، وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولي (مشكلات توافر خدمات الاتصال بالإنترنت)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفي المرتبة الثانية (ضعف توافر البرمجيات المناسبة؛ لتحقيق التدويل الافتراضي (نظم إدارة التعلم الإلكتروني مثل بلاك بورد...) بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٤)، وانحراف معياري (٠,٨٧)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفى الترتيب الأخير (ضعف البنية التحتية الرقمية بالكلية.) وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٧٩) ودرجة موافقة (متوسطة)

وتؤكد النتائج السابقة على أن الجوانب المالية والمادية تعتبر أحد تحديات تبنّي التدويل الافتراضي؛ لتحقيق الميزة التنافسية، وربما يرجع ذلك إلى عددٍ من المبررات التي تتمثل بدايةً في ضعف الموارد المالية للجامعة عموما، واعتمادها بشكل أساسي على الميزانية العامة للدولة، وفي المقام الثاني تزايد عدد الطلاب الملتحقين بالكليات الشرعية في التعليم التقليدي، مما يعرقل جهود تخصيص موارد مالية ومادية لبرامج التدويل الافتراضي، علاوةً أيضًا على حداثة التوجّه التقني بالجامعة، وعدم اكتمال البنية التقنية للجامعة والكليات حيث تسير الجامعة في استكمال

هذه البنية على قدم وساق إلا أن المستوى الحالي من توافر التجهيزات والبرامج التقنية اللازمة قد لا يتناسب مع متطلبات التدويل الافتراضي.

البعد الثالث: التحديات البشرية:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث في المحور الثاني من الاستبانة كما بالجدول الآتي:

جدول (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لبعد التحديات البشرية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣٠	زيادة أعباء أعضاء هيئة التدريس في الوقت الحالي.	4.14	.704	١	كبيرة
٣١	ضعف توافر المهارات الرقمية لبعض أعضاء هيئة التدريس.	3.87	.844	6	كبيرة
٣٢	الاتجاهات السلبية نحو التعليم الافتراضي من بعض أعضاء هيئة التدريس.	4.09	.838	3	كبيرة
٣٣	رغبة القيادات الجامعية في التركيز على نمط التعليم الوجاهي (وجها لوجه).	3.94	.958	5	كبيرة
٣٤	نقص خبرات أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع برامج التعليم الافتراضي.	4.12	.844	2	كبيرة
٣٥	ضعف قدرة أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم دوليًا.	4.07	.828	4	كبيرة
	المتوسط العام	4.04	0.84		كبيرة

من الجدول السابق، يتضح أن التحديات البشرية التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، قد جاءت بدرجة كبيرة؛ إذ إن المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٤,٠٤)، والانحراف المعياري (٠,٨٤)، والاتجاه العام للعبارات (كبيرة)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة على وجود تحديات بشرية تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة.

وتراوحت قيم الانحراف المعياري لعبارات البعد بين (٠,٩٥٨: ٠,٧٠٤) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع العبارات.

وجاءت في المرتبة الأولي (زيادة أعباء أعضاء هيئة التدريس في الوقت الحالي) وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,١٤)، وانحراف معياري (٠,٧٠٤)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفي المرتبة الثانية (نقص خبرات أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع برامج التعليم الافتراضي) بمتوسط حسابي قدره (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٨٤٤)، ودرجة موافقة (كبيرة)، وفى الترتيب الأخير (ضعف توافر المهارات الرقمية لبعض أعضاء هيئة التدريس) وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٨٧)، وانحراف معياري (٠,٨٤٤)، ودرجة موافقة (كبيرة)

وقد يرتبط المعوق البشري بالمعوقات المالية والمادية أيضا فالكليات الشرعية تحتضن عددًا كبيرًا من الطلاب، ويكافح أعضاء هيئة التدريس؛ للقيام بمهامهم وواجباتهم الأكاديمية والبحثية والإدارية، علاوةً على أن أعضاء هيئة التدريس بالكليات الشرعية قد يميلون -بحكم العلوم الشرعية والعربية- إلى التدريس بالطريقة التقليدية الوجاهية، مما يعرقل جهود إنشاء أو

تطوير برامج تدويل افتراضي، وقد يربط ذلك أيضًا بنقص المهارات التقنية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس، مما يجعلهم يحملون اتجاهات سلبية نحو تبنّي هذا النمط من التعليم.

ومن خلال تحليل التحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بالكليات الشرعية، يتضح أن كلها كبيرة، مما يؤكد حاجة الجامعة إلى التعامل مع هذه التحديات من خلال إستراتيجية شمولية، حيث يكون لدى الجامعة ذاتها توجُّه نحو التدويل الافتراضي بما يضمن تميز الكليات العربية والشرعية في هذا المجال، وربما يرتبط ذلك بأهمية التخلص من التحديات التي تتعلق بوضع قواعد ولوائح تتعلق ببناء، وتنفيذ البرامج الدولية التي تُقدم افتراضيًّا، وتحسين عمليات تدريب أعضاء هيئة التدريس بالكليات الشرعية، وبناء ثقافة تنظيمية تعزز توجّه أعضاء هيئة التدريس نحو هذا النمط من التدريس.

الإجابة على السؤال الثالث: ما آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة؟

للإجابة على السؤال الثالث، استخدم الباحثان المقابلة، وقد جاءت نتائج المقابلة لتؤكد على حاجة الكليات الشرعية إلى تبني آليات مناسبة؛ لتحقيق الميزة التنافسية بالاستفادة من فرص التدويل الافتراضي، وقد صنّف الباحثان هذه الآليات وفق استجابات المشاركين في الدراسة إلى سبع آليات رئيسية يتم استعراضها ومناقشتها كما يأتي:

١. **القيادة والحوكمة:**

أكد المشاركون في المقابلة على أهمية دعم القيادة العليا على مستوى الجامعة والكليات لتطوير برامج الكليات الشرعية بما يضمن الدخول في المنافسة عبر استخدام التدويل الافتراضي، ويتضمَّن ذلك وضع قواعد تنظيمية تضمن سلامة طرح هذه البرامج الجديدة، ومن الضروري تبني نهج منفتح وشفاف يستند على معايير المحاسبية والعدالة في طرح هذه البرامج وتقييمها، وأبرز تلك القواعد مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عمليات التدريس، وضمان الحقوق الفكرية والمادية لأعضاء هيئة التدريس.

٢. **البرامج الدراسية:**

أكد المشاركون على أن الكليات الشرعية والعربية تحتاج إلى إبداع كبير في طرح البرامج الدراسية الجديدة، واستخدام التدويل الافتراضي كوسيلة؛ لتحقيق الميزة التنافسية، فهذه الكليات مطالبة بمسح احتياجات الطلاب، وإعادة النظر في البرامج القائمة فعليا، فليس من الضروري أن يتم طرح البرامج الحالية التي تدرس بالطريقة الوجاهية (التقليدية) بشكل افتراضي، ويقتصر التسهيل على إجراءات الالتحاق والتدريس، ولكن الكليات الشرعية والعربية من الضروري أن تتبنى نهجًا قائمًا على الاحتياجات الفعلية، وتربط البرامج المقترحة باحتياجات سوق العمل مع وضع البيئة العالمية، والجامعات العربية والأجنبية التي تطرح برامج تعليمية ترتبط بالدراسات الشرعية، والدراسات ذات العلاقة باللغة العربية في الاعتبار.

٣. **التعليم والتدريس:**

يتفق المشاركون على أن تحقيق التميز لبرامج الكليات الشرعية سيرتبط بشكل كبير بقدرتها على تبنى نهج تدريسي قائم على تبني الإستراتيجيات التدريسية الحديثة، فتدريس العلوم

الشرعية والعربية يحتاج إلى مزيد من الجهد؛ لتطوير إستراتيجيات التدريس _لا سيما_ أنها ستعتمد على القدرات التقنية، وسيتم تقديم البرامج عن بعد، مما يؤكد على حاجة الكليات الشرعية والعربية إلى تكثيف البحث عن أفضل الإستراتيجيات التدريسية، وأهم التطبيقات والبرامج التعليمية التي تيسّر التفاعل بين الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، ويؤكد المشاركون على أهمية تبنّي نظام إلكتروني مناسب؛ لدعم وإدارة التعليم، ويمكن أن تعتمد الكليات الشرعية في ذلك على الحرم الجامعي الذكي الجاري العمل عليه، وما يتضمنه من منصات قد تتناسب مع غرض التدريس عن بعد.

٤. **البحث العلمي:**

يؤكد المشاركون على أن البحوث العلمية أحد المجالات التي تنافس فيها الجامعة من خلال الاتجاه نحو التدويل، وهذا قد يرتبط بقدرة الكليات الشرعية على تعزيز التوجُّه الدولي في البحوث العلمية من خلال الاستجابة للقضايا ذات البعد العالمي، وفي العقود الأخيرة تزايد الاهتمام بكثير من القضايا التي تشغل اهتمام جموع المسلمين حول العالم، وتحتاج هذه القضايا إلى جهود بحثية كبيرة تأخذ هذا الطابع العالمي في الاعتبار.

٥. **أعضاء هيئة التدريس والعاملين:**

وفق رؤية المشاركين فإن أعضاء هيئة التدريس هم قوام نجاح تجربة التدويل الافتراضي؛ ولذلك من الضروري أن تعمل الجامعة على:

- تعزيز المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين.
- تبنّي نظامٍ مناسب؛ لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في جهود التدويل الافتراضي.
- إيجاد حلول فاعلة؛ لتعزيز حراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين؛ لاكتساب الخبرات البحثية والتدريسية من خلال برنامج شراكة مع الجامعات الإقليمية والعالمية.
- تطوير ثقافة أعضاء هيئة التدريس لتبني طرق وإستراتيجيات التدريس الحديثة، واستخدام المنصات الرقمية وأدواتها في التدريس.
- تعزيز قدرة أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم العلمية في المجلات العالمية ذات معامل التأثير المرتفع من خلال توعيتهم بمعايير وشروط هذه المجلات ودعهم ماديًا.

٦. **دعم الطلاب:**

يشير المشاركون إلى ضرورة توفير الخدمات التي يحتاجها الطلاب، وتسهيل إجراءات التحاقهم بالبرامج التعليمية والبحثية التي تقدمها الكليات الشرعية والعربية، ويمكن تبني نظام إلكتروني مبسط؛ لإنهاء إجراءات الالتحاق مع توفير دعم فني؛ للإجابة على الاستفسارات والمساعدة في إجراءات الالتحاق والتأكيد على استمرارية هذا الدعم بعد الالتحاق، كما أشار بعض المشاركين إلى ضرورة توفير تسهيلات للطلاب تتعلق بتنوع البرامج، ومرونة الجداول الدراسية، وتعدد أعضاء هيئة التدريس القائمين على تدريس المقررات الدراسية، وإتاحة التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، علاوةً على أن تعمل الكليات على مسح رضا الطلاب عن الخدمات التعليمية، وغير التعليمية التي يتم تقديمها عن بعد؛ لتقدير الطلب على أي من هذه الخدمات والعمل على تطويرها وفق احتياجات الطلاب.

ثالثًا: التصور المقترح لتحقيق الميزة التنافسية بقطاع الكليات الشرعية بجامعة الأزهر في ضوء التدويل الافتراضي

من خلال ما تم عرضه حول الميزة التنافسية والتدويل الافتراضي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، وما كشفت عنه الدراسة الميدانية حول واقع أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة في ضوء التدويل الافتراضي، والتحديات التي تواجه التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة، وآراء القيادات الأكاديمية بالكليات الشرعية والعربية بالقاهرة حول آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية يمكن وضع التصور المقترح كالتالي:

أ) أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلى بناء صورة مستقبلية للاستفادة من التدويل الافتراضي في تحقيق الميزة التنافسية لكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة وذلك من خلال:

- ترسيخ آليات تحقيق التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة كطريقة مناسبة تسهم في بناء وتحقيق الميزة التنافسية لهذا القطاع.
- التعرف على التحديات التي قد تواجه التدويل الافتراضي بالكليات الشرعية بجامعة الأزهر بالقاهرة ومن ثم محاولة إيجاد آليات مقترحة للتغلب على هذه التحديات.
- تحديد إجراءات تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكليات القطاع الشرعي بجامعة الأزهر بالقاهرة بالارتكاز على مكتسبات التدويل الافتراضي المتوقعة.

ب) مبررات التصور المقترح

- اتجاه العالم الإسلامي في مشارق الأرض ومغاربها إلى جامعة الأزهر باعتبارها أقدم جامعة إسلامية في العالم العربي والإسلامي، ولذلك من الضروري أن تواجه جامعة الأزهر تحديات التنافسية لا سيما بسبب ظهور مؤسسات جامعية فاعلة في تدريس العلوم الشرعية في العديد من دول العالم الإسلامي.
- الثورة العلمية والتكنولوجية والانفجار المعرفي؛ يلزم الكليات الجامعية بضرورة الاطلاع على تجارب وأفكار الآخرين، من أجل الاستفادة من هذه التجارب والعمل على إيجاد نوعية جديدة من الأفراد المزودين بقدرات وكفاءات تمكنهم من مواجهة التغيرات المستمرة والتكيف مع المستجدات، الأمر الذي يتطلب توفير نوعية متطورة من التعليم بما يؤكد على أهمية تبني التدويل الافتراضي كأحد الآليات التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
- ضرورة مواكبة كليات جامعة الأزهر للمستجدات والتجارب والاتجاهات العالمية، وإحداث تغييرات جذرية في جوانبه المختلفة، حيث حققت كثير من المؤسسات في

معظم دول العالم نجاحا في التحول إلى التدويل الافتراضي واتساع مدى وجودة تأثيرها.

ج) **مرتكزات التصور المقترح**

الأسس النظرية: يرتكز التصور المقترح الحالي على ما توصلت له الدراسة من تحليل الأسس النظرية ذات الارتباط بالميزة التنافسية في الجامعات وكذلك التدويل الافتراضي.

الدراسات السابقة: تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء التصور المقترح حيث تم استعراض العديد من الدراسات السابقة التي تناولت الميزة التنافسية والتدويل الافتراضي وبعض الدراسات التي ربطت بين المتغيرين.

الدراسة الميدانية: يرتكز التصور المقترح الحالي على ما توصلت له الدراسة من نتائج في اطارها الميداني من خلال نتائج الاستبانة والمقابلة.

د) **آليات التصور المقترح**

أولاً: ترسيخ آليات تحقيق التدويل الافتراضي بالكليات الشرعية بجامعة الأزهر

١. **القيادة والحوكمة**

وفق ما أكدت عليه نتائج الدراسة فإنه من الضروري قبول القيادة العليا للتدويل الافتراضي بالكليات الشرعية، ودعم التحول نحو تحقيق هذا التدويل على مستوى البرامج الأكاديمية والبحث العلمي، ولذلك من الضروري التأكيد على بناء القواعد التي تنظم التدويل الافتراضي بكليات القطاع الشرعي بالارتكاز على إطار حوكمة متكامل يضمن الشفافية والمسائلة والعدالة ويضمن حقوق أعضاء هيئة التدريس الفكرية والأدبية والمالية.

٢. **البرامج الدراسية**

تعتبر البرامج الدراسية المتميزة هي نقطة انطلاق ونجاح التدويل الافتراضي لذلك من الضروري أن ترتكز كليات القطاع الشرعي على الاحتياجات الفعلية للطلاب، وتأخذ في عين الاعتبار التغيرات الحاصلة على القضايا الإسلامية وتأثيرها. علاوة على تبني إجراءات تيسيريه تتعلق بالالتحاق والقبول.

٣. **التعليم والتدريس**

كما أكدت نتائج الدراسة على أن تحقيق التميز لبرامج الكليات الشرعية يرتبط بقدرتها على تبنى نهج تدريسي قائم على تبني الاستراتيجيات التدريسية الحديثة، فتدريس العلوم الشرعية والعربية يحتاج إلى مزيد من الجهد لتطوير استراتيجيات التدريس خاصة أن التدويل الافتراضي سيغير طريقة التدريس التقليدية المباشرة إلى طريقة التعليم عن بعد، وهذا يعني ضرورة تبنى أفضل الاستراتيجيات التدريسية وأهم التطبيقات والبرامج التعليمية التي تيسر التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ويكون ذلك من خلال تبني نظام إلكتروني مناسب لدعم وإدارة التعليم، ويمكن أن تعتمد الكليات الشرعية في ذلك على الحرم الجامعي الذكي الجار العمل عليه وما يتضمنه من منصات قد تتناسب مع غرض التدريس عن بعد.

٤. **البحث العلمي**

يعتبر البحث العلمي أحد الركائز الأساسية التي يمكن أن تضمن تميز الجامعة كما هو الحال في العديد من الجامعات العالمية، ومن الضروري أن تستثمر جامعة الأزهر ثقة العالم الإسلامي في رؤيتها، لذلك تحتاج الكليات الشرعية على اتخاذ الإجراءات التي تحسن جودة بحوثها العلمية من خلال التركيز على القضايا التي تشغل اهتمام جموع المسلمين حول العالم لا سيما القضايا الشائكة والمتجددة.

٥. **أعضاء هيئة التدريس والعاملين**

يتوقف نجاح التدويل الافتراضي على قدرات أعضاء هيئة التدريس، لذلك من الضروري أن تتخذ الكليات الشرعية التدابير التالية:

- تقديم تدريب مناسب يسهم في تطوير المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين.
- تقديم حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس بما يعزز المشاركة في جهود التدويل الافتراضي.
- تعزيز حراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين لاكتساب الخبرات البحثية والتدريسية من خلال برنامج شراكة مع الجامعات الإقليمية والعالمية.
- تذليل العقبات التي تعرقل تبني طرق واستراتيجيات التدريس الحديثة واستخدام المنصات الرقمية وأدواتها في التدريس.
- تعزيز قدرة أعضاء هيئة التدريس على نشر بحوثهم العلمية في المجلات العالمية ذات معامل التأثير المرتفع من خلال توعيتهم بمعايير وشروط هذه المجلات ودعهم ماديا.

٦. **دعم الطلاب**

يعتبر الطلاب المستفيد الأول من خدمات التدويل الافتراضي، ولذلك يجب أن تلبي خدمات التدويل (والخدمات المساندة التي ترتبط بها) احتياجات وتوقعات الطلاب ولذلك من الضروري أن تركز الكليات الشرعية على تسهيل إجراءات التحاق الطلاب بالبرامج التعليمية والبحثية التي تقدمها من خلال تبنى نظام إلكتروني مبسط لإنهاء إجراءات الالتحاق. وتوفير دعم فني للإجابة على الاستفسارات والمساعدة في إجراءات الالتحاق والتأكيد على استمرارية هذا الدعم بعد الالتحاق. مع التأكيد على تنوع البرامج، ومرونة الجداول الدراسية، وتعدد أعضاء هيئة التدريس القائمين على تدريس المقررات الدراسية، واهتمام الكليات بقياس رضا الطلاب عن الخدمات التعليمية وغير التعليمية التي يتم تقديمها عن بعد لتقدير الطلب على أي من هذه الخدمات والعمل على تطويرها وفق احتياجات الطلاب.

ثانياً: مواجهة تحديات التدويل الافتراضي بالكليات الشرعية بجامعة الأزهر

أكدت نتائج الدراسة على أن التدويل الافتراضي بالكليات الشرعية قد يواجه العديد من التحديات والمعوقات، ولذلك من الضروري ان تتخذ الكليات الشرعية بموافقة ودعم

القيادة العليا للجامعة والمجلس الأعلى للأزهر الإجراءات التي تمكنها من التغلب على هذه التحديات، وذلك كما يلي:

١- التحديات القانونية والتشريعية

- التأكيد على اعتماد برامج جديدة ومناسبة تتوافق مع التدويل الافتراضي وأهدافه.
- توعية الطلاب بالإجراءات القانونية اللازمة للالتحاق بالبرامج (سواء تعلق ذلك ببلدانهم الأصلية او جمهورية مصر العربية).
- التأكيد على وجود إطار قانوني لاعتماد شهادات الطلاب وفق نمط التعليم الافتراضي وضمان تلقي الاعتراف الدولي بهذه الشهادات.
- إيجاد آلية مناسبة لدعم الحراك الأكاديمي من خلال الشراكات والتبادلي.

٢- المادية والمالية

- العناية اللازمة بتطوير البنية التحتية الرقمية بكليات القطاع الشرعي.
- التعاقد مع جهات متخصصة لتوفر البرمجيات المناسبة لتحقيق التدويل الافتراضي.
- حل مشكلات توافر خدمات الاتصال بالإنترنت بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين من خلال توفير بدائل متعددة.
- إيجاد موارد مالية مستدامة للإنفاق على برامج التدويل الافتراضي من خلال الشراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص.
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس بالكليات الشرعية على تحمل التكاليف المالية للنشر الدولي.

٣- البشرية

- اعتبار التدريس الافتراضي والعمل في البرامج الدولية ضمن النصاب الأساسي لأعباء أعضاء هيئة التدريس.
- توفير برامج ودورات تدريبية مستمرة لتنمية المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس وفق حاجتهم، وبما يمكنهم من التدريس الافتراضي والنشر في المجلات الدولية.
- تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو التعليم الافتراضي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال بيان فوائده وأهميته بالنسبة لهم كأفراد وبالنسبة للكليات والجامعة والدولة ككل.

ثالثاً: الإفادة من التدويل الافتراضي في تحقيق الميزة التنافسية للكليات الشرعية بجامعة الأزهر

عندما تضمن الكليات الشرعية بجامعة الأزهر أنها وفرت الآليات اللازمة لتحقيق التدويل الافتراضي واتخذت الإجراءات اللازمة للتغلب على التحديات التي تواجه تحقيق التدويل الافتراضي، يمكنها اتخاذ خطوات تنفيذية لاستثمار مكتسبات التدويل الافتراضي في تحقيق الميزة التنافسية لهذا القطاع الهام بجامعة الأزهر، ويمكن أن تركز الكليات الشرعية على الأبعاد التالية لتحقيق الميزة التنافسية:

١- الجودة

من الضروري أن تحافظ كليات القطاع الشرعي على الجودة في تقديم البرامج التدريسية الافتراضية وإجراء البحوث العلمية وغيرها من الأنشطة وفق خطتها في التدويل الافتراضي، ولذلك من الضروري الالتزام بما يلي:

- اعلان رؤية واضحة حول تدويل التعليم افتراضياً بما يجذب المستفيدين ويوضح مسار عمل الكلية وفق هذه الرؤية.
- تتبنى معايير جودة التعليم الإلكتروني (الوطنية والعالمية). بما يضمن الجودة وكذلك الاعتراف بالبرامج الأكاديمية التي تقدمها الكليات الشرعية.
- التطوير المستمر للبرامج الدراسية في ضوء متطلبات الجودة واحتياجات وتوقعات الطلاب الدوليين.
- الحفاظ على جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال التدريب والتأهيل المستمر بما يتوافق مع التغيرات في المنظومة التعليمية وتبنى الاستراتيجيات التدريسية الملائمة.
- تبنى خريطة بحثية تستهدف تعزيز النشر دولياً، وبما يعزز الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بهذا القطاع.
- إدارة تكلفة الالتحاق بالبرامج الافتراضية بما يتوافق مع النفقات اللازمة ويتناسب مع ظروف الطلاب ويتميز عن التكلفة المعمول بها من قبل المنافسين.

٢- المرونة

لكي تحقق كليات القطاع الشرعي المرونة بالاستفادة من مكتسبات التدويل الافتراضي يمكن العمل على:

- تنويع البرامج الأكاديمية الافتراضية المقدمة في ضوء: (احتياجات وتوقعات الطلاب، متطلبات سوق العمل، التغيرات المرتبطة بالعلوم الشرعية والتخصصات التي تعنى بها هذه الكليات....).
- توفير قدر عالي جدا من المرونة في كلا من: (إجراءات الالتحاق، البرامج المتاحة، والانتقال من وإلى هذه البرامج، نمط الدراسة، الجدول الدراسية، دفع التكلفة، أعضاء هيئة التدريس) لتوسيع خيارات الطلاب بقدر المستطاع.
- اتاحة خيارات تقديم خدمات غير تعليمية للطلاب الدوليين بمقابل مثل (السكن وغيره).
- توفير فرص الحراك الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

٣- الابداع

لكي تحقق كليات القطاع الشرعي الابداع من الضروري التركيز على الانفتاح على الأفكار الابداعية التي يقدمها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين لتطوير ممارسات التدويل الافتراضي، ووضع كل مقترحات أصحاب المصالح في الاعتبار. مع التأكيد على الانفتاح على

الممارسات والخبرات والتجارب العالمية للاستفادة منها في ابتكار ممارسات جديدة تحسن تجربة الطلاب

هـ) معوقات تطبيق التصور المقترح وسبل التغلب عليها.

تطبيق التصور المقترح قد يواجه العديد من التحديات لا سيما بسبب حداثة فكرة التدويل الافتراضي علاوة على بعض التحديات المتعلقة بالجوانب القانونية وكذلك المادية والبشرية، ولكي تتغلب الكليات الشرعية على التحديات التي تواجه تنفيذ التصور المقترح من الضروري أن تعتمد على عدد من الاستراتيجيات والتي منها:

- التدرج: يمكن التدرج في تنفيذ فكرة التدويل الافتراضي حيث يتم البدء ببرنامج واحد مثلا على سبيل المثال، بما يقلل النفقات ويعطي خبرات لأعضاء هيئة التدريس بشكل تدريجي.
- الشراكة: يمكن ان تعتمد كليات القطاع الشرعي على الشراكة مع كليات مناظرة في دول العالم الإسلامي، وكذلك مع جهات متخصصة في تقديم الدعم التقني وتقديم الخدمات التقنية في القطاع الخاص.
- التعاون: يمكن ان تعتمد كليات القطاع الشرعي على التعاون فيما بينها لتقديم برنامج مشترك بداية يتم فيه تجميع الخبرات والإمكانات المتاحة لضمان نجاحه.

المراجع

إبراهيم، عيدة. (٢٠١٩م). إدارة المخاطر مدخل لتعزيز الميزة التنافسية للجامعات المصرية: تصور مقترح. *دراسات في التعليم الجامعي*. ٤٣، ص٢٥٦-٣٠٩.

إبراهيم، محمود السيد عباس؛ محمد، رضا بخيت مصطفى؛ وهبة، عماد صموئيل. (٢٠٢١م). مداخل تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء التصنيفات الدولية: دراسة ميدانية. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، ع(٧)، ص٣٤١ - ٣٨٨.

أحمد، سهام؛ علي، وليد. (٢٠١٦م). *آليات تحويل الطالب الجامعي إلى باحث في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي*. الأعمال الكاملة للمؤتمر العلمي لجامعة بني سويف. ص٥٠٥-٥٢٠.

أحمد، مها مراد على. (٢٠١٩م). إستراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية للبيئة التنظيمية الجامعية في البرامج غير التقليدية "البرامج الجديدة" بكليات جامعة المنيا على ضوء الإستراتيجية التنافسية لمايكل بورتر. *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، ٣٤(٤)، ص٣٣٦ - ٤٤٥.

بدراوي، حسام. (٢٠١١م). *التعليم الفرصة للإنقاذ*. الدار المصرية اللبنانية.

بدير، المتولي. (٢٠٢٠م). متطلبات رقمنة الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*. ١٢(١)، ص٣٠٨-٢٦٧.

البربري، محمد أحمد عوض؛ الفواخري، محمد الصغير منصور؛ الغمري، عرفة غنيم محمد إبراهيم. (٢٠٢٢م). التحول الرقمي ومتطلبات تدويل مؤسسات التعليم العالي في مصر وفنلندا: دراسة مقارنة. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية*، ع(١٢)، ص٣٥١ - ٣٩١.

البيز، جواهر. (٢٠٢١م). تطوير تدويل الجامعات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة التربية*، ١٩٠(١)، ص٤٩٥-٤٤٧.

جامعة الأزهر. (٢٠٢٢م). الدراسة في الجامعة، التعليم عن بعد. https://cutt.us/so4GU

جلال، أبو بكر أحمد صديق؛ متولي، التهامي محمد إبراهيم. (٢٠١٩). خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق BOS. *مجلة كلية التربية*، ٣٤(٤)، ص٦٦ - ١٥٧.

جمال الدين، عبد الله. (٢٠١٦م). *التخطيط الإستراتيجي*. دار اليازوري للنشر والتوزيع.

جمال الدين، نجوى. (٢٠١٩م). تدويل التعليم الجامعي والتحول الرقمي. *تكنولوجيا التربية – دراسات وبحوث*. ٤١، ص٥٣١-٥٤٤.

الجيوسي، جعفر. (٢٠٢٢م). *أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية في الجامعات في الأردن*. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

حامد، أحمد جابر. (٢٠٢٢م). تدويل التعليم بأقسام المكتبات والمعلومات المصرية لتحقيق القدرة التنافسية: الواقع والمأمول. *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*، ٤(١٠)، ص١٩٣ - ٢٣٦.

الحربان، ندى؛ الزعبي، خالد. (٢٠٢٢م). أثر إستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية – سلسلة العلوم الإنسانية*. ٣٠(١)، ص٣١-١.

الحميدي، منال. (٢٠١٩م). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. *مجلة كلية التربية*، ٣٥(٥)، ص٤٨٠-٤٤٢.

الزهيري، إبراهيم. (٢٠١٨م). اليقظة الإستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية. *المجلة التربوية*. ٥٢، ص١-٣٩.

شهاب، لبنى محمود عبد الكريم. (٢٠٢٢م). دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية وإمكان الإفادة منها في مصر على ضوء نموذج النضج الرقمي. *المجلة التربوية*، ج٩٤ ، ص٢٠٩ - ٢٩٠.

عبد الهادي، نهاية. (٢٠١٢م). التخطيط الإستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية – دراسة ميدانية في شركات توزيع الأدوية في محافظات غزة. *مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية*. ١١(٢)، ص٢١٧-٢١٨.

عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر. (٢٠٢١م). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الإستراتيجية. *المجلة التربوية*، ج٨٣ ، ص٩٠١ - ٩٥٣.

جابر عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم. (١٩٨٦م).*مناهج البحث فى التربية وعلم النفس*، القاهرة، دار النهضة العربية.

العمري، دانا. (٢٠٢٠م). *أثر التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.

الغامدي، أحمد. (٢٠٢٢م). تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة: تصور مقترح. *مجلة كلية التربية*. ٨٨(٤)، ص٣٥-١.

غبور، أماني. (٢٠١٨م). تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي. *مجلة كلية التربية*. ٣٣(٤)، ص١٣٥-٧٢.

الفواز، نجوى. (٢٠٢٠م). توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، ١٦(٤)، ص٣٩٩ - ٤١٤.

قشطي، نبيلة؛ العزيبي، ليلى. (٢٠٢٢م). رؤية مستقبلية مقترحة لتدويل الجامعات الليبية العامة في ضوء تجارب جامعات الدول المتقدمة. *مجلة تبيان للعلوم التربوية والاجتماعية*. ٢(٢)، ص٢٣٧-٢٨٠.

لغيصم، سعود؛ الزعبي، خالد. (٢٠٢٠م). أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لإستراتيجيات الريادة (دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية). *مجلة البحوث التجارية*. ٤٢(٢)، ص٢٠٣-٢٤٧.

محمد، أحمد. (٢٠٢٢م). دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. ١٣(٢)، ص٥٨٣-٥٦٧.

مغاوري، هالة. (٢٠٢٠م) آليات استخدام الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية. *مجلة الإدارة التربوية*. ٧(٢٨)، ص٢٢٥-١٨٣.

منصة الحرم الجامعي الذكي. (٢٠٢٢م). https://alazhar.edu.eg/

المواضيه، سامي؛ أبو قاعود، غازي. (٢٠٢٠م). *أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: القدرات الديناميكية متغيرًا وسيطًا: دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية*. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

النقيب، مروه ممدوح عبد الله؛ أبو سليمة، عبير فتحي؛ محمد، عبد السلام الشبراوي عباس؛ و الزهيري، إبراهيم عباس. (٢٠١٨م). تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية للجامعات

المصرية في ضوء معايير بعض التصنيفات العالمية. *مجلة كلية التربية*، ع(٢٤)، ص٨٢٢ - ٨٥٤.

يحضيه، سملالي. (٢٠٠٣م). إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة.

المراجع العربية مترجمة باللغة الإنجليزية

Ibrahim, Aida. (2019). Risk management is as an approach to enhance the competitive advantage of Egyptian universities: A Suggested proposal. Studies in university education. 43, pp. 256-309.

Ibrahim, Mahmoud Elsayed Abbas; Mohammed, Reza Bakhit Mustafa; Wahba, Imad Samuel. (2021). approaches of achieving competitiveness of Egyptian universities in the light of international rankings: a field study. Journal of young researchers in Educational Sciences, P (7), pp. 341-388.

Ahmed, Siham; Ali, Walid. (2016). Mechanisms of transforming a university student into a researcher in the light of the internationalization of Higher Education approach. Full Proceedings of the scientific conference of Beni Suef University. Pp. 505-520.

Ahmed, Maha Murad Ali. (2019). A proposed strategy to achieve the competitive advantage of the university organizational environment in non-traditional programs "new programs" at the faculties of Minya University in the light of the competitive strategy of Michael Porter. Journal of research in pedagogy and psychology, 34 (4), pp. 336-445.

Badrawi, Hossam. (2011). Education is an opportunity to save. The Egyptian-Lebanese House.

Badir, Almotwally. (2020). The requirements of digitization of Egyptian universities in the light of some international experiences. Journal of university performance development. 12 (1), pp. 308-267.

Al-berberi, Mohammed Ahmed Awad; al-fauakhri, Mohammed Al-Saghir Mansour; al-ghumri, Arafa Ghonim Mohammed Ibrahim. (2022). Digital transformation and requirements for the internationalization of higher education institutions in Egypt and Finland: a comparative study. Journal of young researchers in Educational Sciences, P(12), pp. 351-391.

El Paiz, Jawaher. (2021). The development of the internationalization of Saudi public universities: an analytical study. Journal of pedagogy, 190 (1), pp. 495-447.

Al-Azhar University. (2022). Studying at the University, Distance Education. https://cutt.us/so4GU

Jalal, Abu Bakr Ahmed Siddiq; Metwally, Tohami Mohammed Ibrahim. (2019). A marketing plan for the Faculty of Islamic sciences for non-Arabic-speaking expatriates at Al-Azhar University in light of the Blue Ocean BOS strategy. Journal of the Faculty of Education, 34 (4), pp. 66-157.

Jamaluddin, Abdullah. (2016). Strategic planning. Al-yazouri publishing and distribution.

Jamaluddin, Najwa. (2019). Internationalization of university education and digital transformation. Educational technology-studies and research. 41, pp. 531-544.

Al-jayyusi, Jafar. (2022). The impact of Green human resource management practices on competitive advantage: the intermediate role of the quality of social relations in universities in Jordan. (Unpublished doctoral dissertation). International University of Islamic sciences.

Hamid, Ahmed Jaber. (2022). Internationalization of education in Egyptian library and information departments to achieve competitiveness: reality and hope. Scientific journal of libraries, documents, and Information, 4(10), pp. 193-236.

Al-Harban, Nada; Al-Zoubi, Khaled. (2022). The impact of entrepreneurship strategies on achieving competitive advantage: a field study on academic leadership in Jordanian private universities. Jordanian Journal of Applied Sciences-Humanities series. 30 (1), pp. 31-1.

Al-Hamidi, Manal. (2019). The role of Knowledge Management in achieving competitive advantage in Saudi universities: an applied study on Taif University. Journal of the Faculty of education, 35 (5), pp. 480-442.

Al-Zahiri, Ibrahim. (2018). Strategic vigilance: an approach of the management of excellence to achieve a competitive advantage for educational institutions. Educational journal. 52, pp. 1-39.

Shihab, Lubna Mahmoud Abdelkarim. (2022). A comparative study of virtual internationalization in Finnish universities and New York state universities in the United States and the possibility of benefiting from it in Egypt in the light of the Digital Maturity Model. Pedagogical Journal, c94, pp. 209-290.

Abdul Hadi, Nehaya. (2012). Strategic planning and its relationship to competitive advantage – a field study in pharmaceutical distribution companies in Gaza governorates. Journal of Al-Azhar University in Gaza, Humanities series. 11 (2), pp. 217-218.

Abdul Hamid, Asma Abdel Fattah Nasr. (2021). A Suggested proposal to achieve the competitive advantage of Al-Azhar University in the light of the concept of strategic vigilance. Educational journal, P. 83, pp. 901-953.

Jaber Abdul Hamid, Ahmed Khairy Kazim. (1986). Research methods in education and psychology, Cairo, Arab renaissance House.

Amri, Dana. (2020). The impact of strategic planning on achieving competitive advantage in Jordanian universities. (Unpublished master's thesis). Yarmouk University, Irbid.

Al-Ghamdi, Ahmed. (2022). Internationalization of Saudi university education in the light of the philosophy of a productive University: A Suggested proposal. Journal of the Faculty of Education. 88 (4), pp. 35-1.

Ghabor, Amani. (2018). A Suggested proposal to activate the internationalization of education at Mansoura University in the light of recent trends in the internationalization of university education. Journal of the Faculty of Education. 33 (4), pp. 135-72.

Al-Fawwaz, Najwa. (2020). Universities are oriented to achieve competitive advantage based on the principles of internationalization of higher education in accordance with the requirements of the goals of the NEOM project. Jordanian Journal of Educational Sciences, 16 (4), pp. 399-414.

Qashti, Nabila; Al-azibi, Layla. (2022). A proposed future vision for the internationalization of Libyan public universities in the light of the experiences of universities in developed countries. Tabian Journal of educational and Social Sciences. 2 (2), pp. 237-280.

Ghaisem, Saud; al-Zoubi, Khaled. (2020). The impact of strategic orientation on achieving competitive advantage, the intermediate role of entrepreneurship Strategies (a field study of the Universities of the eastern province in the kingdom of Saudi Arabia). Journal of Business Research. 42 (2), pp. 203-247.

Mohamed, Ahmed. (2022). The role of digital marketing in achieving competitive advantage in service organizations: an applied study on private universities in Greater Cairo. Scientific journal of business and environmental studies. 13 (2), pp. 583-567.

Maghawry, Hala. (2020) mechanisms of using competitive intelligence to achieve competitive advantage in Egyptian universities. Journal of Educational Management. 7 (28), pp. 225-183.

Smart Campus platform. (2022). https://alazhar.edu.eg/

Almawadeh, Sami; Abu Qaoud, Ghazi. (2020). The impact of strategic orientation on achieving competitive advantage: dynamic capabilities as an intermediate variable: a field study at Jordanian public universities. (Unpublished doctoral dissertation). Mutah University, Mutah.

Al-Naqib, Marwa Mamdouh Abdullah; Abu Salima, Abeer Fathi; Mohammed, Abdul Salam Al-shabrawi Abbas; and Al-zuhairy, Ibrahim Abbas. (2018). A Suggested proposal to support the competitive advantage of Egyptian universities in the light of the criteria of some international rankings. Journal of the Faculty of Education, P (24), pp. 822-854.

Yahdih, Semlali. (2003). Total Quality Management is an approach of the development of the competitive advantage of the economic enterprise, The first national forum on the Algerian economic institution and the challenges of the new economic climate, University of Ouargla.

المراجع الأجنبية:

Baird, J.; Renagi, O. (2015). University twinning partnerships for professional development in learning and teaching: examples from Papua New Guinea. Conference Paper "International Conference on Quality Assurance and the Enhancement of Teaching and Learning in Higher Education, Macao, 23-25 November 2015.

Bruhn, E. (2016). Towards a framework for virtual internationalization. In *European distance and e-learning network (EDEN) conference proceedings* (No. 2, pp. 1-9). European Distance and E-Learning Network.

Bruhn, E. (2020). *Virtual Internationalization in Higher Education.* WBV Media GmbH & Co. KG. Bielefeld, Germany.

Bruhn-Zass, E., & Festival, I. V. A. C. (2020). *Virtual internationalization in higher education*. wbv.

Chen, D. (2011). International of higher education in China and its development direction. *Higher Education Studies.* 1(1), 79-83.

De Haan, H. (2014). Can internationalisation really lead to institutional competitive advantage? –a study of 16 Dutch public higher education institutions. *European Journal of Higher Education*, *4*(2), 135-152.

Dirisu, J.; Iyiola, O.; Ibidunni, O. (2013). Product Differentiation: A Tool Of Competitive Advantage And Optimal Organizational Performance (A Study Of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal (ESJ).* 9(34), 258-281.

Djakona, A; Obushna, N; Iegorov, B; Tkachuk, I; Ostrovska, N; Popova, L. (2021). Development Of Competitive Advantages of The National Higher Education System in The Digitalization Conditions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 21(10), 13-20.

Ghanayem, M. (2019). *International Education and Internationalization of Education, Conference of the Faculty of Education, Mansoura University. Acces date 22/1/2021.*

Gunsyma, S. (2014). *Rationales for the internationalization of higher education: the case of Russia.* (Unpublished Master Thesis). University of Tampere, Finland.

Hamadat, M. (2021). A Proposed Perspective for Developing Suggested Administrative Rules to Activate Competitive Advantage Indicators in Jordanian. *Egyptian Journal of Educational Sciences*. 1(1), 15-38.

Knight, J. (2003). Updating the definition of internationalization. *International Higher Education.* 33, 2-3.

Kufaine, N. (2014). Competitive Strategies in Higher Education: Case of Universities in Malawi. *The international journal of Social Sciences and Humanities Invention*. 1(7), 490-499.

Panda, S., Pandey, S. C., Bennett, A., & Tian, X. (2019). University brand image as competitive advantage: a two-country study. *International Journal of Educational Management*, *33*(2), 234-251.

Peter, P.; Namusonge, M.; Waema, C.; Ngonzo, L. (2014). Competitive strategies effects on the market share of independent petroleum companies in kenya. *International journal of innovate research & development.* 3(5), 149-153.

Picciano, A. (2017). *Online education Policy and practice: The past, presence, and the future of the digital university*. New York, NY: Routledge.

Qaralleh, T. J. (2022). Internationalization of education in Saudi universities As an input to achieve to achieve competitive advantage. *resmilitaris*, *12*(2), 1804-1818.

Sherehiy, B. (2008). *Relationships between Agility Strategy, Work Organization and Workforce Agility*. M.A. Psychology, Jagiellonian University, Poland.

Wangenge-Ouma, G., & Langa, P. V. (2010). Universities and the mobilization of claims of excellence for competitive advantage. *Higher Education*, *59*, 749-764.

Woicolesco, V. G., Cassol-Silva, C. C., & Morosini, M. (2022). Internationalization at home and virtual: A sustainable model for Brazilian higher education. *Journal of Studies in International Education*, *26*(2), 222-239.

Zass, E. (2017). Towards A Framework for Virtual Internationalization. *International Journal of E-Learning & Distance Education.* 32(1), 1-9.