توجهات في التنمية

التنمية البشرية

تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى

تأليف : جميل سالمي

ترجمة
مركز البحوث والدراسات
في وزارة التعليم العالي
المملكة العربية السعودية

سلسلة إصدارات مركز البحوث والدراسات ١٣

تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى

تأليف : جميل سالمي

ترجمة
مركز البحوث والدراسات
في وزارة التعليم العالي
المملكة العربية السعودية

الطبعة الأولى
١٤٣١هـ - ٢٠١٠م

ⓒ وزارة التعليم العالي، مركز البحوث والدراسات، ١٤٣١هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر
سالمي، جميل
تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى/ جميل سالمي؛ مركز البحوث والدراسات، الرياض، ١٤٣١هـ.
١٣٠ ص ١٧ x ٢٤ سم
ردمك : ٤ - ٠٦٦ - ١٧ - ٩٩٦٠ - ٩٧٨
التعليم العالي - السعودية - مركز البحوث والدراسات (مترجم) - ب ـ العنوان
ديوي ٣٧٨,٥٣٦ ١٤٣١/٤١١٥

رقم الإيداع : ١٤٣١/٤١١٥
ردمك : ٤ - ٠٦٦ - ١٧ - ٩٩٦٠ - ٩٧٨

The Challenge of Establishing World Class Universities
Copyright © 2009 by The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank
1818 H Street, NW, Washington, DC 20433, USA

البنك الدولي
واشنطن، دي سي

تحدي إنشاء جامعات عالمية المستوى
حقوق الملكية ٢٠١٠ من البنك الدولي لإعادة التعمير والتنمية / البنك الدولي
١٨١٨ شارع إتش، شمال غرب، واشنطن دي سي ٢٠٤٣٣، الولايات المتحدة الأمريكية

This work was originally published by the World Bank in English as The Challenge of Establishing World Class Universities. This Arabic translation was arranged by CHERS. CHERS is responsible for the accuracy of translation. In case of discripancies, the original language will govern.

أصل هذا الكتاب منشور من قبل البنك الدولي باللغة الإنجليزية بعنوان :
The Challenge of Establishing World Class Universities
أعدت الترجمة العربية من قبل مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي (CHERS) ، الذي يعد مسؤولاً عن دقة الترجمة، وفي حالة الاختلافات يعتمد النص الإنجليزي.

إن النتائج والتفسيرات والخلاصة التي تمّ التعبير عنها في هذا التقرير لا تعكس بالضرورة وجهات نظر المديرين التنفيذيين للبنك الدولي أو الحكومات التي يمثلونها.
لا يضمن البنك الدولي دقة البيانات المتضمنة في هذا العمل، كما أنّ الحدود الدولية والألوان والتسميات والمعلومات الأخرى التي تظهر على أي خريطة في هذا العمل لا تتضمن أي حكم من جانب البنك الدولي فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي أرض أو الموافقة أو القبول بمثل هذه الحدود.

صورة الغلاف: مكتبة جامعة سوشو، مدينة دوشو للتعليم فوق الثانوي، سوشو، الصين
تصوير جميل سالمي
تصميم الغلاف: نايلور للتصميم

مقدمة المركز

تنامى الاهتمام العالمي في السنوات الأخيرة بقضية تصنيف الجامعات، كما تزايد الجدل حول دلالات تلك التصنيفات، لاستخدامها معايير لم تكن شائعة أو لا تناسب كثيراً من الجامعات، أو أنها متحيزة لنوع معين من النشاطات الجامعية (كالبحث العلمي مثلاً). إذ إن معايير التصنيف تختلف من جهة لأخرى، وأن الأوزان التي توضع لها ليست بالضرورة مبنية على أسس متفق عليها وإنما هي اجتهادات لبعض الأفراد والمؤسسات.

وبالرغم من أن الحصول على مراكز متقدمة في قوائم التصنيف يبدو هدفًا معقولاً لبعض مؤسسات التعليم العالي في بعض الدول، إلا أن ذلك قد يبدو هدفاً صعب المنال لكثير من الجامعات خاصةً في الدول النامية. إذ إنه في ظل هذا التنافس المحموم بين الجامعات للدخول في التصنيف بذلت أموال طائلة وصرفت جهود وأوقات مضاعفة أملاً في الحصول على مراكز متقدمة واعتقاداً أن ذلك سيحقق للجامعة سمعةً أفضل ومستوىً أكاديميًّا مرموقًا. لقد اتضح لكثير من الدول (النامية والمتقدمة) أن المعايير المستخدمة (في التصنيفات العالمية للجامعات) لا تتناسب مع أهداف التعليم العالي فيها، وبالتالي ظهرت المناداة بتحديد أسس ومعايير الجامعات عالمية المستوى.

وفي هذا السياق صدر عن البنك الدولي كتاب باللغة الإنجليزية بعنوان :

(The Challenge of Establishing World-Class Universities)

لمؤلفه الدكتور/ جميل سالمي منسق التعليم فوق الثانوي في شبكة التنمية البشرية في البنك الدولي، حيث يلقي الكتاب الضوء على مصطلح ظهر حديثاً في أوساط المعنيين بالتعليم الجامعي وهو مصطلح الجامعات عالمية المستوى، أو (World-class Universities)، إذ يبدأ الكتاب بتقديم تعريف للجامعات عالمية المستوى. ويقوم بتحديد وتحليل الإستراتيجيات والطرق الممكنة لتأسيس تلك الجامعات ويحدد التحديات المتعددة والتكاليف والمخاطر المتصلة بتلك الطرق. ويختتم بدراسة دلالات هذا الدافع بالنسبة لمؤسسات التعليم عالمية المستوى فيما يتعلق بجهود التعليم فوق الثانوي للبنك الدولي، مقدماً خيارات وتوقعات بديلة حول كيفية قيام الدول بتطوير أنظمة للتعليم فوق الثانوي تكون أكثر فعاليةً وملاءمةً لمقابلة الحاجات المعينة الخاصة بها.

ويسعد مركز البحوث والدراسات في وزارة التعليم العالي أن يقدم هذا التقرير باللغة العربية بعد أن حصل على موافقة البنك الدولي بترجمته ونشره، ويأتي هذا التقرير ضمن سلسلة إصدارات المركز التي تتناول قضايا التعليم العالي وتجديداته وتحدياته من منظور محلي وعالمي، ونأمل أن يسهم هذا التقرير في إثراء المكتبة العربية المتخصصة بالتعليم الجامعي، والله الموفق ،،،

مدير مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي

وزارة التعليم العالي- المملكة العربية السعودية

الدكتور/ عبدالحليم بن عبدالعزيز مازي

المحتويات

مقدمة المركز	أ
تمهيد	ج
شكر وعرفان	د
الاختصارات	ذ
الملخص التنفيذي	١
الفصل الأول : ماذا يعني أن تكون جامعة عالمية المستوى؟	١٥
تركز المواهب	٢٠
وفرة الموارد	٢٣
الحوكمة المناسبة	٢٦
مواءمة عوامل النجاح	٣١
الفصل الثاني : مسارات التحول	٣٥
دور الحكومة	٣٦
دور العوامل الأخرى	٥١
الأبعاد الإستراتيجية على المستوى المؤسسي	٥٢
الفصل الثالث : مدلولات للبنك الدولي	٦٧
الخاتمة	٧١

الملحق أ مقارنة المنهجيات المتبعة في التصنيفات العالمية الرئيسة ٧٥
الملحق ب جامعة (جياو تونغ بشنغهاي)، تصنيف الدول لعام ٢٠٠٨م ٧٧
الملحق جـ تصنيف ملحق التعليم العالي الخاص بصحيفة
(التايمز) (THES)، تصنيف الدول لعام ٢٠٠٨م ٧٩
الملحق د السمات الرئيسة للجامعات العالمية المستوى ٨١
الملحق هـ إصلاح التعليم فوق الثانوي في الدانمارك :
قانون الجامعات لعام ٢٠٠٣م ٨٣
الملحق و مبادرات التميز البحثي الحديثة ٨٥
الملحق ز أفضل الجامعات بكل المقاييس (٢٠٠٧ – ٢٠٠٨م) ٩٣
قائمة المراجع ٩٩
كشاف الموضوعات ١٠٩

ملاحظات (نبذة عن الموضوعات)

١ -١ فهم واستخدام التصنيفات للاستفادة منها بأكبر قدر ممكن ١٨
١ -٢ الأفضل في كلا العالمين في جامعة (أكسفورد) ٢٢
١ -٣ أثر حرب المواهب على جامعة (ويسكونسين) ٢٥
١ -٤ مراقبة التصنيفات : التجربة الفرنسية ٣٠
٢ -١ وضع إطار سياسة التعليم العالي في (كاليفورنيا) ٣٧
٢ -٢ إصلاح التعليم فوق الثانوي في الصين ٤٠
٢ -٣ هل تهتم الحكومات بالتعليم العالي؟ دروس ميدانية ٤٢
٢ -٤ معاهد التقنية الهندية: قصة نجاح ٤٦
٢ -٥ المبادرة الألمانية للتميز ٤٩
٢ -٦ تطوير رؤية جديدة بجامعة (كليمسون) ٥٧
٢ -٧ المعوقات التي تواجه تحول الجامعات الصينية ٥٩
٢ -٨ كيف يستطيع العاملون في الخارج الإسهام في التطوير في الوطن الأم؟ ٦٢
٢ -٩ عندما يتنافس الأفضل من أجلك: النهضة الصينية ٦٣

الأشكـال :

١ التوزيع الجغرافي للجامعات عالمية المستوى ٦

٢ سمات الجامعات عالمية المستوى (WCU): مواءمة العولمة ٨

١ -١ التوزيع الجغرافي للجامعات عالمية المستوى ١٩

١ -٢ سمات الجامعات عالمية المستوى : مواءمة العوامل الرئيسة ٣٢

٢ -١ ماسات الركود والتغيير ٥٣

الجـداول :

١. جامعات القمة العشرون في تصنيف ملحق (التايمز) وجامعة (شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م ٥

٢. مكاسب وتكاليف الطرق الإستراتيجية لتأسيس جامعات عالمية المستوى ٩

١ -١ جامعات القمة العشرون في تصنيف (التايمز) و(شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م ١٧

١ -٢ الوزن النسبي للطلاب الخريجين في جامعات مختارة ٢٢

١ -٣ مقارنة بين مستويات الأوقاف الأمريكية والبريطانية ٢٤

١ -٤ مقارنة دولية لمتوسط رواتب الباحثين ٢٧

١ -٥ التعويضات المالية السنوية: رؤساء الجامعات الأمريكية الذين يتقاضون أعلى رواتب، ٢٠٠٥ – ٢٠٠٦م ٢٨

١ -٦ تصنيف الجامعات حسب أعلى عوائد يتقاضاها الأساتذة ٣٣

٢ -١ تعريف عوامل التميز لمؤسسات التعليم العالي عالمية المستوى ٣٨

٢ -٢ مكاسب وتكاليف الطرق الإستراتيجية لإنشاء جامعات عالمية المستوى ٤٨

٢ -٣ تصنيف الجامعات وفقًا للحقول المعرفية كما ورد في (يواس نيوز) و(ورلد ريبورت) لعام ٢٠٠٨م ٥٥

٣ -١ نوع الدعم الذي يقدمه البنك الدولي وفقًا لمجموعات الدول ٦٩

تمهيد

عندما تتوسع البيئة العالمية للتعليم فوق الثانوي متضمنة التبادل الطلابي التقليدي وزيارات الأساتذة، وكذلك قضايا الاستثمارات عبر الحدود والمنافسة بين الجامعات على شاكلة منافسات السوق، فإنه يجب على شركاء التعليم فوق الثانوي إعادة تقييم أولوياتهم وتوقعاتهم. وعندما ننظر في التاريخ فإننا نجد أنّ مؤسسات التعليم فوق الثانوي كانت بمثابة منارات ثقافية لشعوبها، حيث تقوم بتعليم طلابها، وتدرِّب الأكاديميين، وتحفظ التاريخ المحلي لمنطقتها، أما الآن فإن الضغوط العالمية الناتجة بشكل كبير عن تدفقات مصادر التعليم فوق الثانوي مثل التمويل والأفكار والطلاب والأساتذة قد أجبرت المؤسسات التعليمية على إعادة النظر في رسالتها، كما أنّ هذه الضغوط قد أجبرت الحكومات التي هى أكبر الممولين للتعليم فوق الثانوي على إعادة النظر في التزاماتها نحو مؤسسات التعليم الجامعي وتوقعاتها منها، وكان من نتائج ذلك بروز جداول الجامعات والتصنيفات متعددة الأنواع، ومن ثم الرغبة المتزايدة في التنافس من أجل الحصول على مقعد في قمة الهرم العالمي للتعليم فوق الثانوي.

وقد كان البنك الدولي منذ عام ١٩٦٣م يدعم التعليم فوق الثانوي بغرض التنمية والحد من الفقر. وخلال هذه السنوات حاول البنك الدولي اتباع سياسات التنمية والإبداع من أجل تشجيع الإصلاحات التي تؤدي إلى تحقيق أكبر قدر من الوصول السهل والمساواة والجودة في الأنظمة الوطنية للتعليم فوق الثانوي. وقد نشر البنك الدولي كتاب : «التعليم الجامعي والدروس المستفادة من التجربة -١٩٩٤م» ليعطي فكرة عن تاريخه وجهوده خلال ثلاثة عقود ومساعيه المستقبلية المتعلقة بالتعليم فوق الثانوي. إنّ فهم التعليم الجامعي بكونه الأكثر فعالية للتنمية في الدول متوسطة

الدخل لهو أمر أساس، وبشكل خاص فإنّ نشر هذا الكتاب قد أكّد على الضرورة الملحة للاستثمار في مجال التعليم العالي المتسم بالجودة العالية. وقد نتج عن المبادرة المشتركة بين منظمة اليونسكو والبنك الدولي نشر كتاب «التعليم العالي في الدول النامية: المخاطر والوعود» عام ٢٠٠٠م الذي زاد من التركيز على أهمية التعليم الجامعي في أيّ خطة تنموية شاملة. أمّا «المخاطر والوعود» فقد ساعدت على توسيع إدراك البنك الدولي بأهمية التعليم الجامعي لبناء القدرات الشاملة والحد من الفقر، ممّا يسلط مزيداً من الضوء على التعليم الجامعي باعتباره عنصراً مهمًّا في الإستراتيجية التعليمية التي يقوم البنك الدولي بتطويرها.

إنّ نشر كتاب «بناء مجتمعات المعرفة: تحديات جديدة للتعليم فوق الثانوي» عام ٢٠٠٢م قد ركز على الأهمية الكبرى للتعليم فوق الثانوي في تطوير الأنظمة الوطنية المرتبطة مع العالم الخارجي سواء أكانت اجتماعية أم سياسية أم ثقافية أم اقتصادية. ومن أجل الاستفادة من إمكانية التعليم فوق الثانوي في بناء القدرات، فإنه يجب على المؤسسات التعليمية أن تتوافق مع مجتمعاتها المحلية وترتبط مع العالم الخارجي في الوقت نفسه. ويقوم البنك الدولي في الوقت الراهن بتعزيز قدرات التعليم فوق الثانوي من أجل الحد من الفقر وتحقيق التنمية المستدامة دون النظر إلى مستويات الدخل القومي.

إنّ هذا التقرير الجديد -من خلال تركيزه على الجامعات عالمية المستوى- يدرس قوة التعليم فوق الثانوي على إحداث التنمية من منظور التميز البحثي والبعثات الدراسية في أكثر مستوياتها تنافسية. ويأتي هذه التقرير في وقت مناسب جدًّا لدراسة تصنيفات الجامعات عالمية المستوى التي برزت إلى حيز الوجود؛ لتعطي دفعة قوية للنقاش حول سياسة التعليم فوق الثانوي على المستوى العالمي. ومن أجل الحصول على موقع بين هذه القوائم الخاصة بأفضل الجامعات في العالم، فقد قامت الحكومات وشركاء الجامعات بتوسيع مفاهيمها فيما يتعلق بهدف وموقف التعليم فوق الثانوي في العالم، ولم تعد الدول تشعر بالارتياح حيال تطوير أنظمة تعليمها الجامعية من أجل خدمة مجتمعاتها المحلية والقومية، وبدلاً من ذلك اكتسبت مؤشرات المقارنة العالمية أهمية في تطوير الجامعات على المستوى المحلي. ولم تعد الجامعات عالمية المستوى في الوقت الحالي مجرد

مؤسسات ثقافية وتعليمية فحسب، بل أصبحت مصدر فخر واعتزاز ومقارنة بين الشعوب التي تنظر إلى مكانتها بالمقارنة مع الشعوب الأخرى.

إنّ المعايير العالمية قد تكون هدفاً معقولاً لبعض المؤسسات التعليمية في كثير من الدول، لكنها قد تكون غير مناسبة، أو مرتفعة التكاليف، أو غير فعالة بالنسبة لدول أخرى كثيرة، لذلك فإنّ معرفة كيفية المناورة في هذه البيئة العالمية للتعليم فوق الثانوي من أجل مضاعفة فوائده، تعد تحدياً عظيماً يواجه الأنظمة الجامعية في كافة بقاع العالم. و هذا الكتاب أحد الأدوات المهمة التي تساعد على تحقيق هذا الهدف.

جستن لين

نائب الرئيس وكبير الاقتصاديين في البنك الدولي

شكـر وعـرفان

يود الكاتب أن يعبر عن شكره الخاص لـ (روبيرتا مالي بازنيت)، ليس لتوفير المساعدة البحثية المتميزة فحسب، وإنما لإسهاماتها الكبيرة في مراجعة المسودة الأولى من الكتاب، كما يود الكاتب أن يتقدم بالشكر لكل الزملاء داخل البنك الدولي وخارجه، الذين تفضلوا بمراجعة المسودات الأولى من الكتاب وقدموا مقترحاتهم التي لا تقدر بثمن. وعلى وجه الخصوص (نينا آرنهولد) و(فلادمير بريلر) و(مارجريت كلارك) و(جون فيلدين) و(لوشيانو قالان) و(ريتشارد هوبر) و(إسحق فرومين) و(نادية كولكوفا) و(يفيني كوزينتسوف) و(كورت لارسن) و(سام ميخايل) و(وليام سانت) و(ألينوش ساروبان) و(رولف تيراش)، وأخيراً وليس آخراً (وريلي لاكادو) الذي قام بعمل متميز من حيث تنظيم الكتاب ووضعه بالشكل اللائق، و(فيرونيكل قريجيا) التي قامت بعملية نشر الكتاب بمهنية عالية. وقد تمت كتابة هذا الكتاب تحت توجيه (روث كاجيا) المدير التعليمي و(روبن هورن) مدير قطاع التعليم، وفي نهاية الأمر فإنّ المسؤولية الكاملة عن الأخطاء والتفسير الخاطئ تقع على عاتق الكاتب وحده.

نبذة عن الكاتب

جميل سالمي : هو منسق التعليم فوق الثانوي في شبكة التنمية البشرية في البنك الدولي، كما أنّه الكاتب الرئيس لأحدث تقرير للبنك الدولي حول سياسة إصلاح التعليم فوق الثانوي تحت عنوان «بناء مجتمعات المعرفة: تحديات جديدة للتعليم فوق الثانوي».

الاختصارات

AHELO	تقييم مخرجات التعلم في التعليم العالي.
ARWU	التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم.
CAS	الأكاديمية الصينية للعلوم.
CNRS	المركز الوطني للبحث العلمي.
EIT	المعهد الأوروبي للابتكار والتقنية.
ERC	مراكز الأبحاث الهندسية (جمهورية كوريا).
FP7	إطار البرنامج ٧ (اللجنة الأوروبية).
GDP	إجمالي الناتج المحلي.
ICT	تقنية المعلومات والاتصال.
IFC	هيئة التمويل الدولية (التابعة لمجموعة البنك الدولي).
IITs	المعاهد الهندية للتقنية.
ITESM	معهد التكنولوجيا في (مونتاريا) للدراسات العليا.
KOSEF	المؤسسة الكورية للعلوم والهندسة.
LSE	كلية (لندن) للاقتصاد والعلوم السياسية.
MIT	معهد (مساتشوستس) للتقنية.
MRC	مراكز العلوم الطبية والبحوث الهندسية (جمهورية كوريا).

NCRC	مراكز الأبحاث الأساسية الوطنية (جمهورية كوريا).
NUS	جامعة (سنغافورة) الوطنية.
OECD	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
PPP	تكافؤ القوة الشرائية.
PSE	كلية (باريس) للاقتصاد.
SJTU	جامعة (شنغهاي جياو تونغ).
SAT	اختبار التقييم الدراسي.
SCI	مؤشر استشهادات العلوم.
SRC	مراكز الأبحاث العلمية (جمهورية كوريا).
SSCI	مؤشر استشهادات العلوم الاجتماعية.
SUNY	جامعة (نيويورك) الحكومية.
THES	ملحق (التايمز) للتعليم العالي.
UBA	جامعة (بيونس أيرس).
UCLA	جامعة (كاليفورنيا)، لوس أنجلوس.
UNAM	جامعة المكسيك الوطنية.
UNESCO	منظمة الأمم المتحدة للتعليم والعلوم والثقافة.
USP	جامعة (ساو باولو).
UMIST	معهد جامعة (مانشستر) للعلوم والتقنية.
VUM	جامعة (فيكتوريا) بـ (مانشستر).
WCU	جامعة عالمية المستوى.

الملخص التنفيذي

مـدخـــل :

أدى تصنيف الجامعات عالمية المستوى الذي نشره ملحق (التايمز) للتعليم العالي في سبتمبر ٢٠٠٥م إلى جدل في ماليزيا، عندما أظهر أن الجامعتين صاحبتي المستوى الأعلى في البلد قد تدنت مستوياتهما بحوالي ١٠٠ درجة مقارنة بما كانتا عليه في العام السابق. وبغض النظر عن أن ذلك التدني الكبير قد نتج بصورة أساس عن التغيير في أسلوب التصنيف - وهو ما يمثل حقيقة صغيرة معروفة وشيء من الراحة المحدودة -، فإن تلك الأخبار كانت قاسية لدرجة أنها أدت إلى دعوات واسعة الانتشار إلى إنشاء هيئة ملكية لتقصي الأمر. كما قدم مدير جامعة (مالايا) استقالته بعد أسابيع قليلة من ذلك، ولم يكن رد الفعل هذا غريباً لأمة تقوم خطة التنمية التاسعة الحالية فيها على تحويل البلد إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، مع التركيز على الإسهامات المهمة لقطاع الجامعات. وعلى الرغم من أن رد الفعل كان مبالغاً فيه إلا أنه ليس شيئاً مستغرباً في أنظمة الجامعات حول العالم.

ويعكس الاستغراق في التفكير حول تصنيف الجامعات الاعتراف العام بأن التنمية الاقتصادية والقدرة التنافسية العالمية أصبحت تخضع بشكل متزايد للمعرفة، وأن الجامعات تؤدي دوراً أساساً في ذلك السياق. وفي الحقيقة فإن التطورات السريعة في حقول العلوم والتقنية امتدت على نطاق واسع من المجالات بدءاً من المعلومات وتقنية الاتصالات إلى التقنية الحيوية إلى المواد الجديدة، وكل ذلك يوفر للدول قدرات عظيمة كامنة لتسريع وتعزيز نموها الاقتصادي. إن تطبيق المعرفة يؤدي إلى سبل أكثر فعالية لإنتاج السلع والخدمات وتقديمها بشكل أكثر فاعلية، وبتكاليف أقل إلى أكبر عدد من البشر.

وقد عرض تقرير التنمية العالمي لعام ١٩٩٨/١٩٩٩م: «المعرفة للتنمية» (البنك الدولي، ١٩٩٩م) إطاراً تحليليًّا يركز على الدور المتمم لأربعة أبعاد إستراتيجية لتوجيه الدول في التحول إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، وهي: نظام اقتصادي ومؤسسي قوي، وقاعدة رأسمالية بشرية قوية، وبنية معلومات تحتية ديناميكية، ونظام ابتكار وطني فاعل.

إنّ التعليم فوق الثانوي هو المركز الأساس لكل تلك الأعمدة الأربعة لهذا الإطار، ويعد دورها حيويًّا بشكل أكبر في بناء قاعدة رأس مال بشري قوي يسهم في نظام ابتكار وطني فاعل. كما يساعد التعليم فوق الثانوي الدول على بناء اقتصاديات ذات قدرة تنافسية عالمية، وذلك عن طريق إعداد وتطوير قوة عاملة ماهرة ومنتجة ومرنة، وإيجاد أفكار وتقنيات جديدة ونشرها. وقد أظهرت دراسة عالمية حديثة لخلق براءة الابتكارات أن الجامعات ومعاهد البحث العلمي هي التي تدفع بالتقدم العلمي في حقل التقنية الحيوية وليس الشركات (كووكسن، ٢٠٠٧م). ويمكن أن تؤدي مؤسسات التعليم فوق الثانوي أيضاً دوراً حيويًّا في الاقتصاد المحلي والإقليمي (يوسف و نابشيما، ٢٠٠٧م).

ووفقاً لما جاء في «بناء مجتمعات المعرفة»، وهو ما يمثل آخر تقارير سياسة البنك الدولي حول إسهام التعليم فوق الثانوي في التنمية الاقتصادية المستدامة (البنك الدولي، ٢٠٠٢م)، فإن أنظمة التعليم العالي ذات الأداء الرفيع تشتمل على مجموعة واسعة من النماذج، ليس جامعات البحث العلمي فحسب، بل ومعاهد التقنية المتعددة، وكليات الفنون العقلية، والمعاهد الفنية ذات الدورات القصيرة، وكليات المجتمع، والجامعات المفتوحة وغيرها، التي تقوم مشتركة بإعداد مجموعة متنوعة من العمال المهرة الذين يبحث عنهم سوق العمل. ولكل نوع من أنواع تلك المؤسسات دور مهم يؤديه، يخلق تطوراً متوازناً وسط العناصر المتنوعة للنظام، ويمثل ذلك همًّا أساسًا لكثير من الحكومات. وحتى في الاقتصاد المتقدم نسبيًّا، مثل اقتصاد (شيلي)، فإن فقدان المكانة الرفيعة والجودة بالنسبة لقطاع التعليم الفني غير الجامعي يقلل من قدرة ذلك البلد على الوفاء بمتطلبات العمالة النادرة الماهرة حسب ما ورد في تقرير حديث حول التعليم فوق الثانوي (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ٢٠٠٩م).

وتؤدي جامعات البحث العلمي داخل نطاق نظام التعليم فوق الثانوي دوراً رئيسًا في تدريب المهنيين والمتخصصين ذوي المستويات العليا والعلماء والباحثين الذين يحتاجهم الاقتصاد، لخلق معرفة جديدة تقوم بدعم أنظمة الابتكار الوطنية (البنك الدولي، ٢٠٠٢م). وفي هذا السياق نجد أن إحدى الأولويات تزداد أهميةً يوماً بعد يوم لكثير من الحكومات وهي التأكد من أن الجامعات الأعلى مستوى تعمل بالفعل في مجال التنمية الفكرية والعلمية.

وهنالك كثير من الأسئلة المهمة توجّه حول الاندفاع واسع الانتشار نحو وضع الجامعات عالمية المستوى حول العالم، ومن هذه الأسئلة على سبيل المثال : لماذا تعد الجامعات عالمية المستوى هي الشيء الذي تطمح إليه الدول من بناء مجموعة من نظامها التعليمي فوق الثانوي؟ هل هنالك كثير من الدول يكون من المفيد لها أن تطور النظام المحلي الأكثر ملاءمة لها دون الاهتمام بمزاياه النسبية في المقارنة العالمية؟ هل تعريف عالمية المستوى مرادف لتعبير « الصفوة الغربية»، وبالتالي فهو منحاز ضد التقاليد الثقافية للتعليم العالي في الدول غير الغربية؟ هل جامعات البحوث فقط هي التي تعد عالمية المستوى أم أنّ بإمكان المؤسسات الأخرى للتعليم فوق الثانوي (مثل : جامعات التدريس والعلوم والتقنية وكليات المجتمع والجامعات المفتوحة) أن تطمح لتكون الأفضل من نوعها في المنظور الدولي؟

لن يتعمق هذا التقرير في بحث الأسئلة المهمة السابقة. ومع الإقرار بأن الجامعات عالمية المستوى التي تمثل جزءاً من أنظمة وطنية للتعليم فوق الثانوي يجب أن تعمل في نطاق هذه الأنظمة فإن نقطة التركيز الأساس لهذا التقرير تتمثل في استكشاف كيفية احتلال هذه المؤسسات القمة لتوجيه قادة الدول والجامعات للحصول على وضع مستوى عالمي. وبمعنى آخر فإن الهدف الرئيس لهذا التقرير يتمثل في استكشاف التحديات نحو إعداد جامعات ذات قدرة على التنافس عالميًّا بفعالية مع أميز المميزين (تسمى أيضاً «درجة عالمية» «صفوة» أو «نخبة»). والبحث عن نموذج يمكن اتباعه لإتاحة الفرصة للتقدم بسرعة نحو وضع عالمية المستوى؟

للإجابة عن هذه الأسئلة يبدأ التقرير بتقديم تعريف للجامعة عالمية المستوى، ثم يحددويحلل الإستراتيجيات والطرق الممكنة لتأسيس تلك الجامعات، ويبرز التحديات المتعددة والتكاليف والمخاطر المتصلة بهذه الطرق. ويختم بدراسة دلالات هذا الدافع بالنسبة لمؤسسات التعليم عالمية المستوى فيما يتعلق بجهود التعليم فوق الثانوي للبنك الدولي، مقدماً خيارات وتوقعات بديلة حول كيفية قيام الدول بتطوير أنظمة للتعليم فوق الثانوي لتكون أكثر فعالية وملاءمة لمقابلة الحاجات الخاصة بها.

ماذا يعني أن تكون جامعة عالمية المستوى؟

في العقد الماضي أصبح مصطلح (جامعة عالمية المستوى) يمثل عبارة جاذبة، ليس لتطوير جودة التعلم والبحث في التعليم فوق الثانوي فحسب، بل ولتطوير القدرة على التنافس في سوق التعليم العالي العالمي من خلال اكتساب المعرفة المتقدمة وتكييفها وخلقها. ومع بحث الطلاب عن أفضل مؤسسات التعليم العالي التي يستطيعون الالتحاق بها أينما وجدت، ومع حرص الحكومات على زيادة العائدات من الاستثمار في الجامعات فإن المكانة العالمية تزداد أهميةً بالنسبة للمؤسسات حول العالم (ويليامز و فان ديكي، ٢٠٠٧م)، وعلى كل فقد كان هناك أمر غريب حول مصطلح (جامعة عالمية المستوى) «يتمثل في أن كل شخص يريد واحدةً لا يعرف أحد ما هي، ولا يعرف أحد كيف يحصل على واحدة» (التباخ، ٢٠٠٤م).

والانتماء لعضوية المجموعة الحصرية للجامعات عالمية المستوى لا يتحقق عن طريق الإعلان الذاتي، بل يتحدد من قبل الآخرين على أساس الاعتراف العالمي. وحتى وقت قريب كانت العملية تشتمل على تصنيف انطباعي يعتمد في الغالب على السمعة. فمثلاً نجد أن الجامعات العاجية في الولايات المتحدة مثل: (هارفارد)، و(ييل)، و(كولومبيا)، وجامعتي (أكسفورد)، و(كمبردج) في المملكة المتحدة، وجامعة (طوكيو) كانت تعد في المجموعة الحصرية لجامعات الصفوة، ولكن لم يكن هنالك مقياس مباشر ودقيق للتدليل على مكانتها المتميزة من حيث النتائج المتفوقة في مسائل مثل : تدريب الخريجين، وناتج البحث

العلمي، ونقل التقنية، وحتى الرواتب العالية التي يحصل عليها خريجوها، بحيث يمكن أن تُفسر على أنها تمثل مؤشراً حقيقيًّا يشير إلى ارتفاع قيمة تعليمها.

ومع انتشار قوائم السباق في السنوات القليلة الماضية ظهرت طرق أكثر منهجية في تحديد وتصنيف الجامعات عالمية المستوى (IHEP، 2007). وعلى الرغم من أن معظم التصنيفات الأكثر شهرة تميل إلى تصنيف الجامعات داخل الدولة المعينة، إلا أن هنالك محاولات لتأسيس تصنيفات عالمية. والتصنيفان العالميان الأكثر شمولاً اللذان يتيحان مقارنات إطارية للمؤسسات على نطاق الحدود الوطنية هما اللذان قام بإعدادهما (ملحق التايمز للتعليم العالي) و(جامعة شنغهاي جياو تونغ). وهنالك نظام ثالث للتصنيف العالمي قام بتكوينه (ويبوميتريكس) وأنتجه معمل (سايبرميتريكس) (وحدة تابعة للمجلس القومي للأبحاث في أسبانيا)، وهو يقوم بإجراء مقارنة لـ (٤٠٠٠) مؤسسة تعليم عالٍ على الصعيد العالمي، ويضعها على نطاق مجالات متعددة يفترض أنها تقيس إمكانية الرؤية في (الإنترنت) بكونها بديلاً يبرز أهمية المؤسسة المعنية.

ولمقارنة الشكل العالمي للمؤسسات تبنى قوائم السباق هذه عن طريق استخدام بيانات موضوعية أو ذاتية (أو كليهما) يتم الحصول عليها من الجامعات نفسها أو من النطاق العام. ويختار تصنيف ملحق (التايمز) للتعليم العالي أفضل (٢٠٠) جامعة في العالم. ويركز الأسلوب الذي قدم لأول مرة في عام ٢٠٠٤م لهذا التصنيف بشكل أكبر على السمعة الدولية، حيث يمزج بين مدخلات ذاتية (مثل : مراجعات الأقران، ومسوحات تعيين الموظفين)، والبيانات الكمية (بما فيها أعداد الطلاب الدوليين، وأعضاء هيئة التدريس)، وأثر هيئة التدريس (حسبما هو ممثل من قبل الاستشهاد بالبحوث). ويستخدم نظام جامعة (شنغهاي) الذي يعمل منذ ٢٠٠٣م أسلوباً يركز على المؤشرات الموضوعية بشكل حصري، مثل : الأداء الأكاديمي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس والخريجين والعاملين لتحديد أفضل (٥٠٠) جامعة في العالم. وتشمل المقاييس التي تم تقييمها النشرات و المراجع والجوائز العالمية الحصرية (مثل : جوائز نوبل والميداليات الميدانية). ويوضح الجدول رقم (١) نتائج عام ٢٠٠٨م لتصنيفات ملحق (التايمز) للتعليم العالي وتصنيف جامعة (شنغهاي).

ودون الالتفات للقيود في أي عملية تصنيف (سالمي و ساروايان، ٢٠٠٧م) فإن الجامعات عالمية المستوى يعترف بها جزئيًّا لنواتجها المتميزة؛ لأنها تنتج خريجين ذوي تأهيل جيد يكون الطلب عليهم عالياً في سوق العمل، كما تصدر بحوثًا ريادية تنشر في أفضل المجلات العلمية، وفي حالة المؤسسات ذات التوجه القائم على العلم والتقنية فإنها تسهم في الابتكارات التقنية من خلال براءات الاختراع والتراخيص.

وتنتمي معظم الجامعات المصنفة بكونها عالمية المستوى إلى عدد قليل جدًّا من الدول معظمها دول غربية. وتعد جامعة (طوكيو) هي الجامعة الوحيدة من خارج الولايات المتحدة والمملكة المتحدة بين أفضل عشرين جامعة حسب تصنيف جامعة (شنغهاي). وإذا اتسع التصنيف ليشمل ما بين (٣٠) إلى (٥٠) جامعة تتمتع بالدرجة عالمية المستوى فإنها تتوزع حسب تصنيف جامعة (شنغهاي) على مجموعة صغيرة تتكون من ثمان من الدول الأمريكية الشمالية والأوروبية الغربية، مع وجود اليابان فقط من

خارج هذا النطاق. أما ملحق (التايمز) للتعليم العالي فإنه أوسع نطاقاً قليلاً حيث تتوزع أفضل ٥٠ جامعة على (١١) دولة، إذ تضم مجموعته : هونغ كونغ، والصين، ونيوزيلندا، وسنغافورة، بالإضافة إلى الدول المعروفة الأمريكية الشمالية والغربية الأوروبية. (الشكل ١)

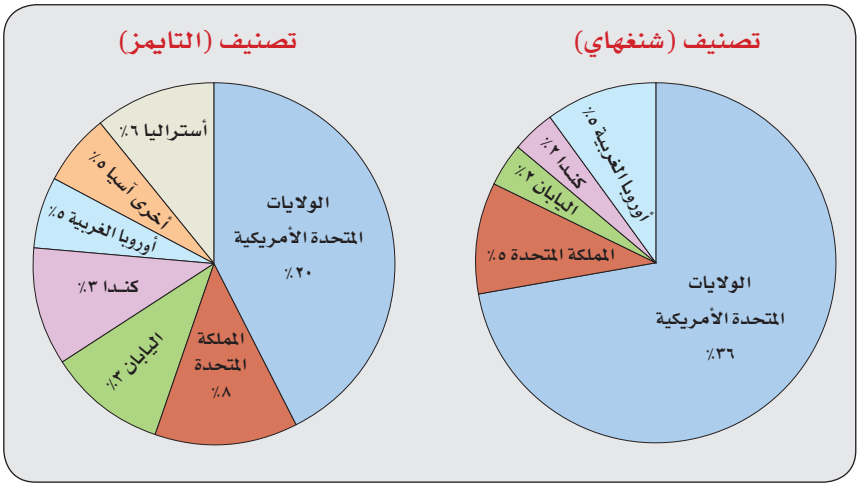
الجدول رقم (١) : جامعات القمة العشرون في تصنيف ملحق (التايمز) وجامعة (شنغهاي)، ٢٠٠٨م

المرتبة	تصنيف ملحق (التايمز) للتعليم العالي	المرتبة	تصنيف جامعة (شنغهاي)
١	جامعة (هارفارد)	١	جامعة (هارفارد)
٢	جامعة (ييل)	٢	جامعة (ستانفورد)
٣	جامعة (كمبردج)	٣	جامعة (كاليفورنيا، بركلي)
٤	جامعة (أكسفورد)	٤	جامعة (كمبردج)
٥	معهد (كاليفورنيا) للتقنية	٥	معهد (مساتشوستس) للتقنية
٦	كلية (أمبريال) في لندن	٦	معهد (كاليفورنيا) للتقنية
٧	الكلية الجامعية في لندن	٧	جامعة (كولومبيا)
٨	جامعة (شيكاغو)	٨	جامعة (برينستون)
٩	معهد (مساتشوستس) للتقنية	٩	جامعة (شيكاغو)
١٠	جامعة (كولومبيا)	١٠	جامعة (أكسفورد)
١١	جامعة (بنسلفانيا)	١١	جامعة (ييل)
١٢	جامعة (برينستون)	١٢	جامعة (كورنيل)
١٣	جامعة (ديوك)	١٣	جامعة (كاليفورنيا، لوس أنجلوس)
١٤	جامعة (جونز هوبكنز)	١٤	جامعة (كاليفورنيا، سان دياجو)
١٥	جامعة (كورنيل)	١٥	جامعة (بنسلفانيا)
١٦	الجامعة الأسترالية الوطنية	١٦	جامعة (واشنطن، سياتل)
١٧	جامعة (ستانفورد)	١٧	جامعة (ويسكونسين، ماديسون)
١٨	جامعة (ميتشجان)	١٨	جامعة (كاليفورنيا، سان فرانسيسكو)
١٩	جامعة (طوكيو)	١٩	جامعة (طوكيو)
٢٠	جامعة (ماك جيل)	٢٠	جامعة (جونز هوبكينز)

المصدر: تصنيف ملحق (التايمز) وجامعة (شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م

والباحثون القلائل الذين حاولوا أن يحددوا الشيء الذي تتمتع به الجامعات عالمية المستوى ويميزها عن بقية الجامعات حددوا عدداً من الخصائص الأساس منها : هيئة التدريس ذات التأهيل العالي، والتميز في مجال البحث، وجودة مستوى التدريس، والمستويات العالية من التمويل الحكومي وغير الحكومي، ووجود طلاب دوليين ذوي مواهب ومهارات رفيعة، بالإضافة إلى التمتع بالحرية الأكاديمية، والهياكل الإدارية المستقلة، والمرافق المزودة بمعدات ممتازة للتدريس والبحث، والإدارة، وحياة الطلاب في كثير من الحالات (التباخ، ٢٠٠٤م، خون وآخرون، ٢٠٠٥م، ونيلاند، ٢٠٠٠م و٢٠٠٧م). وهنالك بحث حديث مشترك في هذا الموضوع أجري بين جامعات أمريكية وصينية نتج عنه قائمة أطول من المزايا الأساس التي تتراوح بين السمعة الدولية للجامعة وبين مفاهيم أخرى ذات طابع نظري بقدر أكبر مثل إسهام الجامعة في خدمة المجتمع، وكلاهما يصعب قياسه بطريقة موضوعية (الدين ولين، ٢٠٠٤م).

(الشكل ١) : التوزيع الجغرافي للجامعات ذات المستوى العالمي (أعلى ٥٠ عام ٢٠٠٨م)



المصدر: تصنيف ملحق (التايمز) وجامعة (شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م

وفي محاولة لتقديم تعريف أكثر قابلية للجامعات عالمية المستوى، يوضح هذا التقرير أن النتائج المتميزة لهذه المؤسسات (الخريجون الذين يوجد عليهم طلب كبير، والبحوث المتقدمة، ونقل التقنية) يمكن أن تعزى بشكل أساس إلى ثلاث مجموعات تكميلية تنشط في جامعات القمة : (أ) تركيز عالٍ على الموهبة (أساتذة وطلاب)، (ب) موارد غنية لتقديم بيئة تعلم ثرية والقيام ببحوث متقدمة، (ج) خصائص إدارة وحوكمة جيدة لتشجيع النظرة الإستراتيجية المرنة، حيث إن ذلك يمكّن المؤسسات من صنع القرارات وإدارة الموارد دون أن تعيقها البيروقراطية (الشكل ٢).

مسارات التحول

هنالك رؤيتان يجب وضعها في الحسبان عند دراسة كيفية تأسيس جامعات جديدة ذات مستوى عالمي. الأولى : ذات بعد خارجي يتعلق بدور الحكومة على المستوى الوطني، وعلى مستوى الولايات، إضافة للموارد التي يمكن أن تُتاح لتعزيز بنية المؤسسات. أما الثانية : فذات بعد داخلي يجب أن تقوم به المؤسسات بنفسها بجانب التطور والخطوات اللازمة التي يجب عليها اتخاذها للتحول إلى مؤسسات عالمية المستوى.

دور الحكومة

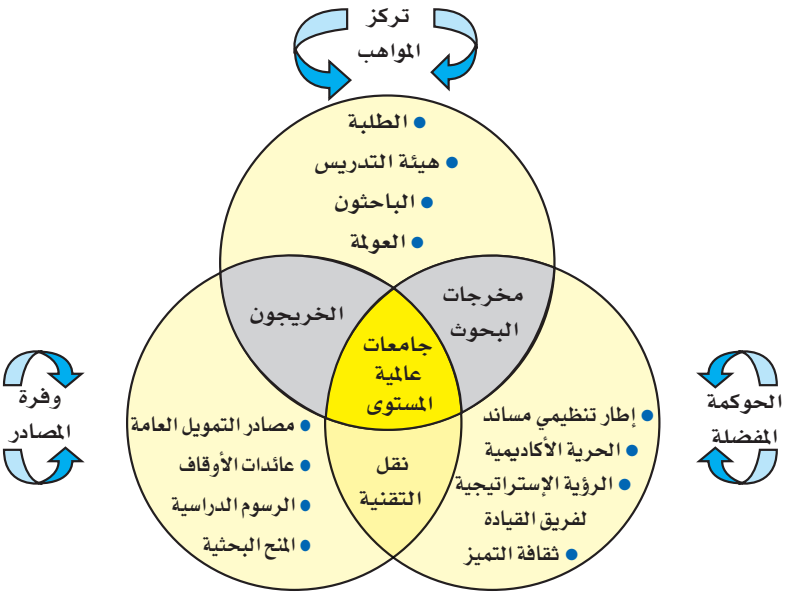
لم يكن دور الحكومة في الماضي فيما يخص رعاية نمو الجامعات العالمية يمثل عاملاً مهمًّا، وتاريخ الجامعات العاجية في الولايات المتحدة يوضح ذلك، حيث إنها نمت لتصل لتلك المكانة نتيجة لتطور متدرج، ولم يأتِ بروزها نتيجة لتدخل حكومي متعمد. وبالقدر نفسه نجد أن جامعتي (أكسفورد) و(كمبردج) قد تطورتا عبر القرون بالاعتماد على قراراتها وعلى عزيمتها مع وجود مستويات متباينة من تمويل القطاع العام وقدر كبير من الاستقلالية من حيث الحوكمة وتعريف المهمة والاتجاه. ولكن ليس من المرجح اليوم إنشاء جامعة عالمية المستوى بطريقة سريعة دون بيئة قائمة على سياسة جيدة ومبادرة ومساندة عامة قوية، وذلك لأسباب عدة أهمها التكاليف العالية التي يتطلبها أمر إعداد مرافق تعليمية وقدرات بحث علمي متقدمة.

وتوضح الخبرة الدولية أن هناك ثلاث إستراتيجيات أساس يمكن للحكومة اتباعها لتأسيس جامعات عالمية المستوى :

الأولى : تطوير عدد قليل من الجامعات القائمة التي لها قدرات كامنة على التميز (اختيار الفائزين).

الثانية : تشجيع عدد من المؤسسات القائمة على الاندماج والتحول إلى جامعة جديدة قد تنجز التعاون الذي يتوافق مع المؤسسات عالمية المستوى (صيغة مختلطة أو هجينة).

(الشكل ٢) : سمات الجامعات عالمية المستوى (WCU) : مواءمة العولمة



المصدر: أعده جميل سالمي

الثالثة : إيجاد جامعات عالمية المستوى من خلال البحث عبر نظرية (سجل الأعمال النظيف).

ويلخص (الجدول ٢) الإيجابيات والسلبيات في كل طريقة. ويجب أن نلاحظ أن هذه المناهج العامة ليست متناسبة، وأن الدول يمكن لها أن تتبع مزيجاً من الإستراتيجيات اعتماداً على هذه النماذج.

الإستراتيجيات على المستوى المؤسسي

يتطلب تأسيس جامعات عالمية المستوى في المقام الأول قيادة قوية ونظرة شجاعة لرسالة وأهداف المؤسسة التعليمية، وخطة إستراتيجية واضحة لترجمة الرؤية الثاقبة إلى أهداف وبرامج ملموسة، والجامعات التي تطمح إلى نتائج أفضل تشترك في التقييم الموضوعي لنقاط القوة فيها، وتضع أهدافاً جديدة لجوانب التطوير، وتقوم بتنفيذ خطة تجديد يمكن أن تقود إلى تحسين الأداء. وبالمقابل فإن كثيراً من المؤسسات تعد مكتفية ذاتيًّا في وضعها ومظهرها، حيث تفتقر إلى النظرة الطموحة نحو مستقبل أفضل، ولذا تستمر في العمل بالطريقة نفسها التي كانت عليها في الماضي، لينتج عن ذلك اتساع الفجوة في الأداء مقارنةً بأداء منافسيها الوطنيين أو العالميين.

(الجدول ٢): مكاسب وتكاليف الطرق الإستراتيجية لتأسيس جامعات عالمية المستوى

الشروط	الطـريقـة		
	تطوير المؤسسات القائمة	دمج المؤسسات القائمة	إنشاء مؤسسات جديدة
القدرة على استقطاب المواهب	من الصعب تجديد الموظفين وتغيير العناصر لاستقطاب طلاب رفيعي المستوى.	فرصة تغيير القيادة لاستقطاب عاملين جدد، حيث يمكن للعاملين الأصليين أن يقاوموا ذلك.	فرصة لاختيار أفضل الموظفين والطلاب. صعوبات في تسجيل طلاب قمة في مؤسسات غير معروفة تحتاج إلى بناء تقاليد تدريس وبحث.
التكاليف	أقل ارتفاعاً	عادية	أكثر ارتفاعاً
الحوكمة	من الصعب تغيير طريقة التشغيل داخل الإطار التنظيمي نفسه	تميل أكثر نحو العمل مع وضع قانوني يختلف عن وضع المؤسسات القائمة	فرصة لخلق إطار تنظيمي وتحفيزي مناسب
الثقافة المؤسسية	من الصعب إحداث التحول من الداخل	من الصعب خلق هوية جديدة من ثقافات مؤسسية متميزة	فرصة لخلق ثقافة التميز
إدارة التغيير	حملة تشاور واتصال مع جميع المساهمين	أسلوب معياري لتثقيف جميع الشركاء حول المعايير والثقافة المؤسسية المتوقعة	طريقة ذات تكيف مع البيئة من أجل الإبلاغ بالمؤسسة الجديدة وتسويقها اجتماعيًا

المصدر: أعده جميل سالمي

قائمة التدقيق الموجزة

هناك حاجة للإجابة عن الأسئلة الرئيسة التالية – بواسطة الحكومات والمؤسسات التعليمية – لتوجيه السعي باتجاه تأسيس جامعات عالمية المستوى:

- لماذا تحتاج البلاد إلى جامعة عالمية المستوى؟ وما الأسباب الاقتصادية والقيمة المضافة من وراء ذلك مقارنة بمخرجات المؤسسات التعليمية الحالية؟
- ما الرؤية لمثل تلك الجامعة؟ وما المكانة المناسبة التي ستشغلها؟
- كم عدد الجامعات عالمية المستوى التي يُرغب في إنشائها بهدف الاستثمار في القطاع العام؟
- أي الإستراتيجيات تعد الأفضل على صعيد الدولة: تطوير المؤسسات التعليمية الحالية، أم دمج المؤسسات التعليمية الحالية، أم إنشاء مؤسسات تعليمية جديدة؟
- كيف تتم عملية الاختيار بين المؤسسات التعليمية الحالية في حالة اختيار الطريقة المنهجية الأولى أو الثانية؟
- كيف ستكون العلاقة والترابط بين المؤسسات التعليمية الجديدة ومؤسسات التعليم العالي الحالية؟
- كيف يمكن تمويل هذا التحول؟ وما الحصة التي يجب أن تندرج في إطار الميزانية العامة؟ وما الحصة التي يجب أن يتحملها القطاع الخاص؟ وما الحوافز التي يجب عرضها (على سبيل المثال منح الأراضي والإعفاءات الضريبية)؟
- ما ترتيبات الحوكمة التي لابد من إرسائها لتيسير هذا التحول ودعم الممارسات الإدارية الملائمة؟ وما مستويات الاستقلالية وأشكالها المناسبة؟
- كيف سيكون دور الحكومة في هذه العملية؟
- ما الطريقة التي تمكن المؤسسة التعليمية من بناء أفضل فريق إداري؟
- ما بيانات الرؤية والمهمة؟ وما الأهداف المحددة التي تسعى الجامعة لتحقيقها؟
- إلى أي درجة ستحقق الجامعة التميز في التعليم والبحث؟
- ما النوعية المستهدفة من الطلاب؟
- ما الأهداف العالمية التي تحتاج الجامعة إلى تحقيقها (فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس والطلاب والبرامج وغيرها)؟
- ما التكلفة المحتملة لهذه النقلة النوعية المحتملة؟ وكيف ستمول؟
- كيف سيقاس النجاح؟ وما أنظمة المراقبة ومؤشرات الإنتاج وآليات المساءلة التي ستستخدم؟

مدلولات للبنك الدولي

يرتكز عمل البنك الدولي مع حكومات الدول النامية والدول التي تمر بمراحل انتقالية في قطاع التعليم فوق الثانوي على القضايا والإصلاحات النظامية. وتتضمن مساعدة البنك الدولي تقديم الاستشارة السياسية، والعمل التحليلي، ونشاطات بناء القدرات، والدعم المالي من خلال القروض، والاعتماد المالي لتيسير ومواكبة التخطيط وتنفيذ عمليات الإصلاح الأساس.

وبالرغم من ذلك نجد في السنوات الأخيرة أن هنالك طلبات متزايدة من عدد من الدول ترغب في مساعدة البنك الدولي في تحديد العقبات الرئيسة التي تعوق جامعاتها من أن تصبح جامعات عالمية المستوى، وكذلك في التخطيط لتوجيه هذه الجامعات نحو هذا الهدف (أي : أن تصبح جامعات عالمية المستوى). ولاستيعاب هذه المطالب، وجد البنك الدولي أنه يحتاج إلى النظر في كيفية تنظيم دعم المؤسسات التعليمية الفردية بما يتوافق مع التأكيد التقليدي على الإبداع والإصلاحات النظامية. وتدل التجربة حتى يومنا هذا على إمكانية تحقيق هذا الهدف من خلال ثلاثة أنواع من التدخلات المتكاملة التي يمكن توحيدها في مجموعة متنوعة من الترتيبات بحسب الظروف المختلفة لكل بلد من البلدان:

- المساعدة والتوجيه الفني لمساندة البلدان في التالي:

(أ) تحديد الخيارات الممكنة والقدرة على تحمل تكاليفها.

(ب) تحديد عدد الجامعات النخبة التي تحتاج إليها كل دولة، وإمكانية تمويلها بطريقة مناسبة بناء على التحليل الموجه، بحسب قيود التمويل الحالية والمتوقعة.

(ج) تحديد المهمة المخصصة ومكانة المؤسسة التعليمية في كل حالة من الحالات.

(د) تحقيق الترابط مع بقية مؤسسات التعليم العالي؛ لتجنب انحراف توزيع الموارد عن الأغراض المخصصة.

- التيسير والوساطة لمساعدة النخبة من المؤسسات التعليمية في التعرض للتجربة العالمية ذات الصلة من خلال ورش العمل والجولات الدراسية. وقد يتضمن ذلك إقامة علاقات مع مؤسسات شراكة تعليمية أجنبية بإمكانها توفير الدعم في بناء القدرات أثناء سنوات بدء تشغيل المؤسسات التعليمية الجديدة، أو أثناء فترة تحول المؤسسات التعليمية الحالية إلى العالمية. كذلك بإمكان البنك الدولي تيسير الحوار السياسي عن طريق توفير شركاء وأصحاب مصالح مختلفين للاتفاق بشأن الرؤية وتوفير الدعم للمؤسسات التعليمية الجديدة.

- الدعم المالي لتمويل دراسات ما قبل الاستثمار؛ لتصميم المشروع وتحديد تكاليف الاستثمار الخاصة بالإنشاء الفعلي للمؤسسة التعليمية المخطط لها.

وفي البلدان التي قامت بإرساء إطار تنظيمي وإطار حوافز إيجابي لتعزيز تطوير التعليم فوق الثانوي الخاص، يمكن أيضًا استخدام قروض وضمانات من هيئة التمويل الدولية (IFC) لإتمام أو استبدال الدعم المالي من مجموعة البنك الدولي في حالة تأسيس الجامعة أو الجامعات المستهدفة بصفة شراكات عامة / خاصة، أو تحويلها إلى شراكات عامة / خاصة.

ومن المهم بالطبع تخصيص هذه الخيارات بحسب حالات الدولة المحددة، ومن غير المحتمل أن تطلب البلدان ذات الدخل المرتفع والمتوسط مثل هذه المساعدة المادية، ولكنها بالتأكيد تحتاج إلى استشارة تعكس الميزة النسبية للبنك الدولي كوسيط تعليمي ومراقب للتجربة العالمية، ويمكن توفير هذه الاستشارة على أساس الخدمة المجانية.

الخاتمة

إن الجامعات الأعلى مرتبة في التصنيف هي تلك الجامعات التي تقدم إسهامات مهمة في النهوض بالمعرفة من خلال البحث العلمي، والتعليم وفقًا للمناهج الأكثر ابتكاراً في أكثر الظروف ملاءمة، وهي التي تجعل البحث جزءاً لا يتجزأ من التعليم الجامعي وهي التي تخرج الطلاب المتميزين بنجاحهم في ساحات منافسة شديدة أثناء فترة تعلمهم (أكثر أهمية) وبعد التخرج.

ولا توجد هنالك وصفة عالمية أو تركيبة سحرية لصنع جامعة عالمية المستوى. وتتباين السياقات الوطنية والنماذج التعليمية على نحو كبير. لذلك على كل دولة أن تختار من بين الطرق المكنة المتنوعة الإستراتيجية التي تؤدي إلى تعزيز جوانب القوة وتتناسب مع مواردها. وتطرح علينا التجربة العالمية بعض الدروس التي تتعلق بالمعالم الأساس لهذه الجامعات، وهي : التركيز الكبير على الموهبة، ووفرة الموارد، وإجراءات الحوكمة المرنة، والمنهجيات الناجحة للتحرك بهذا الاتجاه، بدءاً من تحسين المؤسسات التعليمية الحالية، أو دمجها، وانتهاءً بإنشاء مؤسسات تعليمية جديدة بالكامل.

علاوة على ذلك لا يمكن إتمام تحول نظام الجامعة بشكل منعزل، فالرؤية الخاصة بإنشاء جامعات عالمية المستوى على المدى البعيد وتطبيق هذه الرؤية يجب أن تترابط بشكل وثيق مع (أ) إستراتيجية التطوير الاقتصادي والاجتماعي الشاملة للبلد (ب) التغيرات المستمرة والإصلاحات المخطط لها على المستويات الأدنى من نظام التعليم، (ج) خطط تطوير المؤسسات الأخرى للتعليم فوق الثانوي، وذلك لبناء نظام متكامل للتعليم والبحث العلمي والمؤسسات التعليمية الموجهة نحو التقنية.

وبالرغم من أن المؤسسات التعليمية العالمية تتساوى في الغالب مع أعلى الجامعات البحثية، فإن هنالك أيضًا مؤسسات للتعليم فوق الثانوي لا تركز على البحث العلمي ولا تعمل بصفة جامعات وفقاً

لأكثر التفسيرات صرامة لهذا المصطلح. وحين تباشر الدول مهمة إنشاء مؤسسات تعليمية عالمية المستوى، فإنه يجب مراعاة الحاجة إلى إيجاد مؤسسات تعليمية بديلة ممتازة إلى جوار الجامعات البحثية للوفاء بالنطاق الكبير من الاحتياجات التعليمية والتدريبية التي من المتوقع أن يفي بها نظام التعليم فوق الثانوي. إن الجدل المتزايد بشأن قياس النتائج التعليمية على مستوى التعليم فوق الثانوي هو خير برهان على الاعتراف بأن التميز لا يتعلق بتحقيق النتائج البارزة مع طلاب بارزين فحسب، بل بإمكانية قياس هذه النتائج من حيث مدى القيمة المضافة التي تقدمها المؤسسة التعليمية في التعاطي مع الاحتياجات التعليمية الخاصة للعدد المتزايد والمتباين من الطلاب.

وأخيراً لابد من دراسة الضغوط البناءة والقوة الدافعة نحو إنشاء الجامعات عالمية المستوى، وذلك في إطار السياق المناسب لتجنب المغالاة في تصوير قيمة وأهمية المؤسسات التعليمية العالمية، والانحراف في أنماط توزيع الموارد ضمن أنظمة التعليم فوق الثانوي الوطنية. وحتى في ظل وجود اقتصاد المعرفة العالمي، حيث تسعى كل دولة – سواء كانت نامية أم صناعية- إلى زيادة نصيبها من الكعكة الاقتصادية، فإن الحديث المبالغ فيه الذي يحيط بمؤسسات التعليم العالي يتخطى كثيراً احتياج عدد من الأنظمة وقدرتها على الاستفادة من هذا التعليم المتقدم وفرص البحث العلمي المتقدمة على المدى القصير على الأقل.

وكما هو الحال لصناعات الخدمة الأخرى، ليست كل الدول محتاجة إلى جامعات شاملة عالمية المستوى ما لم يتم – على الأقل – الوفاء بالاحتياجات الأساس لمؤسسات التعليم فوق الثانوي. وتحتاج مؤسسات البحث العلمي العالمية التزامات مالية ضخمة وتركيزاً على رأس المال البشري الاستثنائي، ووجود سياسات حوكمة تسمح بتوفير التعليم والبحث العلمي رفيع المستوى. ومن المحتمل أن تستفيد كثير من الدول من التركيز المبدئي على إمكانية تطوير أفضل الجامعات الوطنية، وربما تعتمد على نموذج الجامعات التي طورت مثل مؤسسات المنح في الولايات المتحدة الأمريكية في القرن التاسع عشر، أو جامعات العلوم التقنية في ألمانيا وكندا، وتركز مثل هذه المؤسسات التعليمية على التباين في احتياجات التعليم والتدريب للطلاب والاقتصاد المحلي. ومتى كان هناك تركيز للجهود على المجتمع المحلي والاقتصاد، فبإمكان مثل هذه المؤسسات التعليمية أن تحقق مزيداً من التنمية المستدامة بصورة أكبر وأكثر فعالية مقارنة بالطموحات نحو الجامعات عالمية المستوى. علمًا بأن هذه المؤسسات التعليمية ستخضع حتمًا لمقارنات وتصنيفات، وتلك تعد الأفضل بين الجامعات البحثية وفقاً لهذه التصنيفات سيستمر وصفها بأفضل الجامعات في العالم.

الفصل الأول

ماذا يعني أن تكون جامعة عالمية المستوى؟

في العقد الماضي، أصبح مصطلح «جامعة عالمية المستوى» عبارة جذابة، ليس فقط لتطوير جودة التعلم والبحث في التعليم فوق الثانوي، ولكن لما هو أكثر أهمية، وهو تطوير القدرة على التنافس في سوق التعليم فوق الثانوي العالمي من خلال اكتساب المعرفة المتقدمة وتكييفها وخلقها. ومع بحث الطلاب عن أفضل مؤسسات التعليم العالي التي يستطيعون الالتحاق بها أينما وجدت، ومع حرص الحكومات على زيادة العائدات من الاستثمارات في الجامعات، فإن المكانة العالمية أصبحت مثار اهتمام مهم ومتزايد للمؤسسات حول العالم (ويليامز و فان ديكي، ٢٠٠٧م). ولكن الشيء الغريب حول مصطلح (جامعة عالمية المستوى)، يتمثل في «أن كل شخص يريد واحدة، ولا أحد يعرف ما هي، ولا أحد يعرف كيف يحصل على واحدة». (التباخ، ٢٠٠٤م)

والالتحاق بعضوية المجموعة الحصرية للجامعات عالمية المستوى لا يتحقق عن طريق الإعلان الذاتي، بل عادةً ما يحدد الوضع المتميز من قبل الآخرين على أساس الاعتراف العالمي، فحتى وقت قريب كانت العملية تشتمل على تصنيف انطباعي، غالبًا ما يقوم على السمعة. فعلى سبيل المثال، نجد أن الجامعات العاجية في الولايات المتحدة مثل: (هارفارد) أو (ييل) أو (كولومبيا)، وجامعتي (أكسفورد) و(كمبردج) في المملكة المتحدة، وجامعة (طوكيو) كانت تعد بين المجموعة الحصرية للجامعات الصفوة، ولكن لم يكن هنالك مقياس مباشر ودقيق للتدليل على مكانتها المتميزة من حيث النتائج المتفوقة في مسائل مثل: تدريب الخريجين، وناتج البحث، ونقل التقنية، وحتى الرواتب العالية التي يحصل عليها خريجوها، بحيث يمكن أن تُفسر بأنها مؤشر حقيقي بالقدر نفسه يشير إلى القيمة الحقيقية لتعليمها.

إلا أنه مع انتشار جداول السباق في السنوات القليلة الماضية، ظهرت طرق أكثر منهجية في تحديد وتصنيف الجامعات عالمية المستوى (IHEP، 2007). وعلى الرغم من أن معظم التصنيفات الأكثر

شهرة تزعم بأنها تصنف الجامعات داخل بلد معين، إلا أن هنالك محاولات لتأسيس تصنيفات عالمية. والتصنيفان العالميان الأكثر شمولاً اللذان يتيحان مقارنات عامة للمؤسسات خارج نطاق الحدود الوطنية هما اللذان تم إعدادهما من قبل ملحق (التايمز) للتعليم العالي الذي تنتجه شركة (كواكووايلي سيموندز) المحدودة ، وجامعة (شنغهاي جياو تونغ)، وهنالك نظام ثالث لتصنيف عالمي كوّن بواسطة (ويبوميتريكس)، أنتجه معمل (سايبرمتيركس) (وحدة من مجلس البحث القومي، وهو يمثل المجلس العام الرئيس للبحوث في أسبانيا) يقوم بإجراء مقارنة لـ(٤٠٠٠) مؤسسة تعليم عالٍ عالمية، ويضعها على درجات من (١ إلى ٥) على نطاق مجالات متعددة يزعم بأنها تقيس إمكانية الرؤية في (الإنترنت) بكونها مؤشرًا على أهمية المؤسسة المعنية.

ولمقارنة المكانة العالمية للمؤسسات، تبنى جداول السباق هذه عن طريق استخدام بيانات موضوعية أو ذاتية (أو كليهما) يتم الحصول عليها من الجامعات نفسها أو من النطاق العام. ويختار تصنيف ملحق (التايمز) للتعليم العالي أفضل (٢٠٠) جامعة في العالم. والمنهج الذي قدم لأول مرة في عام ٢٠٠٤م بالنسبة لهذا التصنيف يركز بشكل أكبر على السمعة الدولية، حيث يمزج بين مدخلات ذاتية (مثل : مراجعات الأقران، وتقارير التعيين الخاصة بأصحاب العمل)، والبيانات الكمية (بما فيها أعداد الطلاب الدوليين، وأعضاء هيئة التدريس)، وأثر أعضاء هيئة التدريس (حسبما يمثله الاستشهاد بالبحوث).

و يستخدم نظام تصنيف جامعة (شنغهاي)، الذي يعمل منذ عام ٢٠٠٣م، منهجاً يركز على المؤشرات الموضوعية بشكل حصري، مثل : الأداء الأكاديمي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس، والخريجين، والعاملين. و تشمل المقاييس التي تم تقييمها ما ينشر والمرجعية والجوائز العالمية الحصرية (مثل : جوائز نوبل والميداليات الميدانية)، كما نجد أن تصنيف جامعة (شنغهاي) يقدم - بشكل مختلف قليلاً -: أفضل (١٠٠) مؤسسة مدرجة بطريقة قائمة على الترتيب. والجامعات الـ (٤٠٠) المتبقية مدرجة على شكل مجموعات تتكون الواحدة منها من حوالي (٥٠) و(١٠٠) (١٠١-٥٢، ١٥٣-٢٠٢، ٢٠٣-٣٠٠، وما إلى ذلك) وتقسم أبجدي داخل هذه المجموعات. (المعايير المفصلة المستخدمة بواسطة كل واحدة من هذه التصنيفات العالمية في الملحق أ). ويوضح الجدول (١ -١) نتائج تصنيفات (شنغهاي) وملحق (التايمز) لعام ٢٠٠٨م.

ودون الالتفات لمحدودية المنهجية في ممارسة أي عملية تصنيف تم تقديم ملخصها في نبذة (١ -١)، فإن الجامعات عالمية المستوى يعترف بها جزئياً لمخرجاتها المتميزة. فهي تنتج خريجين ذوي تأهيل جيد يكون الطلب عليهم عاليًا في سوق العمل، وتصدر بحوثًا ريادية تنشر في أفضل المجلات العلمية، وفي حالة المؤسسات ذات التوجه القائم على العلوم والتقنية فإنها تسهم في الابتكارات التقنية من خلال براءات الاختراع والتراخيص.

ومعظم الجامعات المصنفة باعتبارها جامعات عالمية المستوى تنتمي إلى عدد صغير جدًّا من الدول معظمها دول غربية. وتعد جامعة (طوكيو) الجامعة الوحيدة من خارج الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة بين أفضل عشرين جامعة حسب تصنيف جامعة (شنغهاي). وإذا نظرنا إلى أن هنالك ما بين

(٣٠) و(٥٠) جامعة عالمية المستوى تمثل المجموع، فإنها جميعها تنتمي حسب تصنيف جامعة (شنغهاي) إلى مجموعة صغيرة تتكون من ثماني دول من أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية، وتبقى اليابان مرة أخرى الاستثناء الوحيد (الملحق ب). أما ملحق تصنيف (التايمز) للتعليم العالي فيضم مجموعة أوسع نطاقاً قليلاً حيث تتوزع أفضل (٥٠) جامعة على (١١) دولة، إذ تضم هونغ كونغ (الصين)، ونيوزيلندا، وسنغافورة، بالإضافة إلى الدول المعتادة من دول أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية (الملحق ج). ويبين الشكل (١ -١) التوزيع الجغرافي الواسع للدول التي ظهرت جامعاتها ضمن أفضل (٥٠) جامعة في التصنيفات العالمية.

(جدول ١ -١) جامعات القمة العشرون في تصنيف (التايمز) و(شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م

المرتبة	تصنيف (التايمز) THES	المرتبة	تصنيف (شنغهاي) SJTU
١	جامعة (هارفارد)	١	جامعة (هارفارد)
٢	جامعة (ييل)	٢	جامعة (ستانفورد)
٣	جامعة (كمبردج)	٣	جامعة (كاليفورنيا، بركلي)
٤	جامعة (أكسفورد)	٤	جامعة (كمبردج)
٥	معهد (كاليفورنيا) للتقنية	٥	معهد (مساتشوستس) للتقنية
٦	كلية (أمبريال) في لندن	٦	معهد (كاليفورنيا) للتقنية
٧	الكلية الجامعية في لندن	٧	جامعة (كولومبيا)
٨	جامعة (شيكاغو)	٨	جامعة (برينستون)
٩	معهد (مساتشوستس) للتقنية	٩	جامعة (شيكاغو)
١٠	جامعة (كولومبيا)	١٠	جامعة (أكسفورد)
١١	جامعة (بنسلفانيا)	١١	جامعة (ييل)
١٢	جامعة (برينستون)	١٢	جامعة (كورنيل)
١٣	جامعة (ديوك)	١٣	جامعة (كاليفورنيا، لوس أنجلوس)
١٤	جامعة (جونز هوبكنز)	١٤	جامعة (كاليفورنيا، سان دياجو)
١٥	جامعة (كورنيل)	١٥	جامعة (بنسلفانيا)
١٦	الجامعة الأسترالية الوطنية	١٦	جامعة (واشنطن، سياتل)
١٧	جامعة (ستانفورد)	١٧	جامعة (ويسكونسين، ماديسون)
١٨	جامعة (ميتشجان)	١٨	جامعة (كاليفورنيا، سان فرانسيسكو)
١٩	جامعة (طوكيو)	١٩	جامعة (طوكيو)
٢٠	جامعة (ماك جيل)	٢٠	جامعة (جونز هوبكينز)

المصدر: تصنيف ملحق (التايمز) وجامعة (شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م

نبذة : (١ ـ ١)

فهم واستخدام التصنيفات للاستفادة منها بأكبر قدر ممكن

بالقدر الذي أصبحت فيه الندرة، والمكانة، والحصول على الأفضل بشكل متزايد واضحة في عملية شراء البضائع مثل : السيارات، والحقائب اليدوية، والجينز الأزرق، فإن مستهلكي التعليم فوق الثانوي أيضاً يبحثون عن مؤشرات تعزز قدرتهم على الدخول ضمن أفضل الجامعات. وفي سباق الحصول على تعليم راق تسعى الدول سعيًا حثيثًا لتطوير «جامعات عالمية المستوى» تمثل رأس الحربة في تنمية اقتصاد يقوم على المعرفة. وبسبب تأثير التصنيفات فإن المؤسسات تلعب لعبة الابتكار والاستثمار على ضوء مناهج التصنيف، وقد يكون ذلك على حساب قواها الحقيقية، وإمكاناتها المالية، وقدراتها المؤسسية.

وبغض النظر عن طبيعتها المثيرة للجدل والعيوب في مناهجها، فإن تصنيفات الجامعات أصبحت واسعة الانتشار، وليس من المرجح أن تختفي. ولأنها تحدد معنى « عالمية المستوى» للجمهور العريض، فإنه لا يمكن لأي أحد مهتم في قياس أداء مؤسسات التعليم فوق الثانوي أن يتجاهلها. وقد تساعد التوصيات العامة التالية – التي طورت استنادًا على تحليل حديث لجداول الروابط – صناع السياسات والإداريين ومستخدمي التعليم فوق الثانوي على كيفية تحديد القيمة الحقيقية للفرصة التعليمية المقدمة من قبل مؤسسة ما:

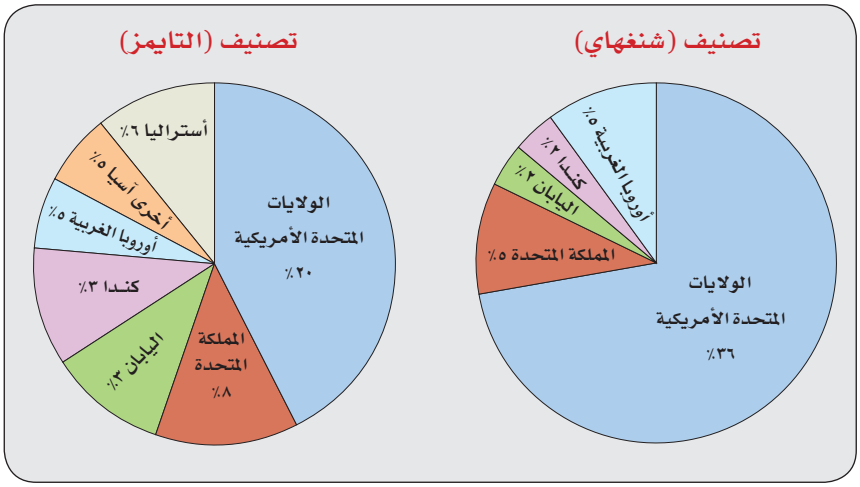
- الوضوح بشأن ما يقوم التصنيف بقياسه فعليًّا.
- استخدام مجموعة من المؤشرات والقياسات المتعددة بدلاً من تصنيف ذي قياس واحد.
- يجب أن يكون المستهلكون على وعي بمقارنة برامج أو مؤسسات متشابهة.
- يمكن للمؤسسات أن تستخدم التصنيفات لأغراض التخطيط الإستراتيجي وتطوير الجودة.
- يمكن للحكومات أن تستخدم التصنيفات لتشجيع ثقافة الجودة.
- يمكن أن يستخدم مستهلكو بيانات التصنيفات كواحدة من الأدوات المتاحة لإبلاغ الطلاب والعائلات وأصحاب العمل، وإثراء المناقشات العامة.

المصدر: سالمي وساروبان، ٢٠٠٧م

وقد حاول باحثون قليلون إبراز ما تتمتع به الجامعات عالمية المستوى عن بقية الجامعات الاعتيادية، فذكروا عدداً من الخصائص الأساس، منها : هيئة أعضاء التدريس ذات التأهيل العالي، والتميز في مجال البحث العلمي، وجودة مستوى التدريس، والمستويات العالية من التمويل الحكومي وغير الحكومي، ووجود طلاب عالميين ذوي مواهب ومهارات رفيعة، والتمتع بالحرية الأكاديمية، والهياكل الإدارية المستقلة، والمرافق المزودة بمعدات ممتازة بالنسبة للتدريس، والبحث، والإدارة، وحياة الطلاب في كثير من الحالات (التباخ، ٢٠٠٤م، خون وآخرون، ٢٠٠٥م، ونيلاند، ٢٠٠٠م و ٢٠٠٧م).

وهنالك بحث حديث مشترك في هذا الموضوع أجرته جامعات بريطانية وصينية نتج عنه قائمة أطول من المزايا الأساسية التي تتراوح بين السمعة الدولية للجامعة، وبين مفاهيم أخرى ذات طابع نظري بقدر أكبر مثل إسهام الجامعة في خدمة المجتمع، وكلاهما يصعب قياسه بطريقة موضوعية (الملحق د). (الدين و لين، ٢٠٠٤م)

(الشكل ١ -١). التوزيع الجغرافي للجامعات عالمية المستوى (جامعات القمة الخمسين لعام ٢٠٠٨م)



المصدر: تصنيف (التايمز) وتصنيف (شنغهاي) لعام ٢٠٠٨م

وفي محاولة لتقديم تعريف أكثر قابلية للجامعات عالمية المستوى، يوضح هذا التقرير أن النتائج المتميزة لهذه المؤسسات (الخريجون المطلوبون بشكل كبير، البحوث المتقدمة، ونقل التقنية) يمكن أن يعزى بشكل أساس إلى ثلاثة مجموعات تكميلية تنشط في جامعات القمة: (أ) تركيز عالٍ على الموهبة (أساتذة وطلاب)، (ب) موارد وافرة لتقديم بيئة تعلم غنية والقيام ببحوث متقدمة، (ج) خصائص إدارة وحوكمة جيدة لتشجيع رؤية إستراتيجية مبتكرة ومرنة، حيث إن ذلك يمكّن المؤسسات من صنع القرارات وإدارة الموارد دون أن تعيقها البيروقراطية.

تركـز المـواهـب

إن المحدد الأول – وربما الغالب – للتميز هو وجود مجموعة كبيرة من طلاب القمة والأساتذة المتميزين. فالجامعات عالمية المستوى قادرة على اختيار أفضل الطلاب واجتذاب أكثر الأساتذة والباحثين تأهيلاً.

ففي العلوم مثلاً نجد أن التواجد في الجامعة المناسبة- التي يتم فيها القيام بأفضل البحوث في أفضل المعامل تجهيزاً من قبل أفضل العلماء- أمراً في غاية الأهمية. ويصف (جورج ستيغلر) هذا بأنه يشابه دحرجة كرة الثلج، حيث يحصل العالم المتفوق على التمويل للقيام بالبحث المثير، ويؤدي ذلك لجذب أعضاء هيئة تدريس آخرين، ومن ثم أفضل الطلاب؛ حتى يتكون حجم كبير له جاذبية لا تقاوم بالنسبة لأي شاب يدخل في هذا المجال.

(ميهالي جيزينتميهالي، ١٩٩٧م)

لقد ظل ذلك يمثل الخصائص المميزة للجامعات العاجية في الولايات المتحدة أو جامعتي (أكسفورد) و(كمبردج) في المملكة المتحدة. وهو كذلك ما يمثل الصفة المميزة لأحدث جامعات عالمية المستوى مثل جامعة (سنغافورة) الوطنية أو جامعة (تسينغهوا) في الصين.

وقد ذكرت جامعة (تسينغوا) في بكين : «بأنها ستزيد من عدد الجوائز هذه السنة، وسيكون من حق الطلاب الذين أحرزوا درجات عالية، مثل الأوائل على المحافظات والفائزين بمنافسات أكاديمية للطلاب العالميين، سيكون من حقهم الحصول على منح تصل إلى (٤٠,٠٠٠) ياون (٥,٧٠٠ دولار أمريكي)، وهو ما يزيد عن ضعف السنة الماضية».

الأخبار العالمية للجامعة (UWN)، (٢٠٠٨أ)

ومن العوامل المهمة في ذلك الخصوص قدرة وتميز هذه الجامعات في اختيار الطلاب الأكثر تأهيلاً من الناحية الأكاديمية. فعلى سبيل المثال، تقوم جامعة (بكين)، وهي أفضل مؤسسة تعليم عالٍ في الصين، باختيار أفضل (٥٠) طالبًا من كل محافظة كل سنة. وتعد جامعة (هارفارد)، ومعهد (كاليفورنيا) للتقنية، ومعهد (ماساتشوسيتس) للتقنية، وجامعة (ييل) أكثر الجامعات انتقائيةً في الولايات المتحدة الأمريكية، وفقًا لمعدل درجات طلابها القادمين للدراسة الجامعية التي قيست بواسطة نقاط اختبار التقييم الدراسي المعروف باسم (SAT).

وتتمثل إحدى النتائج الطبيعية لهذه الملاحظة في أن مؤسسات التعليم فوق الثانوي في الدول ذات الحركة الداخلية القليلة للطلاب وهيئة التدريس، تواجه مخاطر الانغلاق الأكاديمي. علمًا أن الجامعات التي تعتمد بصورة رئيسة على خريجيها ليواصلوا دراساتهم العليا في برامجها، أو توظيف

خريجيها ليعملوا ضمن فريق التدريس الخاص بها ليس من المرجح أن تصبح قيادية في مسيرة التطور الفكري. فقد أظهر مسح أجري في عام ٢٠٠٧م للجامعات الأوروبية أن هنالك علاقة عكسية بين الميل للعناصر الداخلية في تعيين الأساتذة وأداء البحث، بمعنى أن الجامعات التي لديها نسبة تعيين داخلي مرتفعة حققت أقل نتائج بحثية (أغيون وآخرون، ٢٠٠٨م).

وكذلك فإن من الصعب المحافظة على درجة انتقائية عالية في المؤسسات ذات النمو السريع في قبول الطلاب وسياسات القبول المفتوحة بصورة عادلة. فالحجم الكبير للجامعات الرائدة في دول أمريكا اللاتينية مثل المكسيك والأرجنتين - جامعة المكسيك الوطنية (جامعة المكسيك المستقلة) فيها (١٩٠,٤١٨) طالبًا، وجامعة (بيونس أيرس) فيها (٢٧٩,٣٠٦) طلاب - يمثل بالتأكيد العامل الرئيس الذي يفسر سبب فشل هذه الجامعات في الدخول إلى مجموعة القمة على الرغم من تمتعها بوجود عدد قليل من الأقسام ومراكز البحوث الممتازة التي تعد بدون شك عالمية المستوى. وعلى الطرف الآخر النقيض نجد أن جامعة (بكين) حافظت على عدد لا يتجاوز (٢٠,٠٠٠) طالب حتى مطلع عام ٢٠٠٠م؛ بل إن عدد طلابها حتى الوقت الحالي لا يزيد عن (٣٠,٠٠٠) طالب.

كذلك فإن الجامعات عالمية المستوى تميل أيضاً إلى الحصول على نسبة عالية من طلاب الدراسات العليا المختارين بعناية (كما هو موضح بالجدول ١ -٢)، لتعكس قوتهم في البحث، وحقيقة أن طلاب الدراسات العليا يشتركون بشكل وثيق في أنشطة البحث في هذه المؤسسات.

وأصبح البعد الدولي أكثر أهمية في تحديد تشكيل هذه المؤسسات النخبة (نبذة ١ -٢). ويضع كل من تصنيف (التايمز) وتصنيف (نيوزويك) للجامعات العالمية لعام ٢٠٠٦م وزناً كبيراً لمصلحة المكونات الدولية. وفي معظم الحالات، نجد أن الجامعات عالمية المستوى لها أساتذة وطلاب ليسوا منتمين حصريًّا للبلد الذي توجد به الجامعة. وهذا الأمر يمكّنها من جذب الأشخاص الأكثر موهبة، بغض النظر عن البلدان التي جاؤوا منها، ويمكنها من فتح أبوابها للأفكار والمناهج الجديدة. فجامعة (هارفارد) - على سبيل المثال - ويمثل الطلاب الدوليون فيها ١٩٪ من مجموع الطلاب، ويمثلون نسبة ٢١٪ في جامعة (ستانفورد)، و٢٣٪ في جامعة (كولومبيا). وفي جامعة (كمبردج) نجد أن ١٨٪ يأتون من خارج المملكة المتحدة أو دول الاتحاد الأوروبي. والجامعات الأمريكية المصنفة على قمة المسوحات العالمية تظهر كذلك نسبًا كبيرة من العاملين الأجانب في الجانب الأكاديمي. فعلى سبيل المثال، نجد أن نسبة أعضاء هيئة التدريس الأجانب في جامعة (هارفارد) بما في ذلك العاملون في المجال الأكاديمي الطبي يمثلون ٣٠٪. وبالدرجة نفسها نجد أن نسبة الأكاديميين الأجانب في جامعتي (أكسفورد) و(كمبردج) تصل إلى ٣٦٪ و٣٣٪ على التوالي. وبالمقارنة نجد أن ٧٪ فقط من جميع الباحثين في فرنسا هم من الأكاديميين الأجانب. مما لا يدع مجالاً للشك أن أفضل الجامعات في العالم تستوعب وتوظف أعدادًا كبيرة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس الأجانب في بحثها عن الأشخاص الأكثر موهبة.

(جدول ١ -٢) الوزن النسبي للطلاب الخريجين في جامعات مختارة

الجامعة	الطلاب غير الخريجين	الطلاب الخريجون	نصيب الخريجين (النسبة المئوية)
(هارفارد)	٧,٠٠٢	١٠,٠٩٤	٥٩
(ستانفورد)	٦,٤٤٢	١١,٣٢٥	٦٤
معهد (مساتشوستس) للتقنية	٤,٠٦٦	٦,١٤٠	٦٠
(أكسفورد)	١١,١٠٦	٦٠,٦٠١	٣٧
(كامبردج)	١٢,٢٨٤	٦,٦٤٩	٣٥
مدرسة (لندن) للعلوم الاقتصادية والسياسية	٤,٢٥٤	٤,٣٨٦	٥١
(بكين)	١٤,٦٦٢	١٦,٦٦٦	٥٣
(طوكيو)	١٥,٤٦٦	١٢,٦٧٦	٤٥

a. 2005–06 http://vpf-web.harvard.edu/budget/factbook/current_facts/ 2006OnlineFact Book.pdf.
b. 2006–07 http://www.stanford.edu/home/statistics/#enrollment.
c. 2005–06 http://web.mit.edu/ir/cds/2006/b.html.
d. 2005–06 http://www.ox.ac.uk/aboutoxford/annualreview/app2ii.shtml.
e. 2004–05 http://www.admin.cam.ac.uk/reporter/200405-/special/19/studentnumbers2005.pdf.
f. Kahn and Malingre 2007.
g. 2006–07 Beijing University Admission Office.
h. 2004 http://www.u-tokyo.ac.jp/stu04/e08_02_e.html.

نبذة : (١ ـ ٢)

الأفضل في كلا العالمين في جامعة (أكسفورد)

قامت جامعة (أكسفورد) بترشيح المسؤول الإداري بجامعة (ييل) البروفيسور (أندرو هاميلتون) ليكون نائب المدير القادم فيها. وبعد موافقة أعضاء الجامعة على التعيين سيحل (هاميلتون) نائب المدير الحالي الدكتور (جون هود) الذي سيستقيل في العام القادم بعد انتهاء فترة تعيينه التي استمرت لمدة خمس سنوات.

إنه واحد من الأكاديميين القلائل الذي عين ليترأس (أكسفورد) دون أن يكون خريجاً من هذه الجامعة، وهو الثاني الذي يوظف من الخارج بعد (هود) الذي قدم من نيوزلندا.

وجاء تعيينه بعد إعلان (أكسفورد) في الشهر الماضي عن حملة تبرعات لجمع (١ -٢٥) بليون يورو أو (٢ -٥) دولار أمريكي لجذب أفضل الأكاديميين على مستوى العالم، والذين ترى الجامعة أن (هاميلتون) يعد واحداً منهم.

وقد قام مدير أكسفورد (اللورد باتن) بترؤس لجنة الترشيح وقال : إن (هاميلتون) يتمتع بمزيج من القيادة الأكاديمية المشهود لها، والإنجاز البحثي المتفوق الذي يجعله خياراً استثنائيًّا للمساعدة في توجيهنا نحو العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين».

المصدر: (يو دبليو إن، ٢٠٠٨ ب).

وتتميز القوالب الجديدة لنشر المعرفة والمشاركة فيها، التي وثقها (جيبونس وآخرون عام ١٩٩٤م) في عملهم المتميز حول التحول نحو طريقة قائمة على حل المشكلات في إنتاج المعرفة، تتميز بتنامي أهمية شبكات المعرفة الدولية. وفي هذا الصدد، نجد أن الجامعات عالمية المستوى التي نجحت في حشد فريق عمل أكاديمي قومي ودولي متنوع بشكل واسع من المرجح لها أن تزيد من سعة شبكة المعرفة بهذه المؤسسات.

وفـرة المـوارد

وفرة الموارد هو العنصر الثاني الذي يميز معظم الجامعات عالمية المستوى استجابةً للتكاليف الضخمة المضمنة في تسيير جامعة ذات كثافة بحثية معقدة. وهذه الجامعات لها أربعة مصادر رئيسة للتمويل، وهي: تمويل الميزانية الحكومية للنفقات التشغيلية والبحث، وبحوث العقود مع المنظمات العامة والشركات الخاصة، والعائدات المالية التي تأتي من الأوقاف والهبات، والرسوم الدراسية.

وفي أوروبا الغربية نجد أن تمويل القطاع العام يمثل إلى حد كبير المصدر الرئيس لتمويل التدريس والبحث، على الرغم من أن أفضل الجامعات البريطانية لها بعض مصادر التمويل الوقفية، وفيها رسوم إضافية فرضت في السنوات الأخيرة. وفي آسيا تمثل جامعة (سنغافورة) الوطنية، التي أصبحت مؤسسة خاصة في عام ٢٠٠٦م أنجح المؤسسات من حيث تمتعها بتمويل وقفي مقدر، حيث استطاعت أن تبني محفظة ضخمة تحتوي على (٧٧٤) مليون دولار خلال عملية جمع التبرعات الفعالة، مما جعلها أغنى من أي جامعة بريطانية بعد (كمبردج) و(أكسفورد). وفي الولايات المتحدة واليابان (إلى درجة أقل) جامعات بحثية خاصة ناجحة.

والقاعدة المالية الجيدة لجامعات القمة الأمريكية هي نتيجة لاثنين من العوامل. الأول : أنها تتمتع بأوقاف كبيرة (الجدول ١ -٣)، تمثل تأمينًا لها من حيث الميزانية، كما توفر لها الراحة والقدرة في التركيز على الأولويات المؤسسية متوسطة وطويلة المدى. وبشكل متوسط، نجد أن أغنى الجامعات الأمريكية الخاصة تحصل مقابل الطالب على أكثر من (٤٠,٠٠٠) دولار أمريكي كدخل أوقاف مقارنة بمبلغ (١,٠٠٠) دولار بالنسبة للجامعات الكندية (أوشر وسافنو، ٢٠٠٦م). وبخلاف كثير من الجامعات في أوروبا، فإن هذه الجامعات الأمريكية لا تقع تحت رحمة سياسة الدعم قصيرة المدى لمصادر التمويل الحكومي، أو جنون الأولويات السياسية المتغيرة. وعلاوةً على ذلك، فمع زيادة مكانة هذه الجامعات فإن قدرتها على جذب المنح - حسب ما أثبتته دراسة العلاقة الطردية بين مرتبة الجامعة وحجم أوقافها - تزداد أيضاً (مونكس وإنهيرينبيررج، ١٩٩٩م).

(جدول ١ -٣) مقارنة بين مستويات الأوقاف الأمريكية والبريطانية

المؤسسات الأمريكية	أصول الأوقاف (٢٠٠٦، ملايين الدولارات)	المؤسسات البريطانية	أصول الأوقاف (٢٠٠٥، ملايين الدولارات)
جامعة (هارفارد)	٢٨,٩١٦	جامعة (كامبردج)	٦,١٠٠
جامعة (ييل)	١٨,٠٣١	جامعة (أكسفورد)	٣,٨٠٠
جامعة (ستانفورد)	١٤,٠٨٥	جامعة (أدنبرة)	٣,٤٠٠
جامعة (تكساس)	١٣,٢٣٥	جامعة (جلاسكو)	٢٣٠
جامعة (برينستون)	١٣,٠٤٥	لندن (كنجز كولج)	٢٠٠

المصدر: (NACUBO) ٢٠٠٦م

ملاحظة: الدولار الأمريكي يعادل ٠,٥٣ جنيه إسترليني

الثاني : أن الجامعات الأمريكية تستفيد من نجاح فريق تدريسها في التنافس على تمويل البحوث الحكومية. إذ إن ثلثي تمويل البحث الذي تحصل عليه جامعات القمة البحثية الأمريكية على الأقل يأتي من مصادر عامة. وجامعات القمة الكندية في قوائم الرابطة العالمية تمثل أيضاً جامعات القمة من حيث دخل البحوث (سالمي وساروايان، ٢٠٠٧م).

ويؤكد تحليل مقارن لتصنيفات جامعة (شنغهاي) للجامعات الأمريكية والأوروبية أن مستوى الإنفاق يعد واحداً من المحددات الرئيسة للأداء. والإنفاق الكلي على التعليم فوق الثانوي (العام والخاص) يمثل (٣,٣٪) من إجمالي الناتج المحلي في الولايات المتحدة الأمريكية مقابل فقط (١ - ٣٪) في دول الاتحاد الأوروبي الخمس والعشرين. والإنفاق مقابل الطالب الواحد يبلغ (٥٤,٠٠٠) دولار أمريكي في الولايات المتحدة الأمريكية بالمقارنة مع (١٣,٥٠٠) في الاتحاد الأوروبي (أغيون وآخرون، ٢٠٠٨م). وبالقدر نفسه، فإن هنالك أنواع إنفاق كبيرة وسط الجامعات الأوروبية ترتبط مع نتائج التصنيفات بالنسبة للدول المعينة. والمملكة المتحدة وسويسرا لها جامعات ذات تمويل جيد نسبيًّا، وتقوم بتحقيق أعلى نتائج من حيث التصنيف، بينما نجد أن الجامعات من دول أوروبا الجنوبية بما فيها فرنسا وألمانيا لديها درجات تصنيف أقل ترتبط مع مستويات منخفضة من التمويل (أغيون وآخرون، ٢٠٠٧م).

وكثرة توافر الموارد يخلق دائرة فعالة تسمح للمؤسسات المعنية بجذب مزيد من الأساتذة والباحثين المميزين كما هو الحال في الغالب في جامعات النخبة في الولايات المتحدة الأمريكية. وعمليات المسح السنوية للرواتب تشير إلى أن الجامعات الخاصة في الولايات المتحدة تدفع لأساتذتها مبالغ أعلى بثلاثين في المئة مقارنة بما تفعله الجامعات الحكومية على المستوى المتوسط. وقد ازداد الفارق في الرواتب بين الجامعات الحكومية والخاصة في السنوات الخمس والعشرين

الماضية. ففي عام ١٩٨٠م كان متوسط رواتب الأساتذة المتفرغين من حملة دكتوراه الفلسفة في الجامعات الأمريكية يساوي ٩١٪ من نظيره في الجامعات الخاصة. واليوم يمثل مبلغ (١٠٦,٥٠٠) دولار أمريكي – وهو متوسط الراتب السنوي في الجامعات العامة – ٧٨ ٪ من الرواتب في الجامعات الخاصة (Chronicle of Higher Education (CHE)، 2007). ولذا فإنه ليس بالمستغرب ألا نجد مؤسسة عامة أمريكية واحدة توجد ضمن أفضل٢٠ مؤسسة على المستوى القومي (يو إس نيوز، وورلد ريبورت ٢٠٠٩م)، فالجامعات الخاصة تكافئ الأساتذة المتميزين بالرواتب العالية، وبالتالي فإن أفضل الأكاديميين يسعون نحو التوظيف فيها. وهنالك تقرير حديث حول جامعة (ويسكونسين) (نبذة ١ –٣) يوثق كيف قادت سنوات الندرة في التمويل إلى فقدان أعداد كبيرة من الأساتذة المبرزين الذين جذبتهم مؤسسات أخرى مما أدى إلى انخفاض تصنيفاتها الوطنية (CHE، 2008).

نبذة : (١ ــ ٣)

أثر حرب المواهب على جامعة (ويسكونسين)

لم يكن (جون سي بيفهاوس) قد أكمل عامه الأول بروفيسوراً في جامعة (ويسكونسين) في (ماديسون) في عام ٢٠٠١م حتى حاولت جامعات أخرى أن تجتذبه . وفي العام الماضي قرر (بيفهاوس) أن الوقت قد حان للنظر بجدية في العروض، وقد انتهى الأمر بحصول الرجل على أكثر من ضعف راتبه عندما انتقل إلى جامعة (شيكاغو).

المشكلة إذاً هي في المال، حيث إن ميزانية التعليم العالي المحدودة في (ويسكونسين) أجبرت الجامعة على إبقاء رواتب أعضاء هيئة التدريس في مستوى أقل من المتوسط. وعندما يحصل الأساتذة على عروض من جامعات في مكان آخر فإنهم يعلمون أن الانتقال يعني الحصول بسهولة على زيادة قدرها ١٠٠٪ في الراتب، أو أكثر في بعض الأحيان.

ويبدي البعض قلقهم من أن موجة مغادرة الأساتذة تحطم سمعة (ماديسون) كمؤسسة عامة رائدة. ففي الأعوام من ٢٠٠٦ إلى ٢٠٠٧م تدهورت الجامعة من المرتبة (٣٤) إلى المرتبة (٣٨) في تصنيفات (يو إس نيوز، وورلد ريبورت) للمؤسسات التعليمية الوطنية.

وقد تلقى حوالي (٤٠٠) من أساتذة (ماديسون) عروض عمل من كليات أخرى في السنوات الأربع الماضية، وهذا يمثل ضعف عدد الذين حصلوا على عروض في أربع سنوات التي سبقت ذلك. وبينما كانت الجامعة قادرة في بعض السنوات على الاحتفاظ بـ (٨٠٪) من الذين حصلوا على عروض خارجية فإن النسبة انخفضت إلى (٦٣٪) في العام الماضي.

إن تغير هيئة التدريس يعد أمراً مكلفًا، حيث تقدر (ماديسون) أنها تنفق في المتوسط (١ – ٢) مليون دولار في تكاليف البداية بالنسبة لأي بروفيسور، ويستغرق الأمر عادةً ثماني سنوات للبروفيسور ليقوم بإنتاج عائد مالي من البحوث يغطي تلك التكلفة. والأستاذ الذي يبقى في (ماديسون) لمدة (٢٥) سنة يقدم في المتوسط أموال بحوث تصل إلى (١٣) مليون دولار، ولكن الجامعة تفقد كثيراً منهم قبل أن يدفعوا الاستثمار الأولي.

المصدر: (ويلسون)، ٢٠٠٨م

ويوضح (جدول ١ -٤) متوسط الدفع لرواتب الباحثين على صعيد الاتحاد الأوروبي وقليل من الدول المقارنة. وكما هو متوقع فإن الرواتب أعلى في الدول التي فيها أكبر عدد من مؤسسات التعليم فوق الثانوي ذات التصنيف العالمي، بينما في الدول التي لا يوجد أو يوجد فيها عدد قليل من مؤسسات التعليم فوق الثانوي المماثلة تقدم فيها رواتب أقل. ويجب ألا نخطئ فنجعل من قبل المصادفة أن أجود أنواع البحث تأتي من مجموعات الباحثين الذين يحصلون على أعلى الرواتب. ففي المجالات الأكاديمية، يبدو أن العبارة الشهيرة (أنت تحصل على ما تدفع له) عبارة دقيقة بشأن العمل الأكثر جودة الذي يقدم في الجهات التي تقدم رواتب أعلى نسبيًّا.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية، هنالك فارق أكبر في الرواتب بين المؤسسات الخاصة والحكومية بشأن ما يتقاضاه رؤساء الجامعات (حسب ما يبينه الجدول ١ -٥ الذي يقارن بين أعلى ثلاثة رواتب يحصل عليها رؤساء الجامعات في مؤسسات القطاعين).

وتؤثر الفجوة في الموارد على القدرة المالية للدول في استخدام البنية التحتية الرقمية التي تتمتع بها جامعات القمة في أمريكا الشمالية وشرق آسيا. وعلى سبيل المثال، هنالك تقرير حديث حول الجامعات الفرنسية يلفت الانتباه نحو الحاجة إلى اللحاق بالأنظمة الأكثر تقدمًا للتعليم الفوق الثانوي، وهو ما يفسر الوجود الضعيف للجامعات الفرنسية في تصنيفات (ويبوميتريكس). وحسب ما قاله وزير التعليم:

«في سياق عولمة التعليم العالي يبدو أن فرنسا تبدي بعض التأخر بالمقارنة مع الدول الأوروبية الأخرى في توفير دورات على شبكة (الإنترنت)، وفي تقديم التعليم عن بعد. في الوقت الذي يصبح فيه فوق في تقنيات المعلومات والاتصالات عنصرًا من عناصر القدرة التنافسية للشعوب نجد أن هذا التأخر في إدخال الناحية الرقمية في التعليم العالي يمثل مخاطرة بإعاقة تطور فرنسا في السنوات القادمة».

مارشال، (٢٠٠٨م)

الحوكمة المناسبة

العامل الثالث الذي يميز الجامعات عالمية المستوى هو الإطار التنظيمي الكامل، والبيئة التنافسية، ودرجة الاستقلالية الأكاديمية والإدارية التي تتمتع بها الجامعات. فقد أشارت صحيفة (الإكونوميست) في تقرير لها عام (٢٠٠٥م) إلى نظام التعليم فوق الثانوي في الولايات المتحدة بوصفه « الأفضل في العالم» ولم يعز هذا النجاح لثروته فقط، ولكن أيضاً لاستقلاله النسبي عن الحكومة، والروح التنافسية التي تحيط بكل جانب فيه، وقدرته على إنتاج عمل أكاديمي مناسب ومفيد للمجتمع. ولاحظ التقرير أن البيئة التي تعمل فيها الجامعات تعزز المنافسة والبحث العلمي غير المقيد، والتفكير النقدي، والإبداع والابتكار. وعلاوة على ذلك فإن المؤسسات التي لها استقلالية كاملة تعد أكثر مرونة؛ لأنها غير مكبلة بالبيروقراطية المقيدة والمقاييس المفروضة من الخارج حتى على ضوء آليات المحاسبة الشرعية التي تقيدها. وكنتيجة لذلك فإنها تستطيع أن تدير مواردها بنشاط، وتستجيب بسرعة لمطالب السوق العالمي سريع التغير.

(جدول ١ -٤) مقارنة دولية لمتوسط رواتب الباحثين

(معدل كامل المرتب السنوي للباحثين في دول الاتحاد الأوروبي الـ(٢٥)، والدول المشاركة، والنمسا، والصين، والهند، واليابان، والولايات المتحدة الأمريكية (٢٠٠٦م، N= ٦١١٠، جميع العملات باليورو، بالنسبة للتكافؤ في القيمة الشرائية).

	متوسط الدعم باليورو	معامل التصويب	متوسط الدعم بالنسبة لتكافؤ القوة الشرائية
النمسا	٦٢,٤٠٦	١٠٣,١	٦٠,٥٣٠
بلجيكا	٥٨,٤٦٢	١٠٤,٤	٥٥,٩٩٨
قبرص	٤٥,٠٣٩	٨٩,١	٥٠,٥٤٩
التشيك	١٩,٦٢٠	٥٣,١	٣٦,٩٥٠
الدانمارك	٦١,٣٥٥	١٤٠,٥	٤٣,٦٦٩
إستونيا	١١,٧٤٨	٥٥,٨	٢١,٠٥٣
فنلندا	٤٤,٦٣٥	١٢١,٨	٣٦,٦٤٦
فرنسا	٥٠,٨٧٩	١٠٧,٠	٤٧,٥٥٠
ألمانيا	٥٦,١٣٢	١٠٥,٢	٥٣,٣٥٨
اليونان	٢٥,٦٨٥	٨٣,٣	٣٠,٨٣٥
المجر	١٥,٨١٢	٥٧,١	٢٧,٦٩٢
إيرلندا	٦٠,٧٢٧	١٢٢,٣	٤٩,٦٥٤
إيطاليا	٣٦,٢٠١	١٠٦,١	٣٤,١٢٠
لاتفيا	١٠,٤٨٨	٤٨,٦	٢١,٥٨٠
ليتوانيا	١٣,٨٥١	٤٦,٧	٢٩,٦٦٠
لكسمبورغ	٦٣,٨٦٥	١١٣,٥	٥٦,٢٦٨
مالطا	٢٨,٠٧٨	٦٩,٦	٤٠,٣٤٢
هولندا	٥٩,١٠٣	١٠٤,٢	٥٦,٧٢١
بولندا	١١,٦٩٥	٥٤,٠	٢١,٥٩١
البرتغال	٢٩,٠٠١	٨٧,٠	٣٣,٣٣٤
سلوفاكيا	٩,١٧٨	٥٠,٢	١٨,٢٨٢
سلوفينيا	٢٧,٧٥٦	٧٣,١	٣٧,٩٧٠
إسبانيا	٣٤,٩٠٨	٨٩,٨	٣٨,٨٧٣
السويد	٥٦,٠٥٣	١١٨,٩	٤٧,١٤٣
المملكة المتحدة	٥٦,٠٤٨	١٠٦,٢	٢٥,٧٧٦
دول الاتحاد الأوروبي الـ ٢٥ (المعدل)	٣٧,٩٤٨		٤٠,١٢٦
بلغاريا	٣,٥٥٦	٣٦,٤	٩,٧٧٠
كرواتيا	١٦,٦٧١	٦,٦١	٢٧,٠٦٣
أيسلندا	٥٠,٨٠٣	١٥٠,٣	٣٣,٨٠١
❖ إسرائيل	٤٢,٥٥٢	٧١,٤	٥٩,٥٨٠

	متوسط الدعم باليورو	معامل التصويب	متوسط الدعم بالنسبة لتكافؤ القوة الشرائية
النرويج	٥٨,٩٩٧	١٤١,١	٤١,٨١٣
رومانيا	٦٢٨٦	٤٦,٦	١٣,٤٨٩
سويسرا	٧٢	١٣٨,١	٥٩,٩٠٢
تركيا	١٦,٢٤٩	٦١,٩	٢٦,٢٥٠
الدول المشاركة	٣٤,٧٣٠		٣٣,٩٥٩
❖أستراليا	٦٤,١٥٠	١٠٢,٩	٦٢,٣٤٢
❖الصين	٣,١٥٠	٢٢,٩	١٣,٧٥٥
❖الهند	٩,١٧٧	٢٠,٣	٤٥,٢٠٧
اليابان	٦٨,٨٧٢	١١١,١	٦١,٩٩١
الولايات المتحدة	٦٠,١٥٦	٩٥,٨	٦٢,٧٩٣

المصدر: (EC) ٢٠٠٧م، ١٩

❖ عامل التصويب في هذه الدول هو التكافؤ في القيمة الشرائية كما جاء في نشرة البنك الدولي. وقد عبر عن ذلك فيما يتعلق بوحدات العملة المحلية مقابل الدولار.

(جدول ١ -٥) التعويضات المالية السنوية: رؤساء الجامعات الأمريكية الذين يتلقون أعلى رواتب، ٢٠٠٥-٢٠٠٦م

مجموع التعويضات (بالدولار) الجامعات الخاصة		مجموع التعويضات (بالدولار) الجامعات الحكومية	
جامعة (نورث إيستون)	٢,٨٨٧,٨٠٠	جامعة (ديلوير)	٨٧٤,٧٠٠
جامعة (فيلادلفيا)	٢,٥٥٧,٢٠٠	جامعة (فرجينيا)	٧٥٣,٧٠٠
جامعة (جونز هوبكنز)	١,٩٣٨,٠٠٠	جامعة (واشنطن)	٧٥٢,٧٠٠

المصدر: (CHE)، ٢٠٠٧م

وقد كشفت الدراسة المقارنة للجامعات الأوروبية والأمريكية التي ذكرناها في السابق عن أن الحوكمة تمثل المحدد الرئيس الآخر للتصنيف بجانب التمويل، حيث « تعاني الجامعات الأوروبية من الحوكمة الضعيفة والاستقلالية غير الكافية والحوافز الشحيحة في كثير من الأحيان» (أغيون وآخرون، ٢٠٠٧م،١). وهنالك ورقة لاحقة حول مسح الجامعات الأوروبية وجدت أن أداء البحث كان يرتبط بشكل طردي مع درجة استقلالية الجامعات في العينة، خاصةً فيما يتعلق بإدارة الميزانية، والقدرة على توظيف أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وحرية وضع الرواتب (أغيون وآخرون، ٢٠٠٨م). وفيما يتعلق بتشكيل مجالس الجامعات يخلص التقرير إلى « أن وجود تمثيل خارجي مقدر في المجلس يمكن أن يمثل شرطًا ضروريًّا للتأكد من أن الإصلاحات الديناميكية مع المصالح المؤسسية طويلة المدى يمكن أن يقرر بشأنها دون تأخير لا داعي له».

وعناصر الاستقلالية المبينة أعلاه تعد ضرورية ولكنها غير كافية لتأسيس جامعات عالمية المستوى والمحافظة عليها. وهنالك خصائص عولمة أساس مطلوبة مثل وجود القادة ذوي الطموح والإصرار، والرؤية الإستراتيجية القوية للطريق الذي تسير فيه المؤسسة، وفلسفة النجاح والتميز، وثقافة التفكير والتأمل الدائم والتعلم، والتغيير التنظيمي.

وتعد حالات ألمانيا وفرنسا مثيرة للنقاش في هذا السياق، فعلى الرغم من أن اقتصاد هاتين الدولتين يعد من بين الاقتصاديات الأقوى في العالم فإن جامعاتها لا تكاد تجد الاعتراف بها كمؤسسات متميزة. فعندما نشر تصنيف جامعة (شنغهاي) الأول عام ٢٠٠٣م كانت أفضل جامعة فرنسية (جامعة باريس ٦) مصنفة في المركز (٦٦) عالميًّا، وكانت أفضل جامعة ألمانية (جامعة ميونخ) مصنفة في المركز (٤٩) عالميًّا. وفي عام ٢٠٠٨م صنفت أفضل جامعة فرنسية وأفضل جامعة ألمانية في الترتيب (٤٢) و (٥٥) على التوالي.

إن النظر إلى هذه الجامعات في ضوء المعايير الثلاثة المقدمة أعلاه يظهر بوضوح أسباب عدم البروز لجامعات هذين البلدين في التصنيف العالمي؟ حيث إن عمليات التصفية قليلة ومحدودة جدًّا للطلاب الذين يلتحقون بالتعليم فوق الثانوي. وحسب القانون، فإن الجامعات الفرنسية غير مسموح لها أن تكون انتقائية. وفي معظم البرامج يكون تخرج الشخص من المدرسة الثانوية هو الشرط الوحيد للقبول، باستثناء كلية الهندسة الفرنسية ومدارس (قراندیز) المهنية ذات الانتقائية العالية، التي تتمتع بوضع منفصل ومختلف.

والعامل المهم الآخر يتمثل في الفقدان الكامل للمنافسة وسط الجامعات. إذ يتم التعامل مع كل الجامعات بطريقة متساوية من حيث الميزانية وتعيين العاملين مما يجعل من الصعب - إن لم يكن من المستحيل - القيام باستثمار الموارد المطلوبة لإعداد مراكز التميز مع تركيز كبير على أفضل الباحثين. ويعد الإنفاق مقابل الطالب الواحد في التعليم العالي في هذين البلدين أقل بقليل من متوسط الإنفاق في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، وهو يساوي نصف مستوى الإنفاق في الجامعات الأمريكية. وعندما أُصدر تصنيف جامعة (شنغهاي) الأول في نهاية ٢٠٠٣م قامت صحيفة (لي موند) اليومية بنشر مقال في يوم ٢٤ يناير ٢٠٠٤م بعنوان « المأساة الكبرى للجامعات الفرنسية». وقد صرح رؤساء الجامعة وقادة الاتحاد الذين أجريت معهم مقابلات في هذا الشأن بأن فقدان موارد الميزانية والجمود المرتبط بالاستثمار كانت تمثل التفسيرات الرئيسة لتأخر نظام الجامعات الفرنسية.

وأخيراً، فإن الجامعات في هذين البلدين تمثل كيانات حكومية تحكمها قواعد التوظيف في الخدمة المدنية، وضوابط الإدارة الجامدة. وهذا يعني بشكل خاص أنه ليس من الممكن دفع رواتب أعلى لمكافأة الأكاديميين الأكثر إنتاجاً، أو لجذب الباحثين رفيعي المستوى، أو الاستثمار في مرافق بحث متميزة. فعلى سبيل المثال، تعد رواتب أساتذة إدارة الأعمال الفرنسيين أقل بنسبة (٢٠٪) من رواتب

نظرائهم الأمريكان (إيجيدي، ٢٠٠٧م). وتعليقاً على مبادرة الاتحاد الأوروبي عام ٢٠٠٥م لخلق معهد أوروبي للإبداع والتقنية (EIT) على غرار نموذج معهد (مساتشوستس) للتقنية (MIT)، ذكرت المجلة العلمية «نيتشر» في كلمة التحرير في مارس ٢٠٠٨م:

.... إن وجود مفهوم «المعهد الأوروبي للإبداع والتقنية» وبقاءه خلال الفترات الصعبة لسياسة الاتحاد الأوروبي يمثل انعكاسًا ونتيجة للبيروقراطيات الوطنية الأوروبية، التي جعلت من المستحيل للجامعات ومؤسسات البحث الممولة من الحكومة أن تتطور لتماثل معاهد (مساتشوستس) للتقنية بنفسها. وكانت كلمة (صفوة) تعامل في كثير من الأوقات على أنها كلمة مبتذلة، وأنها تفاعل مع مجال يعد خيانة للنقاء الأكاديمي. وفي كثير من الدول - من بينها فرنسا وألمانيا وإيطاليا - لا يزال من المستحيل بشكل عام أن تعرض حزم رواتب تنافسية للباحثين ذوي المكانة العالية...

وربما لا يزال المعهد الأوروبي للإبداع والتقنية مدهشاً لمنتقديه. وعلى أية حال، فإن الجهود الوطنية لتطوير الجامعات تمثل إلى حد كبير أفضل طريقة لمعالجة المشكلة التي هدف المعهد إلى حلها.

مجلة (نيتشر)، (٢٠٠٨م)

وفي حالة فرنسا، هنالك اثنتان من الخصائص البنيوية التي تزيد من تعقيد الوضع. الأولى: حسب ما يورده (أوريفيل) (٢٠٠٤م): أن واحداً من الأسباب الرئيسة التي تجعل الجامعات الفرنسية غير منافسة عالميًّا هو الهيكل المزدوج لنظام التعليم العالي (نبذة ١ -٤). وتقوم مدارس القمة الهندسية والمهنية (المدارس العليا) باستقطاب أفضل الطلاب خلال امتحانات وطنية تنافسية جدًّا، بينما تقبل الجامعات الأعداد الكبيرة من خريجي المدارس الثانوية تلقائيًّا. ولأن المدارس العليا تعد من الصفوة، وذات توجهات مهنية، فإنها تقوم بتنفيذ القليل جدًّا من البحوث، ونتيجة لذلك فإن معظم

نبذة : (١ ـ ٤)

مراقبة التصنيفات: التجربة الفرنسية

عندما تصدر جامعة (شنغهاي جياو تونغ) في كل عام تصنيفها العالمي للجامعات، تكون ردة فعل الفرنسيين مزيجًا من الغضب والقلق. الغضب لأن التربويين الفرنسيين يحتجون بأن النظام يحابي الجامعات «الأنجلوسكسونية» ولا يراعى التقسيم الفرنسي غير المعتاد للجامعات إلى جامعات الصفوة مثل (جراندیس إوكول) والجامعات الجماهيرية، والقلق لأنه ليس هنالك جامعة فرنسية واحدة ضمن أفضل (٤٠) جامعة في العالم، حيث إن أفضل مؤسسة فرنسية (باريس ٦) تحتل المركز الـ (٤٥).

المصدر: صحيفة الإكونوميست، ٢٠٠٦م

طلاب (الدكتوراة) في الجامعات البحثية لا يأتون من مجموعات الطلاب الأكثر تأهيلاً أكاديميًّا. وهذا الأمر يختلف تماماً عما يمارس في الأنظمة الجامعية الأكثر تنافسية في الولايات المتحدة، أو المملكة المتحدة، أو اليابان. الثانية : أن الفصل الصارم بين مؤسسات البحث التابعة لـ (المركز الوطني للبحث العلمي) وإدارات البحث في الجامعات يؤدي إلى تشتت الموارد البشرية والمالية. إن قوة الجامعات عالمية المستوى يتمثل في أن البحث عادةً يكون متكاملاً في جميع المستويات.

مـواءمـة عـوامل النجـاح

أخيراً، من المهم أن نؤكد أن المزج بين العوامل الثلاثة (تركيز المواهب، ووفرة التمويل، والحوكمة المناسبة) هو الذي يصنع الفارق. إن التفاعل الديناميكي بين هذه العوامل هو الخاصية المميزة للجامعات ذات التصنيف العالي (كما هو موضح في الشكل ١ -٢).

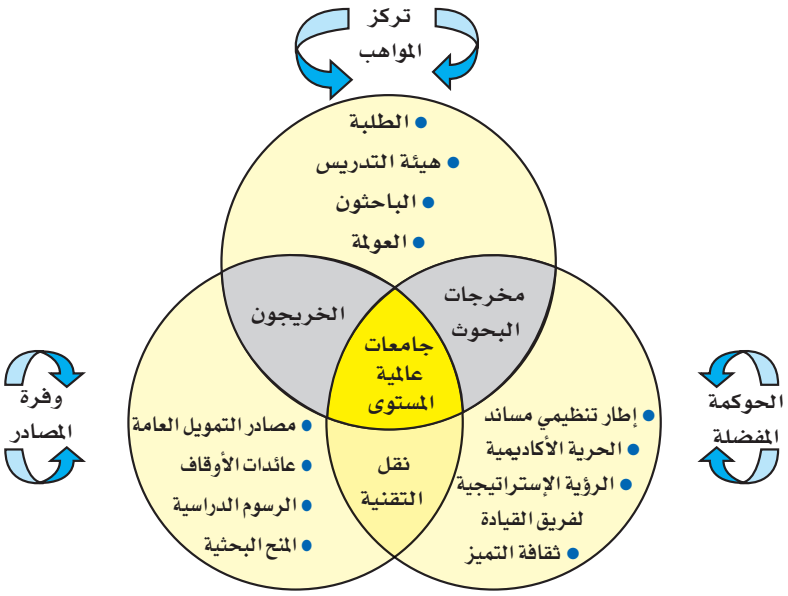
وتؤكد نتائج المسح الحديث للجامعات الأوروبية أن التمويل والحوكمة يؤثران على الأداء معاً، وتشير بوضوح إلى أن الجامعات ذات التصنيف العالي تميل إلى التمتع باستقلالية أكبر في الإدارة، مما يؤدي بدوره إلى زيادة فعالية الإنفاق، وإلى إنتاجية بحث أعلى.

ولكن النتيجة الرئيسة لا تتمثل ببساطة في أن وجود مزيد من المال أو مزيد من الاستقلالية يعد جيداً لأداء البحث. إنها تتمثل في أن وجود مزيد من المال يكون له أكبر الأثر عندما يمتزج مع استقلالية الميزانية. ولكي نكون أكثر دقة فإن وجود استقلالية في الميزانية يضاعف من تأثير المال الإضافي على أداء البحث في الجامعة.

أغيون وآخرون، (٢٠٠٨م).

والتمتع بإطار حوكمة مناسب، دون موارد كافية، أو دون مواهب رفيعة لا يجدي أيضاً. بالقدر نفسه فإن مجرد استثمار المال في مؤسسة، أو جعلها انتقائية جدًّا في قبول الطلاب لا يكفي لبناء جامعة عالمية المستوى كما هو موضح في حالة جامعة البرازيل الأولى جامعة (ساو باولو) (USP)، حيث تعد البرازيل خامس شعب من حيث الكثافة السكانية، وهي عاشر أكبر اقتصاد في العالم، وهي بين أكبر ستة منتجين للسيارات في العالم، ولديها شركات ذات طراز عالمي مثل شركة (إيمبرير)، وشركة (أراكروز سيلووسي)، ومع ذلك لا يوجد أي جامعة برازيلية ضمن أفضل (١٠٠) جامعة في التصنيف العالمي.

(الشكل ١ - ٢) : سمات الجامعات عالمية المستوى (WCU) : مواءمة العوامل الرئيسة



المصدر: أعده جميل سالمي

كيف لا تكون جامعة (ساو باولو) أكبر جامعات البرازيل من بين مجموعة جامعات القمة في التصنيفات العالمية على الرغم من تمتعها ببعض خصائص الجامعات عالمية المستوى؟ عندما أنشئت الجامعة عام ١٩٣٤م جعلها مؤسسوها وقادتها الأوائل مركزاً لتعيين الأساتذة المبرزين فقط من جميع أنحاء أوروبا (شوارتزمان، ٢٠٠٥). وهي اليوم المؤسسة الأكثر انتقائية في البرازيل، ولديها أكبر عدد من برامج الدراسات العليا ذات التصنيف الرفيع، وتخرج في كل سنة عددًا من حملة (الدكتوراة) يزيد عن الأعداد التي تخرجها أي جامعة أمريكية.

وفي الوقت نفسه، فإن قدرة جامعة (ساو باولو) على إدارة مواردها مقيدة بلوائح الخدمة المدنية الصارمة رغم أنها أغنى جامعة في البلاد. وبالإضافة إلى ذلك فإن روح الديمقراطية في جامعة (ساو باولو) - وكما هو الحال في الجامعات البرازيلية الأخرى - قد تمت ترجمتها إلى إيجاد عدة مجالس ممثلة، مما يعقد من صنع القرار وتنفيذ أي إصلاحات مستقبلية (درم، ٢٠٠٨م). ولجامعة (ساو باولو) روابط قليلة جدًّا مع مجتمع البحث العالمي، فهنالك (٣٪) فقط من طلاب الدراسات العليا فيها من خارج البرازيل. وتركز الجامعة كثيراً على النظرة الداخلية: فمعظم الطلاب يأتون من ولاية (ساو باولو)، ومعظم الأساتذة من خريجي الجامعة نفسها (خاصية التقوقع الداخلي هذه تمثل خاصية نموذجية للجامعات الأوروبية التي ناقشناها من قبل). كما يمنع الطلاب الأجانب

من كتابة أطروحة (الدكتوراة) بلغة أخرى غير اللغة البرتغالية. وحسب ما يورده (سكوارتزمان، ٢٠٠٥م)، فإن العنصر الأساس المفقود هو غياب رؤية التميز لتحدي الوضع وتحول الجامعة. إن غياب الرؤية الإستراتيجية الطموحة يمكن أن يُلاحظ على المستويات الوطنية وعلى مستوى الولايات بالقدر نفسه الذي نلاحظه بين قيادة الجامعة.

(جدول ١ -٦) تصنيف الجامعات حسب أعلى عوائد يتقاضاها الأساتذة

الجامعة	متوسط المرتبات السنوية التي يتقاضاها الأساتذة ٢٠٠٧-٢٠٠٨م (بالدولار)	تصنيف جامعة (شنغهاي جياو تونغ) ٢٠٠٨م
جامعة (روكي فيلر)	١٩١,٢٠٠	٣٢
جامعة (هارفارد)	١٨٤,٨٠٠	١
جامعة (ستانفورد)	١٧٣,٧٠٠	٢
جامعة (برينستون)	١٧٢,٢٠٠	٨
جامعة (شيكاغو)	١٧٠,٨٠٠	٩
جامعة (ييل)	١٦٥,١٠٠	١١
جامعة (بنسلفانيا)	١٦٣,٣٠٠	١٥
جامعة (كولومبيا)	١٦٢,٥٠٠	٧
جامعة (نيويورك)	١٦٢,٤٠٠	٣١
معهد (كاليفورنيا) للتقنية	١٦٢,٢٠٠	٦
جامعة (نورث ويسترن)	١٥٣,٦٠٠	٣٠
معهد (ماساتشوسيتس) للتقنية	١٥١,٦٠٠	٥
جامعة (واشنطن ، سانت لويس)	١٥٠,٨٠٠	٢٩
كلية (بوسطن)	١٤٩,٣٠٠	ليست من ضمن أعلى ١٠٠
جامعة (كورنيل)	١٤٨,٢٠٠	١٢
كلية (دارتموث)	١٤٧,٨٠٠	ليست من ضمن أعلى ١٠٠
جامعة (إيموري)	١٤٧,٢٠٠	ليست من ضمن أعلى ١٠٠
جامعة (ماري لند) في (بلتيمور)	١٤٢,٧٠٠	ليست من ضمن أعلى ١٠٠
جامعة (ساوثرن كاليفورنيا)	١٤٠,١٠٠	٥٠
معهد (نيوجرسي) للتقنية	١٣٩,٥٠٠	ليست من ضمن أعلى ١٠٠

المصدر: (CHE)، ٢٠٠٧م

وتؤكد بيانات الموارد المالية من الولايات المتحدة أن المال وحده لا يمثل ضماناً للتميز في التدريس والبحث. وتتمتع جامعات القمة الأمريكية في التصنيفات العالمية بوفرة الموارد، ولكن هنالك بعض الجامعات تقوم بالإنفاق بالمعدل العالي نفسه، ولكنها تحقق نتائج أقل بكثير (حسبما ما هو موضح في الجدول (١-٦) أعلاه، الذي يوضح تصنيف (شنغهاي جياو تونغ) لأفضل (٢٠) جامعة مع الأساتذة الذين يحصلون على أعلى الرواتب)[١] .

ومن المهم أن نلاحظ - في السياق نفسه - أن من بين أغلى خمس مؤسسات أمريكية من مؤسسات الدراسة لمدة أربع سنوات من حيث مستويات الرسوم الدراسية المدفوعة- هي جامعة (جورج واشنطن)، وكلية (كينيوون)، وجامعة (بوكنيلل)، وكلية (فاسار)، وكلية (سارة لورينس)- علمًا أن الجامعة الأولى منها فقط تعد جامعة بحثية، وهي ليست من بين أفضل (١٠٠) جامعة حسب تصنيف جامعة (شنغهاي) للجامعات عالمية المستوى.

(١) من المهم ملاحظة أدق التفاصيل في هذا التحليل عن طريق التعرف على تأثير عوامل السياق المؤسساتية. وقد يكون معدل الرواتب قد أثر على دقة التحليل بوجود أعضاء هيئة التدريس في كليات الطب والأعمال والقانون، الذين يتلقون مرتبات أعلى بكثير من تلك التي يتلقاها نظراؤهم في كليات الآداب والعلوم. وتعد جامعة (روكي فيلر) - بشكل خاص - جامعة طبية بالكامل، ويؤثر ذلك على كل من معدلات الدفع ومؤشرات تصنيف (شنغهاي)، التي يخدمها بشكل أفضل تنوع أكثر صرامة.

الفصل الثاني

مسارات التحوُّل

(أنفوسيس) و(ويبرو) نموذجان عظيمان. ولا يمكنني القول بأني سوف أكون عظيماً مثلهما، ولكن الهند تقدم اليوم كثيراً من رواد الأعمال أكثر من أي دولة أخرى. ... وأنا كرئيس لإدارة خطوط جوية، أتمنى بالتأكيد أن أرى الهند وهي قادرة على خلق خطوط جوية عالمية المستوى. ولن نكون أقل مستوى من (سنغافورة) و(كاثي باسيفك) من حيث الاعتمادية و مستويات الخدمة. ونحن سنوظف أفضل العقول، وأفضل المواهب، لأن هدفنا ألا يكون لنا منافس.

(نارش قويل) مؤسس و رئيس خطوط طيران جوي
مقابلة مع مجلة النيوز ويك، ١٦ يوليو ٢٠٠٧م)

لا بد أن نراعي في البحث عن كيفية تأسيس جامعات عالمية المستوى بعدين مكملين لبعضهما. البعد الأول : وهو ذو طبيعة خارجية؛ لأنه يعني بدور الحكومة على المستوى الوطني والولايات، وعلى المستويات المحلية والمصادر التي يمكن أن توفرها لتحسين أوضاع هذه المؤسسات. والبعد الثاني : وهو بعد داخلي يعني بالمؤسسات الفردية نفسها، والتطور والخطوات الضرورية التي تحتاج أن تتخذها لتحول نفسها إلى مؤسسات عالمية المستوى.

دور الحكـومـة

لم يكن دور الحكومة في الماضي في رعاية تطوُّر جامعات عالمية المستوى عاملًا فعالًا، وتاريخ الجامعات العاجية في الولايات المتحدة يوحي عمومًا بأن الجامعات أصبحت مشهورة لتقدمها التدريجي نحو التطور، وليس بفضل تدخل الحكومة المتعمد. وهذا مماثل لجامعتي (أكسفورد) و(كيمبردج) اللتين تطورتا عبر قرون بفضل إرادتهما الذاتية، مع بعض المستويات المتغيرة من الدعم المالي العام، ولكن مع قدر كبير من الاستقلالية في الحوكمة، وتحديد الرسالة والتوجه. ومن غير المحتمل اليوم قيام جامعة عالمية المستوى في زمن وجيز إذا لم تتوافر بيئة سياسية ملائمة، ومبادرة عامة مباشرة، ودعم مالي كبير، وذلك بسبب التكاليف العالية الخاصة بإنشاء مقدرات وتسهيلات بحثية متقدمة.

وقد سجل البروفيسور (التباخ) محادثة في أواخر القرن التاسع عشر بين (جون روكفلر) الذي أصبح بعدها رئيسًا لجامعة (هارفارد)، و(تشارلس إليوت) الذي سأل (جون) عن التكلفة الكلية لإقامة جامعة عالمية المستوى. وكانت إجابة جون: (٥٠) مليون دولار، و مئتي عام. وبالرغم من ذلك استطاعت جامعة (شيكاغو) في بداية القرن العشرين تحقيق هذا الهدف خلال (٢٠) عامًا فقط، بالرغم من أن الثمن في ذلك الوقت كان أكثر من (١٠٠) مليون دولار.

ويقدر (التباخ) التكلفة الكلية لإنشاء جامعة عالمية المستوى اليوم بحوالي (٥٠٠) مليون دولار، ولكن التكلفة الحقيقية قد تكون أكثر من ذلك بكثير. فقد كلفت كلية الطب التي أسستها جامعة (كورنل) في دولة قطر عام ٢٠٠٢م (٧٥٠) مليون دولار (مانقان ٢٠٠٨م). وتخطط حكومة باكستان لصرف (٧٠٠) مليون دولار على كل واحدة من الجامعات الجديدة للهندسة والعلوم والتكنولوجيا التي تنوي تأسيسها خلال الأعوام القليلة القادمة.

وهنالك أسئلة محورية يحتاج المسؤولون إلى التأمل فيها والإجابة عنها، مثل: كم جامعة عالمية المستوى تستطيع دولهم أن تصرف عليها وترعاها؟ وكيف لهم أن يتأكدوا من أن الاستثمار في هذا الغرض لن يكون على حساب استثمار في أولويات أخرى في إحدى قطاعات التعليم فوق الثانوي؟ إن تبني إنشاء جامعة عالمية المستوى لا يعني – على أية حال – أن تصبح جميع الجامعات في أي دولة من الدول عالمية المستوى، أو تكون لها الرغبة في ذلك والهدف المناسب الذي يمكن تحقيقه بدلًا من ذلك، هو تطوير وتنمية نظام متكامل للتدريس والبحث، وإيجاد مؤسسات مؤهلة تقنية المنبع، تضيف وتدعم عدداً قليلًا من مراكز التميز التي تركز على المجالات ذات القيمة ومجالات المزايا التفضيلية المختارة، و من شأن هذا كله أن يتطور في نهاية الأمر إلى مؤسسات عالمية المستوى.

وتعد الخطة الرئيسة للتعليم العالي في (كاليفورنيا)، التي وضعت في بداية الستينيات نموذجًا جيدًا للرؤية الإستراتيجية التي ترجمت إلى نظام متنوع رفيع (نبذة ٢-١). ويعمل نظام (كاليفورنيا) للتعليم العالي على توحيد ودعم تنظيم واسع لمؤسسات التعليم فوق الثانوي التي ربطت بواسطة جسور إدارية وأكاديمية ولوائح اعتراف واضحة. وتتباهى (كاليفورنيا) اليوم بوجود (٤٧٤) مؤسسة تعليم فوق ثانوي، منها (١٤٥) جامعة حكومية، و(١٠٩) جامعات خاصة، وبقية المؤسسات تنقسم بين كليات المجتمع والمعاهد المهنية. ومن بين هذه الجامعات، هنالك جامعتان خاصتان هما : جامعة (ستانفورد) ومعهد (كاليفورنيا) للتكنولوجيا، وأربع جامعات حكومية هي : جامعات (كاليفورنيا، بركلي) و(لوس أنجلس) و(سان دييغو) و(سان فرانسيسكو)، وكلها مصنفة ضمن جامعات القمة العشرين في تصنيف (شنغهاي، جياو تونغ).

نبذة : (٢ ــ ١)

وضع إطار سياسة التعليم العالي في (كاليفورنيا)

كانت (كاليفورنيا) رائدة في وضع السياسة العامة لنظام الولاية في التعليم العالي في الولايات المتحدة عندما طورت وطبقت خطتها الرئيسة في عام ١٩٥٩-١٩٦٠م. والقضايا الأساسية التي كانت محور الاهتمام في ذلك الوقت هي الأدوار المستقبلية للقطاعين العام والخاص، وتحديدًا كيفية إدارة وتنسيق القطاعات العامة، وكيفية تجنب الازدواجية والأخطاء. ونجد أن معظم المبادئ الرئيسة التي انبثقت من الخطة الأولى هي التي ما تزال تشكل نظام الولاية إلى اليوم.

- تعريف الرسالات المختلفة لمكونات نظام التعليم العالي الأربعة : جامعات (كاليفورنيا)، جامعات ولاية (كاليفورنيا)، كليات المجتمع ، والجامعات الخاصة والكليات الصغيرة.
- إنشاء نص قانوني تنسيقي لكامل النظام.
- تباين وتميز نظم القبول في جامعات وكليات الولاية.
- أهلية الطلاب الذين يلتحقون بالمؤسسات الخاصة لمنح الولاية الدراسية.

وليست خطة (كاليفورنيا) الرئيسة للتعليم العالي التي تراجع كل عشر سنوات، خطة جامدة تتحكم بطريقة مركزية في تطوير نظام (كاليفورنيا) للتعليم العالي، بل تضع بعض المعايير العامة مركزة أساسًا على الحدود والحواجز بين القطاعات الأربعة للتعليم العالي، وتسعى إلى نظام يوازن بين المساواة والجودة والكفاءة.

المصدر: البنك الدولي، ١٩٩٤م

و لمزيد من التوضيح لهذه النقطة، يميز الجدول (٢-١) بين أنواع مختلفة من مؤسسات التعليم فوق الثانوي، عن طريق توضيح العوامل الأساس التي يجب أن تتحد و تتوافر في أي مؤسسة؛ لكي تمنحها أبعاد التميز التي تحتاجها وتعرف بالتالي على أنها مؤسسة عالمية المستوى.

وحتى في أغنى دول المنظمة الدولية للتنمية والتعاون، لم يستطع سوى عدد قليل من المؤسسات تحقيق نوع من التركيز على أفضل الباحثين والأساتذة والطلاب، والتسهيلات والمصادر التي تتمتع بها الجامعات البحثية عالمية المستوى كاحتياجات وشروط أولية للتميز في العلم. وفي الولايات المتحدة -على سبيل المثال- حيث يوجد اليوم أكثر من (٥٠٠٠) مؤسسة تعليم فوق الثانوي، يوجد أقل من (٣٠) جامعة فقط ضمن أفضل الجامعات في العالم. و في المملكة المتحدة يوجد أقل من (١٠) جامعات، وفي اليابان لا يوجد إلا أقل من (٥) جامعات. و كشفت الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة مؤخرًا أن هنالك اتجاهًا لتمركز الثروات ضمن جامعات القمة، لتتمكن هذه الجامعات من استثمار مبالغ كبيرة لتوسيع دورها المركزي في البحث، ولتقديم تسهيلات أكثر رفاهية لجذب أفضل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

وقد أصبح التعليم العالي على نحو متزايد قصة عالمين، مع وجود مدارس نخبة تصبح أغنى وأقدر على شراء كافة المواهب. وهذا فقط يتناسب مع كلية (ويتمان)، فسكن الطلاب الجديد لـ(برينستون) الذي سمي على (ميغ ويتمان)، وذلك لأنه يحتوى على قصر ملياردير في هيئة مسكن للطلاب. وبعد أن وعد (ويتمان) بتقديم (٣٠) مليون دولار للـ(٧٧ غرفة)، مزق الإداريون ميزانيتهم وأعطوا المهندس المعماري (دامنشي) شيكات على بياض لكي يركز على الفن المعماري مهما كلف ذلك. وقد خرجت المباني وفق أسلوب معماري رفيع لتصبح لوحة فنية جميلة، وقد كانت التكلفة (١٣٦) مليون، أو (٢٧٢,٠٠٠) دولار لكل واحد من الـ (٥٠٠) طالب لكي يسكنوا فيها. إسراف وبذخ كلية (ويتمان) يلخص الازدهار الرائع للطبقة العالية للجامعات الأمريكية الخاصة.

مجلة (بزنس ويبك)، (٢٠٠٧م)

(الجدول ٢ -١) تعريف عوامل التميُّز لمؤسسات التعليم العالي عالمية المستوى

نوع المؤسسة	التركيز على الموهبة	وفرة المصادر	الحوكمة المفضلة
الجامعة البحثية	تركيز الطلاب و أعضاء هيئة التدريس على الخريجين	+++	+++
الجامعة التدريسية / الكلية	تركيز الطلاب و أعضاء هيئة التدريس (غير خريجين)	++	+++
كلية المجتمع	مجموعة طلاب متباينين ومتنوعين (تحصيل أكاديمي) مجموعة رائعة مع خبرة مهنية و مهارات تعلم	+	+++
الجامعة المفتوحة	مجموعة طلاب متنوعة (تحصيل أكاديمي وإعمار) أعضاء هيئة تدريس لديهم مهارات ممتازة للتعلم عن بعد	+	+++

المصدر : أعده جميل سالمي

وقد أظهرت الخبرة العالمية أن هنالك ثلاث إستراتيجيات أساس يمكن للحكومات اتباعها جامعات عالمية المستوى :

- ترقية وتطوير عدد قليل من الجامعات القائمة التي لديها إمكانية التفوق (اختيار الفائزين).
- تشجيع عدد من المؤسسات القائمة على عملية الاندماج مع بعضها والتحول إلى جامعة جديدة، وهذا يؤدي إلى نوع من التآزر والتبادل الذي يتطابق ويتماثل مع المؤسسة العالمية المستوى (صيغة هجينة).
- إنشاءجامعات جديدة عالمية المستوى (منهج الصفحة الجديدة).

وقد أظهرت كل طريقة من هذه الطرق مزايا وعيوبًا أصبحت الآن واضحة.

تطوير المؤسسات القائمة

إن إحدى الفوائد الرئيسة لهذه الطريقة هي أن تكلفتها قليلة بشكل كبير مقارنة مع إنشاء وتأسيس مؤسسات جديدة. وهذه الإستراتيجية هي التي تتبعها الصين منذ بداية الثمانينيات مع توالي إصلاحات مستهدفة بعناية وبرامج استثمار (نبذة ٢ -٢). علمًا أن جامعة (بكين) وجامعة (تسنقهوا) وهما أفضل جامعتين في الصين تحظيان بامتيازات خاصة، وذلك لكي تتمكنا من اختيار أفضل الطلاب من كل المحافظات قبل أي جامعة أخرى، مما يؤدي إلى ذعر وخوف شديد لدى الجامعات الرئيسة في الدولة.

ولكن من غير المحتمل أن تنجح هذه الطريقة في دول لم يراجع فيها بشكل حاسم نظام الحوكمة والتدابير التي منعت تاريخيًّا ظهور جامعات عالمية المستوى. ويمكن أن تخدم المقارنة بين خبرات ماليزيا وسنغافورة في توضيح هذه النقطة، لأن سنغافورة أساسًا إحدى محافظات مملكة ماليزيا أثناء السنوات القليلة التي سبقت استقلال ماليزيا من بريطانيا، والقصص المتناقضة لجامعتي (ملايا) و(سنغافورة) الوطنية يمكن أن تكون مفيدة نظرًا إلى أهميتهما الثقافية المشتركة وأصولهما الاستعمارية.

نبذة : (٢ ـ ٢)

إصلاح التعليم فوق الثانوي في الصين

تتحمس الحكومة الصينية لتطوير نظام تعليم عالمي رفيع المنزلة، وجهود الإصلاح الحالية تعكس هذا الهدف. ففي عام ١٩٩٣م تبنت الحكومة الصينية عناوين رئيسة للتطوير والإصلاح التعليمي أبرزها إنشاء وتأسيس (١٠٠) جامعة رئيسة ذات مقررات عالية الجودة في الدراسات التخصصية. وفي عام ١٩٩٨م أعلن (جانق زيمن) الذي كان الرئيس حينها، هدف إقامة جامعات عالمية المستوى، وذلك بالتركيز الكامل على التقدم في العلوم و التكنولوجيا. ومن ذلك الوقت ازداد تمويل الدولة للتعليم فوق الثانوي إلى أكثر من الضعف حتى أصبح (١٠,٤) بليون دولار عام ٢٠٠٣م، بما يشكل تقريبًا (١٪) من مجموع الناتج القومي. وقد حظيت عدد من الجامعات عالمية المستوى على منح مالية لكي تطور الجودة المؤسسية تحت المشروع (٩٨٥)، الذي يعكس إستراتيجية واعية لتركيز الموارد على مؤسسات قليلة لديها جهود عظيمة نحو النجاح على المستوى العالمي.

وتنفق الجامعات الصينية حاليًّا ملايين الدولارات في استيعاب وتعيين المشاهير من العلماء الصينيين المتدربين بالخارج و الصينيين الأمريكيين، وفي بناء وتأسيس مختبرات متكاملة خاصة في العلوم والتكنولوجيا. و الإستراتيجية هي أن تحتفظ الكليات الممتازة بأفضل وأذكي الطلاب، وتزودهم ببرامج أكاديمية و رواتب تنافسية وحوافز إضافية. ومع تدني تكلفة العمالة أنجز التطور البنائي والإنشائي بتكلفة تعادل عشر التكلفة في الدول الصناعية. كل هذا يحدث في سياق نظام جديد من الاستقلالية المالية، وتقاسم التكاليف الكبيرة والجهود المكثفة لتطوير الخبرة الإدارية علي كل مستويات القيادة الجامعية.

المصدر: (فرنش ٢٠٠٥م)، و(موهرمان ٢٠٠٣م).

وقد عملت جامعة (مالايا) في ظل الاستقلال على شكل جامعة ذات مدينتين جامعيتين، إحداهما في (كوالالامبور) والأخرى في (سنغافورة)، وقد كانت المدينة الأولى تابعة لجامعة (مالايا) منذ البداية، وأصبحت الأخرى جامعة (سنغافورة) التي اندمجت مع جامعة (نانيانق) في عام ١٩٨٠م لكي تخلق جامعة جديدة هي جامعة (سنغافورة) الوطنية. وبكل مقاييس التصنيف العالمية، نجد اليوم أن جامعة (سنغافورة) الوطنية تؤدي رسالتها كجامعة عالمية المستوى (المرتبة ١٩ في تصنيف «التايمز» لعام ٢٠٠٦م)، بينما نجد جامعة (مالايا) تعاني كإحدى مؤسسات المرتبة الثانية في هذا المسار(المرتبة ١٩٢). وبدراسة المسارات التطويرية المختلفة، اتضحت عدة عوامل تبدو معوقة لمقدرة جامعة (مالايا) للتطور والابتكار بصورة فاعلة كالتي حققتها جامعة (سنغافورة) الوطنية وهي: السياسات الحازمة، ونظام القبول الدقيق، وتدني مستويات الدعم المالي، والإجراءات المتزمتة، واللوائح المقيدة لدخول الطلاب الأجانب.

وسياسة التنفيذ الحاسمة التي تطبقها الحكومة الماليزية وتنحاز إلى أطفال الملايا الذين يمثلون غالبية السكان، أتاحت بشكل كبير فرصًا كبيرة لهذه الشريحة من السكان. ويمثل طلاب الملايا (٥٢٪) من إجمالي السكان الماليزيين وتتراوح نسبتهم بين (٣٠٪) إلى ثلثي عدد الطلاب الإجمالي، وذلك في الفترة ما بين بداية السبعينيات وإلى نهاية الثمانينيات. ونسبة لذلك تناقصت أعداد الطلاب الصينيين من ٦٥٪ إلى حوالي ٢٩٪ خلال الفترة نفسها. (تيرني وسيرات، ٢٠٠٨م).

وقادت سياسة عدم المساواة بين الطلاب المالاويين والصينيين والهنود إلى حرمان الجامعة من فرص الاختيار الخاص بقبول الطلاب، واستهدافها لأفضل الطلاب المتميزين في الدولة. ولذا لم يستطع كثير من الطلاب الهنود والصينيين المؤهلين أكاديميًّا من الالتحاق بأفضل الجامعات الماليزية، وأصبحوا يبحثون عن الدارسات العليا بالخارج، مما أدى إلى هجرة المواهب من ماليزيا[1]. وبالإضافة إلى تلك القيود تجاه طلابها، فقد فرضت وزارة التعليم العالي الماليزية ما نسبته (٥٪) فيما يخص قبول الطلاب الأجانب الذين يدرسون في الجامعات الحكومية.

ومقارنة بجامعة (سنغافورة) الوطنية هنالك يشكل الطلاب الأجانب حوالي (٢٠٪) من الطلاب في مستوى الطلاب غير المتخرجين و(٤٣٪) على مستوى الدراسات العليا. وتجد تكلفة دراسات هؤلاء الطلاب الأجانب دعمًا كبيرًا من جامعة(سنغافورة) الوطنية، حيث إن السبب وراء جذب مثل أولئك الطلاب الأجانب ليس الغرض منه العائد المادي كما يحدث غالبًا في جامعات المملكة المتحدة وأستراليا ، ولكن لجذب الكفاءات الطلابية العالية التي ستثري مجموعة الطلاب.

ولجامعة (سنغافورة) الوطنية ضعفا الموارد المالية لجامعة (مالايا) (٢٠٥ مليون ميزانية سنوية مقارنة مع ١١٨ مليون)، وذلك من خلال مجموعة إجراءات تتمثل في : شراكة التكاليف ، عائدات الاستثمار، زيادة التمويل والمصادر الحكومية. وكان نجاح جهود زيادة حجم التمويل عبر برنامج المنح الذي تبنته الدولة في أواخر العام ١٩٩٠م كجزء من سياسة الدولة لدعم المدارس الفكرية ، ومبادرات التعليم الوطنية التي منحت من (٣ -١)، ثم انخفضت الآن إلى (١ -١). ونتيجة لذلك، فقد بلغت المصروفات السنوية لكل طالب في جامعة (سنغافورة) الوطنية وجامعة (مالايا) (٦,٣٠٠) دولار و(٤ ,٠٥٣) دولار بشكل تتابعي في عام ٢٠٠٦م.

---

(١) في صيف عام ٢٠٠٨م ولأول مرة في ثلاثة عقود من سياسيات العمل الصارم، تجرأ سياسي مالاوي هو رئيس ولاية سيلانقور (Selangor)، على طرح سؤال أمام الجمهور عن الحكمة من الاستمرار في تطبيق القوانين المقيدة لمجموعة السكان الصينيين والهنود. وكانت تعليقاته شرارة المظاهرات الطلابية التي شجعها نائب مدير الجامعة المحلية ورئيس وزراء الدولة (جاردين، ٢٠٠٨م).

وأخيرًا نجد في ماليزيا أن لوائح الخدمة المدنية والإطار المالي المتعسف زاد من حدة المنافسة لجذب الكوادر العلمية المؤهلة والباحثين من الدول الأجنبية. ومن ناحية أخرى نجد أن جامعة (سنغافورة) لا تخضع لمثل هذه اللوائح المقيدة ، وقد تمثل هدف مشروع إصلاح الخدمة العامة (PS 21) الصادر في مطلع عام ٢٠٠٠م في ترقية تطور ثقافة التميز والابتكار في كل المؤسسات العامة بما فيها تلك الجامعتان، لذلك استطاعت جامعة (سنغافورة) الوطنية استقدام أفضل الباحثين العلميين وأساتذة الجامعات من كل أنحاء العالم ، حيث دفعت لهم أعلى الرواتب حسب المعدلات العالمية ، كما قدمت لهم حوافز خاصة بالأداء المتميز لتحفيز المنافسة والاحتفاظ بأفضل الكوادر العلمية، وقد ظهر أثر ذلك فعليًّا بالتحاق عدد كبير من الباحثين المتميزين بجامعة (سنغافورة) الوطنية.

نبذة : (٢ ـ ٣)

هل تهتم الحكومات بالتعليم العالي؟

دروس ميدانية

يمكن من أجل النقاش أن نأخذ بعين النظر الآتي: كيف لفريق (برشلونة) لكرة القدم أن يؤدي دوره لو كانت تعترضه كل القوانين التي تمثل عبئًا ثقيلًا على الجامعات؟ وما الذي يحدث إذا كان كل اللاعبين يتقاضون رواتبهم من الدولة؟ وما الذي يحدث إذا سُمح للاعبين بالاستمرار في اللعب يوميًّا بغض النظر عن أدائهم في المباريات الأساسية والتنافسية وسلوكهم أثناء التمارين؟ وماذا يحدث إذا كان دخل نادي (برشلونة) غير متوافق مع نتائجه في المباريات؟ وماذا يحدث إذا لم يدفع النادي رواتب عالية لجذب أفضل اللاعبين ولم يتخلص من اللاعبين الأقل عطاء؟ وماذا يحدث إذا كانت إستراتيجية النادي وتكتيكاته الكروية تقررها الدولة بدلًا من المدرب؟ أليس في هذه الطريقة مخاطرة وإبعاد لفريق (برشلونة) لكرة القدم وجعله خارج نطاق الجودة والبراعة في الأداء؟ وإذا اتفقنا على أن هذه الطريقة غير حكيمة وغير فعالة لفريق رياضي فلماذا نسمح لجامعاتنا أن تعمل تحت هذه الظروف؟ وهذا يوضح أننا في دواخلنا نهتم اهتمامًا كبيرًا بكرة القدم أكثر من اهتمامنا بتعليم أطفالنا.

المصدر: اقتبسه جميل سالمي و(ريتشرد هوبر) من (خافير سالاي مارتن)، «A Great Sense of Humor». Vanguardia (١٧ نوفمبر لعام ٢٠٠٦م)، يعمل البروفسور (سالاي مارتن) أستاذًا في جامعة (كولومبيا) الأمريكية وجامعة (بومبو فابرا) في أسبانيا.

لذا تحتاج الدول إلى إنشاء بيئة سياسة خارجية داعمة، مع خلق التمويل والشروط التنظيمية التي تمكّن وتشجع الجامعات على المنافسة على المستوى العالمي من خلال اكتساب المؤشرات التي تقوم عليها مقاييس الجودة والمطابقة، التي من خلالها تقيم العملية التعليمية بالجامعة متضمنة السمعة والامتيازات، والطلاب والأساتذة الجامعيين الأجانب، ومنح البحث العلمي (انظر نبذة ٢-٣). وتوجد طريقة واحدة لتسهيل ذلك من خلال منح الجامعات استقلالية إدارية كاملة، وتوفير التمويل القائم على الأداء، ووضع نظام ضريبي يسمح للشركات والمؤسسات الخيرية بالتبرع للجامعات بمبالغ معفية من الضرائب ، وخير مثال على ذلك ما تقدمه الولايات المتحدة والهند في هذا الصدد.

دمج المؤسسات القائمة

الطريقة الثانية لإقامة جامعة عالمية هي تشجيع الاندماج بين الجامعات القائمة. وقد باشرت فرنسا والدانمارك في تطبيق هذا المسار بكل عناية وجهد في السنوات الحالية، حيث نفذت بعض الجامعات في فرنسا بطريقة فردية، مع المدارس العليا دراسة تمهيدية حول ملاءمة جدوى الاندماج على مستوى إقليمي. وفي الدانمارك بادرت الحكومة بإنشاء صندوق تمويل الابتكار مكافأة من بين مكافآت أخرى، لتوحيد ودمج الجامعات المتشابهة. وفي الصين أيضًا دمج عدد من الجامعات لتعزيز المؤسسات القائمة. فمثلًا جامعة (بكين) الطبية دمجت مع جامعة (بيجين) في عام ٢٠٠٠م، وبطريقة مماثلة في (شنغهاي)، وكذلك جامعة (فادن) التي دمجت مع الجامعة الطبية، ونجد أن جامعة (زيجانغ) التي تأسست عام ٢٠٠٤م هي نتاج لاندماج جامعتين. وفي المملكة المتحدة دمجت جامعة (فيكتوريا) في (مانشستر) مع معهد (مانشستر) للعلوم و التكنولوجيا، وذلك لخلق جامعة كبيرة تحقق الهدف المنشود وهو أن تصبح ضمن أفضل (٢٥) جامعة في العالم بحلول عام ٢٠١٥م. كما دمجت جامعة (كاردف) وكلية الطب بجنوب (ويلز) لتكون خطوة راسخة لإقامة جامعة عالمية المستوى في (ويلز). وفي معظم الحالات نجد أن عمليات الدمج التي تمت بين الجامعات القوية كان لها هدف ضمني أو ظاهري وهو خلق جامعات بحثية كبيرة وشاملة، ويعد هذا استجابة واضحة لحقيقة أن التصنيفات العالمية للجامعات تهتم بالمنشورات العلمية وجوائز التميز للمؤسسات بغض النظر عن حجم وعدد الطلاب الذين تضمهم تلك الجامعات. (هارمان و هارمان، ٢٠٠٨م).

واعتمدت حكومة الاتحاد الروسي على سياسة الدمج ضمن الإستراتيجية العامة، وذلك لتطوير نخبة من الجامعات البحثية. وفي عام ٢٠٠٧م أقيمت اثنتان من الجامعات الاتحادية الرائدة، وذلك عن طريق دمج مؤسسات تعليمية قائمة في (روستوف) على نهر (دون) جنوب روسيا، وفي مدينة (سيبيريا) في (كرستوبربارسك)، وستمنح هاتان الجامعتان الجديدتان تمويلًا ماليًّا إضافيًّا لدعم جهودهما في توظيف باحثين ذوي كفاءة عالية وتجهيز أحدث المختبرات البحثية. (هولدزورث، ٢٠٠٨م).

ومن أعظم مزايا الاندماج أنه يفضي إلى مؤسسات قوية قادرة على الاستفادة من التآزر والتعاون الذي يخلقه الجمع بين الموارد المالية والبشرية. ولكن من ناحية أخرى قد يكون الاندماج محفوفًا بالمخاطر، وذلك لأنه قد يفاقم المشكلات بدلًا من حلها. ففي حالة فرنسا -على سبيل المثال-، فإن سياسة الدمج تزيد من جهود الباحثين، وتحقق مكانة رفيعة للجامعة حسب تصنيف (شنغهاي) الذي يهتم بمخرجات البحوث، وليس على المشكلات والقيود التي تعاني منها الجامعات الفرنسية، مثل: عدم المرونة في سياسات القبول، وضعف الأساس المالي، وتنظيمات الحكومة القاسية، والممارسات الإدارية التي عفا عليها الزمن. أما في حالة الدانمارك فالقضية مختلفة، حيث ظهرت فرص عظيمة من النجاحات؛ لأن عملية الاندماج تجري في سياق عملية إصلاح شامل يهدف إلى تحويل كل الجامعات في الدولة إلى جامعات مرنة متميزة بفعالية مستمرة. (انظر الملحق هـ)

وهنالك خطر آخر مرتبط بسياسة الدمج، وهو أن المؤسسة الموحدة حديثًا يمكن أن تعاني من تضارب الثقافات المؤسسية. ولقد أصبح واضحًا، -على سبيل المثال- أن عملية الاندماج التي سبق ذكرها بين جامعة (فيكتوريا) في (مانشستر) وجامعة (مانشستر) للعلوم والتكنولوجيا لم تكن موفقة كما كان متوقعًا، وقد أقرّ حاليًّا بحوالي (٣٠) مليون جنيه إسترليني عجزًا في الميزانية، ومن المحتمل أن تفقد المدينة الجامعية مايقارب (٤٠٠) وظيفة، ولجامعة (مانشستر) خبرة حديثة في تعقيدات وصعوبات سياسة الدمج. (قوراشي، ٢٠٠٧م). ومن بين المشاكل الرئيسة التي تواجه سياسة الاندماج بين الجامعات ازدواجية المعايير فيما يخص الأساتذة والموظفين ومناهج الدراسة، والتحديات السياسية في إيجاد تمويل ودعم مالي للدمج، وعلى سبيل المثال فقد كان هناك عدم التزام بتكرار تخفيض الوظائف إجباريًّا، في الوقت الحاضر ظهرت الحاجة الملحة إلى تخفيض الوظائف في أسرع وقت، ومن المشكلات استيعاب العمالة بعقود قصيرة المدى، والديون المؤسسية. وبالإضافة إلى ذلك فقد عينت المؤسسات الجديدة أفضل وأشهر الأكاديميين، و ووفرت لهم أفضل التسهيلات اللازمة، وزاد هذا الأمر من تفاقم مديونية مستحقات الموظفين في المؤسسات التي دَمجت بين أعضاء هيئة التدريس ممن يعملون عن بعد والمنفردين (ثقافتهم وعاداتهم وعقود العمل الخاصة بهم) في جامعة واحدة، ولذا يجب أن نرى كيف لجامعة (مانشستر) المدمجة أن تتعامل مع كل هذه العقبات المالية والثقافية والعلاقات بين الأشخاص، وفي الوقت نفسه تنفق الأموال لتحقيق ضالتها المنشودة التي تبحث عنها وهي الوصول إلى العالمية.

ومن التحديات الرئيسة عند الرغبة في الدمج خلق ثقافة أكاديمية مشتركة ورؤية تغيير وسط كل وحدات المؤسسة (الكليات والمدارس والأقسام)، وتحقيق انسجام داخلي للمؤسسة الجديدة. وفي حالات كثيرة تواجه إدارات المؤسسات المدمجة تعقيدات شديدة من مستوى الاستقلال العالي الذي تطالب به وحدات هذه المؤسسات. كما أن الجامعات الجديدة التي قامت نتيجة للدمج قد تحمل معها موروثات الفروع القديمة، التي تمثل في بعض الأحيان عقبة في جذب المتميزين من الأساتذة والطلاب.

ويحتاج مدير المؤسسة الجديدة إلى الذكاء والفهم السياسي لكي يستطيع إدارة الاحتياجات المتنوعة والمكونات المتضاربة داخل المؤسسة.

إنشاء مؤسسات جديدة

إن الدولة التي لديها عادات مؤسسية، وهياكل حوكمة عقيمة، وممارسات إدارية بيروقراطية تمنع وتعوق الجامعات التقليدية من أن تكون مؤسسات جديدة خلاقة ومبتكرة، ربما تكون الطريقة المناسبة فيها أن تزود هذه الجامعات بالإداريين الذين لا يتأثرون بثقافة الجامعات التقليدية، شريطة ألا تكون الموارد المالية عقبة مقيدة لهذه الجامعات. ويمكن أن تنبثق المؤسسات الجديدة من القطاع الخاص، أو من سماح الحكومات للمؤسسات الجديدة أن تعمل تحت إطار إداري وتنظيمي إيجابي. وتمضي دولة كازاخستان في هذا المسار؛ لأنها تبحث في أن تجعل اقتصادها عمومًا أكثر تنافسًا وأقل اعتمادًا على النفط، وقد قررت حكومة كازاخستان إنشاء جامعة عالمية جديدة في (إستانا)، وخطة هذه الجامعة الجديدة أن تنتهج منهجًا ابتكاريًّا متعدد النظام بالتعاون مع الجامعات العالمية الرائدة. وفي المنحى نفسه أعلنت حكومة المملكة العربية السعودية في أواخر عام ٢٠٠٧م عن خططها لإنشاء جامعة بحثية خاصة بالدراسات العليا بقيمة ثلاثة بلايين دولار، وهي جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا، والتي سوف تعمل خارج اختصاص وزارة التعليم العالي، وذلك لتحظى باستقلالية إدارية وحرية أكاديمية أكثر مما تتمتع به الجامعات الأخرى في المملكة.

ومن القصص المماثلة في هذا الصدد قصة إنشاء المعهد الهندي للتكنولوجيا، الذي تطور تدريجيًّا في العقود السابقة ليكون عالمي المستوى (نبذة ٢ ـ ٤).

والنموذج الواعد الثالث هو إنشاء جامعة (باريس) للاقتصاد في فبراير عام ٢٠٠٧م، ليكون نموذجًا بعد كلية (لندن) للاقتصاد والعلوم السياسية. وتمزج هذه المبادرة عناصر الدمج مع إنشاء نمط جديد بالكامل من الأنماط المؤسسية ضمن السياق الفرنسي (كاهان وماليقر، ٢٠٠٧م). وستعمل جامعة (باريس) للاقتصاد التي تحظى برعاية مشتركة من قبل أربع مدارس عليا، وجامعة باريس (١) (السربون)، والمركز الوطني للبحث العلمي، وكلية (باريس) للاقتصاد، وستعمل بصفتها مؤسسة خاصة تضم أفضل الأقسام في جميع المؤسسات المشاركة. ويأتي دعمها الأولي ليس فقط من الولاية والمنطقة، ولكن أيضاً من شركات خاصة وغيرها. وعلى عكس الجامعات الفرنسية التقليدية، ستكون جامعة (باريس) للاقتصاد عالية الانتقاء فيما يتعلق بالطلاب القادمين إليها، كما أن نخبة من الأساتذة سيأتون من أكثر الجامعات مكانة في العالم.

نبذة : (٢ ـ ٤)

معاهد التقنية الهندية : قصة نجاح

وضعت الهند العلوم والتكنولوجيا في مرتبة عالية ضمن أجندة التنمية الاقتصادية بعد استقلالها مباشرة. وقد أُسس المعهد الهندي للتكنولوجيا في عام ١٩٥١م في (خارا بور) غرب (بنقال) بمساعدةٍ ودعم من منظمة اليونيسيف، وقد أنشئ على نموذج معهد (مانشستر) للتكنولوجيا. ثم أنشئ المعهد الهندي الثاني للتكنولوجيا في (بومباي) في عام ١٩٥٨م بمساعدة من الاتحاد السوفيتي من خلال منظمة اليونيسيف.

وفي عام ١٩٥٩م أقيم المعهد الهندي في (مدراس) (الآن حانالتشيناي) بمساعدة من دولة ألمانيا. وأنشئ المعهد الهندي للتكنولوجيا في (كانيور) من خلال مساعدة من الاتحاد المالي للجامعات الأمريكية. وقد دعمت الصناعة البريطانية وحكومة المملكة المتحدة قيام المعهد الهندي للتكنولوجيا في مدينة(نيودلهي) في عام ١٩٦١م. وفي عام ١٩٩٤م أنشئ المعهد الهندي للتكنولوجيا في (قوهاتي) بجهود أهلية. وقد أصبحت جامعة (روركي) مؤسسة سابعة تحت مظلة المعهد الهندي للتكنولوجيا في عام ٢٠٠١م.

وبدأت الهند تأخذ الخبرة والتميز من أفضل الممارسات بين الدول الصناعية، وتؤكد أن هذه المؤسسات ونجاحها تمثل دوافع الهند وحرية الهند ونجاح مساعي رئيس الوزراء (نهرو) عام ١٩٥٦م. ويسمي البرلمان الهندي هذه المؤسسات « المعاهد الوطنية المهمة»، ولذلك تجد هذه المؤسسات دعمًا وتمويلًا حكوميًّا، إضافة إلى تمتعها بحرية إدارية وأكاديمية واسعة، مما ساعدها على تقديم برامج مطابقة وعالية الجودة في الهندسة والتكنولوجيا والعلوم التطبيقية والإدارة في مستويات (البكالوريوس) و(الماجستير) و(الدكتوراة). ويقبل الطلاب وفقًا لاختبار تنافسي عام عالي المستوى.

ولذلك نجد أن المعاهد الهندية للتكنولوجيا تجذب اليوم أفضل الطلاب الذين يرغبون في الهندسة والعلوم التطبيقية، ويختار (٤٠٠٠) طالب كل عام من بين (٢٥٠٠٠٠) متقدم، مما يؤكد أن المعاهد الهندية للتكنولوجيا أصبحت أكثر انتقائية من اتحاد الجامعات الأمريكية. ونجد أن معظم خريجي هذه المعاهد يشغلون مواقع رفيعة عالية المسؤولية في التعليم، والبحوث، والابتكار في أجزاء عديدة من العالم. وفي عام ٢٠٠٥م صنفت المعاهد الهندية للتكنولوجيا عالميًّا لتكون ثالث أفضل مدارس الهندسة بعد معهد (مانشستر) للتكنولوجيا وجامعة (كاليفورنيا) في (بركلي).

وتكمن القوة الرئيسة للمعاهد الهندية للتكنولوجيا في قدرتها على جذب أفضل الطلاب، وتأهيلهم وتحويلهم إلى مهندسين مبتكرين و رواد أعمال في الهندسة . وقد واجهت المعاهد الهندية للتكنولوجيا في بداية الأمر بعض النقد في أنها تساعد على هجرة العقول خارج الهند وذلك لأن حوالي (٤٠٪) من الخريجين يسافرون للعمل في الخارج. وبعد الانفتاح وتسارع النمو الاقتصادي الهندي نجد أن هذا الاتهام بالضعف قد تحول إلى قوة بالنسبة للتعاون الدولي والاستثمارات العالمية. وكثير من النجاح في (بانقالور) - على سبيل المثال - يرجع إلى ظاهرة الهجرة العكسية للعقول المبدعة.

المصدر: أعده (شاشي شريفستافا)، وجميل سالمي

إن إنشاء مؤسسات جديدة قد يكون له فوائد جانبية في تحفيز واستمالة المؤسسات القائمة لتكون أكثر استجابة للبيئة التنافسية. وهنالك أمثلة في أجزاء كثيرة من العالم توضح أن ظهور الجودة العالمية للجامعات الخاصة مع قطاع التعليم العالي العام، أدى إلى تحفيز الجامعات الحكومية لكي تكون إستراتيجيًّا أكثر تركيزًا. وقد بدأت جامعة (أورغواي) العريقة كجامعة حكومية عانت من الاحتكار من قبل التعليم العالي في الدولة لمدة (١٥٠) عامًا، ولكنها أعدت خطة إستراتيجية اهتمت بإنشاء برنامج دراسات عليا لأول مرة، وذلك بعد أن تعرضت إلى منافسة في منتصف التسعينيات من جامعات خاصة حديثة العهد. وبالمثل في روسيا، نجد أن إنشاء الكلية العليا للاقتصاد وكلية (موسكو) للعلوم الاقتصادية والاجتماعية في التسعينيات قد ضغط على قسم الاقتصاد في جامعة الولاية في (موسكو) لكي تعمل على مراجعة وإعادة صياغة مناهجها؛ لكي تصبح أكثر نشاطا وأكثر مواكبة للتغيرات العالمية.

إن الحفاظ على الظروف المواتية لإنشاء مؤسسة عالمية المستوى يحتاج إلى اليقظة المستمرة، ويستدل على ذلك بالنقص المتنامي في أعضاء هيئة التدريس الذي تواجهه معاهد التكنولوجيا. وقد ساعد النجاح الاقتصادي الهندي في إحداث فجوة بين العاملين في المعاهد التكنولوجية والصناعة أكثر مما كانت عليه في الماضي، لذلك نجد أن عددًا قليلًا من الخريجين الواعدين يبحثون عن عمل في وظائف أكاديمية (نيلاكنتان،٢٠٠٧م). وقد قدر حاليًّا أن المعاهد الهندية للتكنولوجيا تعاني من نقص يقدر بحوالي (٩٠٠) أستاذ مؤهل. ففي المعهد الهندي للتكنولوجيا في (دلهي) وحده يوجد حوالي (٢٩٪) من الوظائف شاغرة، ونجد أن هذه المعاهد إذا لم تجد الاستقلالية لرفع الرواتب وتقديم عروض توظيف أكثر تنافسية فإنها ستكون في موقف خطر، وستفقد وضعها التنافسي. وقد واجهت المعاهد الهندية للإدارة الصغيرة العقبة نفسها خلال سعيها نحو العالمية. وتشعر المعاهد الهندية للتكنولوجيا ومعاهد الإدارة بقلق تجاه القرار الحالي للوزارة الفدرالية لتنمية الموارد البشرية الذي يطالب هذه المعاهد بتخصيص حصة نسبتها (٤٩,٥٪) لحجز مواقع في الكليات للأقليات المتنوعة (المجموعات الأقل حظًّا، المنغلقة ،القبائل الأكثر تأخرًا). وقد طلبت المؤسسات من الحكومة منحها دعمًا كالدعم الذي قدمته الحكومة إلى معهد (تاتا) للبحوث الأساسية، ومركز (بهابها) للبحوث النووية، ومعهد (هارش – شاندرا) للبحوث وذلك بصفتها من «المعاهد الوطنية المهمة». (غوبتا، ٢٠٠٨ م).

وأخيرًا، يعد تطبيق هذه الطريقة (إنشاء مؤسسات جديدة) في الدول النامية نوعًا من المخاطرة؛ وذلك لأن المنافسة مع بعض المؤسسات في نظام التعليم العالي الوطني ربما لا يكون ممكنًا إذا كان معظم التمويل العام الشحيح أصلًا مركزًا على عدد قليل من الجامعات. وبالمثل فإن الممارسات التطبيقية في المؤسسات الجديدة لم يكن من الممكن تطبيقه مع البيئة الحوكمية الخانقة التي دائمًا ما تعيق المؤسسات العامة في التعليم فوق الثانوي، وهذا يؤدى إلى نظام عالي الازدواجية وفوق ما هو متوقع عمومًا من نظام طبقي.

تقييم هذه الطرق (المنهجيات)

الجدول (٢ -٢) هو محاولة لتلخيص الجوانب الإيجابية و السلبية المرتبطة بكل طريقة أو نهج (الترقية، الدمج، إنشاء مؤسسات جديدة). و تجدر الإشارة إلى أن هذه الطرق العامة لا تتعارض فيما بينها، ويمكن للدول أن تواصل مزج الإستراتيجيات التي تقوم على هذه النماذج. وعلى الدول التي تقرر إقامة جامعات عالمية المستوى من خلال تطوير و ترقية الجامعات القائمة أن تختار طريقة أو منهجية ملائمة لمعرفة الجامعات التي يمكن دمجها.

(الجدول ٢ -٢) مكاسب وتكاليف الطرق الإستراتيجية لإنشاء جامعات عالمية المستوى

المنهج			
الشروط	تطوير المؤسسات القائمة	دمج المؤسسات القائمة	إنشاء مؤسسات جديدة
إمكانية جذب الموهبة	صعوبة تجديد الأساتذة وإحداث التغير لجذب الطلاب المتفوقين.	فرصة لتغيير الإدارة مع جذب عناصر أكاديمية جديدة، واحتمال مقاومة الأساتذة الموجودين.	فرصة لاختيار أفضل الأساتذة والطلاب، صعوبة قبول الطلبة المتفوقين في مؤسسة غير معروفة، الحاجة لبناء تقاليد بحثية وتدريسية.
التكلفة	أقل تكلفة	محايد	أكثر تكلفة.
الحوكمة	من الصعوبة تغيير أسلوب العمل بنفس إطار النظام القديم.	ربما يعمل بطريقة قانونية مختلفة عن الموجود في المؤسسات.	فرصة لخلق القوانين الملائمة والإطار التنظيمي المحفز.
الثقافة المؤسسية	يصعب التغيير من الداخل	ربما يكون من الصعب خلق هوية جديدة خارج الثقافات المؤسسية السائدة.	فرصة لخلق ثقافة متميزة.
إدارة التغيير	حملة تشاور وتواصل رئيسة مع جميع المساهمين.	نهج طبيعي لتثقيف جميع المساهمين بشأن الأعراف والثقافة المؤسسية المتوقعة.	نهج «التكيف البيئي» للتواصل وتسويق المؤسسة الجديدة اجتماعيًا.

المصدر: أعده جميل سالمي

ويجب على الحكومات التي قررت إنشاء جامعات عالمية المستوى من خلال رفع مستويات المؤسسات القائمة أو دمجها أن تختار المنهجية المناسبة لذلك. وتحتاج الحكومات إلى تقييم الدرجة أو المرحلة التي تريد إدارة العملية فيها بطريقة مركزية، من أجل الإفادة من الجامعات التي يمكن أن تنشأ أو تقام فيها مراكز متميزة كنوع من التدخل المباشر في استقلالية هذه الجامعات، كما يمكن للحكومات أن تؤسس لنظام تعليم عالٍ بتقديم التوجيهات عن بعد، معتمدة على إستراتيجيات واسعة النطاق، وحوافز مالية لإغراء الجامعات الديناميكية لكي تتحول إلى جامعات عالمية المستوى بجهدها الذاتي.

وترى الخبرة العالمية أن الطريقة الأخيرة هي الأنسب والأفضل للدول المتوسطة والكبيرة، لأنها تشجع الأداء التنافسي لمؤسسات التعليم العالي القائمة، كما أنها هي الأكثر فعالية على المدى الطويل. وتعد مشاريع الصين رقم (٢١١) و (٩٨٥) وبرنامج العقل في كوريا الجنوبية، ومبادرة التميز الألمانية، ومعاهد الألفية التي أنشأت في (شايل) حاليًّا نماذج وأمثلة تعكس قدرة الدول على أن تشجع و تعزز خلق مراكز بحثية متميزة (نبذة ٢ -٥). (ملحق يصف أعظم المبادرات الحالية المتميزة على مستوى العالم).

نبذة : (٢ ــ ٥)

المبادرة الألمانية للتميُّز

أطلقت الوزارة الاتحادية الألمانية للتعليم والبحوث في يناير من عام ٢٠٠٤م مسابقة وطنية تهدف إلى تحديد (١٠) جامعات لديها إمكانية التطور والتحول إلى جامعة عالمية ضمن جامعات النخبة على مستوى العالم. وقد وُفر دعم إضافي منصوص عليه عبر ثلاث فئات : كل المؤسسات التي تسعى بجهودها نحو العالمية، مراكز الامتياز التي لديها شهادات تميز دولية، مدارس الدراسات العليا العازمة على تقوية جودة مناهجها.

وبعد ظهور مقاومة أولية بسبب الغيرة من بعض المسؤولين التقليدين في تمويل التعليم العالي، تُوصل إلى اتفاق وسط، وشكلت لجنة مشتركة مع ممثلين من المؤسسات الألمانية ومجلس العلوم.

وفي يناير ٢٠٠٦م اختارت اللجنة المشتركة (١٠) جامعات من بين (٢٧) جامعة مرشحة، و(٤١) خطة من بين (١٥٧) متقدمًا لمراكز التميز، كما اختيرت (٣٩) كلية دراسات عليا من بين (١٣٥) كلية متقدمة. وغالبية الجامعات المختارة (٧ من أصل ١٠) تقع في ولايتين : ولاية (بادن –ورتنبيرج) و(بافاريا)، ونسبة (١٠٪) فقط هي لمراكز التميز في العلوم الاجتماعية والإنسانية، وكل أو معظم كليات الدراسات العليا التي اختيرت تمتاز بالتركيز القوي على نظم متعددة التخصصات. وسوف يكون التمويل الإضافي الذي يصل إلى (٢ -٣) بليون دولار متاحًا لهذه المؤسسات لدعم الخطط والمقترحات الفائزة على مدى أربع سنوات.

المصدر: (كهم) ، ٢٠٠٦م.

وفي الدول الصغيرة التي تكون فيها القدرة على إدارة و تحريك و تجميع الموارد العامة والخاصة أكثر تعقيدًا يمكن أن يكون تمويل الاستثمار هو الطريقة الملائمة والوافية للتنمية واستثمار الموارد العامة. وفي نيوزيلندا -على سبيل المثال- طالبت مؤسسة الدولة المتميزة للتعليم فوق الثانوي، وهي جامعة (أوكلاند)، بأن تستهدف جهود الحكومة مساعدة الجامعة لكي تتحول إلى جامعة بحثية رائدة. إن اعتراف الحكومة (من خلال الإصلاحات) بأنه ليس بالضرورة أن تكون كل الجامعات متساوية أو أن تكون هناك طريقة حاسمة يمثل الخطوة الأولى نحو تحول جامعة / جامعات نيوزيلندا البحثية لمؤسسات عالمية الجودة و المرتبة.

والتحدي الذي يجب على نيوزيلندا أن تتعامل معه هو أن مؤسسات التعليم العالي الناجحة في العالم تعمل على مستويات استثمار عامة، وهذا هو ما تعاني الدولة منه ويجب أن تفهمه وتتعامل معه. وللتمثيل فقط فإن التمويل والدعم الفدرالي والمحلي في الجامعات الأمريكية يقدر بحوالي (١٢٠٠٠) دولار لكل طالب و هو يساوي الضعفين مقارنة مع نيوزيلندا، وهذا مع عدم الأخذ في النظر دعم وتمويل الأوقاف الذي تتمتع به الجامعات الأمريكية .

وقد استطاع جمهور من الأساتذة المتميزين والطلاب المتفوقين أن يحققوا السمعة العالمية في التدريس، والبحوث والمخرجات البحثية، ومناخ الإثارة العقلية العالية، والعلاقات الإنتاجية مع الصناعة التي لا يمكن أن تتكرر في أي مكان في العالم. ونذكر مثالًا واحداً لما هو ممكن، ففي نوفمبر ٢٠٠٦م أجريت دراسة في وزارة العلوم والتكنولوجيا والبحوث توصلت إلى أن (١٦) نوعًا من الأدوية الطبية التي طورتها نيوزيلندا في التحاليل التجريبية حاليًّا قد أجيزت من إدارة الأدوية والأغذية الأمريكية، و(١٣) من هذه الأدوية أنتجت وطورت في جامعات نيوزيلندا، و(١٢) منها طورت في جامعة (أوكلاند).

وللوصول إلى الهدف وتحقيق الخصائص المشتركة للجامعات البحثية عالمية المستوى، يجب التعرف على متطلبات هذا الهدف وهي الرؤية، والالتزام، والرغبة في التغير. وهذه المتطلبات سوف تساعد جامعات نيوزيلندا الرائدة على أن تقدم بيئة تعليمية عالية الجودة؛ كي تقود إلى خلق التقدم المعرفي والاكتشاف العقلي والابتكار من داخل نيوزيلندا، ومن ثم تأخذ الجامعات مكانها مع الجامعات البحثية عالمية المستوى. إن الرؤية والالتزام والرغبة في التغير ليست كافية وحدها، فلا بد أيضًا من رفع مستويات الاستثمار العام والخاص، مع الالتزام التام بالهدف المحدد مسبقًا للإصلاحات المختلفة. وإذا كانت كل من أستراليا وأمريكا عملتا على تركيز البحوث المتميزة والاستثمار في مؤسساتهما، لتحقيق نتائج التنمية الاقتصادية والاجتماعية . فإن الأمر نفسه ضروري في نيوزيلندا، للتعرف على كيفية الدعم وتمويل التميّز بطريقة إستراتيجية انتقائية، وحينها فقط ستكون إصلاحات التعليم العالي ناجحة.

دور العوامل الأخرى

إن من المهم التأكيد على أن الحكومات الوطنية ليست هي اللاعب الرئيس فقط فيما يختص بتسهيل إنشاء الجامعات العالمية وتأسيسها، ففي عدد من الدول والأنظمة الفدرالية تؤدي السلطات الإقليمية أو المحلية أحيانًا أدوارًا حاسمة، وخير مثال يوضح ذلك ما قامت به سلطات ولاية (كاليفورنيا) من تصميم وإنشاء النظام المتكامل للتعليم العالي في عام ١٩٦٠م، وما قامت به مؤخرًا من تأسيس صناديق تمويل خاصة بالابتكار والإبداع، وذلك لتقوية و تعزيز الروابط بين الجامعات التي ترعى الأبحاث والاقتصاد المحلي، وبالكيفية نفسها فقد قامت بلدية (شنغهاي) خلال السنوات العشر الماضية بتقديم دعم فاعل لجامعاتها الرائدة ولا سيما جامعة (فودان)، وذلك جزء من سياسات تعجيل التنمية الاقتصادية، كما أسهم قطاع الأعمال والتجارة في ولاية (نيوفو ليون) في المكسيك ماديًّا بصورة كبيرة في نجاح معهد (مونتيري) للتقنية والدراسات العليا (ITESM).

كما يجب عدم إغفال الدور المتمم للقطاع الخاص في دعم عملية تطوير الجامعات العالمية، إذ يمكن أن يدعم القطاع الصناعي الخاص الجامعات العالمية بمعونات مالية تساعد في زيادة المنح المقدمة للجامعات المتربعة على القمة، كما حدث في كل من سنغافورة وهونج كونج والصين. ونجد في بعض الحالات أنه قد بادرت بعض الجمعيات الخيرية بإطلاق مؤسسات علمية جديدة هدفها التفوق والامتياز، وخير أمثلة على ذلك ما قامت به الجمعيات الخيرية تجاه كلية (أولين) الهندسية في ولاية (مساتشوستس)، أو جامعة (كويست) في كولومبيا البريطانية بكندا. وقد تبرع البليونير الهندي (أنيل أقاروال) بمبلغ (١) بليون دولار لإنشاء مؤسسة تعليمية نظامية تعنى بالأبحاث العلمية في مدينة (أوريسا) في الهند، وفي ألمانيا تبرع الثري (كالوس جاكوبس) بمبلغ (٢٠٠) مليون يورو للجامعة العالمية الخاصة الجديدة في (بريمين).

وبجانب تلك التمويلات المحتملة، نجد أن المشاركة الفعالة لرواد القطاع الخاص في مجلس إدارة المؤسسة أو المؤسسات التعليمية الجديدة مهم جدًّا في توجيه وإدارة دفة القيادة، وتحريك عجلة التقدم والتطور ، كما يمكن أيضًا أن يسهم القطاع الخاص بدوره في الترابط الوثيق للتحقق والتأكد من المدخلات في اختيار البرامج ذات الصلة، وفي تصميم المناهج المناسبة، والترتيب الكامل لأجندة الأبحاث التطبيقية للمؤسسة التعليمية الجديدة، مع مراعاة ما يتوافق مع احتياجات الاقتصاد المحلي.

الأبعاد الإستراتيجية على المستوى المؤسسي

هناك مجموعة من الأبعاد التي يجب مراعاتها في هذا المجال، يتمثل الأول منها ومن المرجح أن يكون أكثر أهمية في الخاصية النوعية التي تتمتع بها القيادة، إضافة إلى الرؤية الإستراتيجية المطورة لعملية التحول المطلوب المتمثل في إنشاء الجامعات العالمية الجديدة، ويتمثل الثاني في التسلسل الصحيح للخطط والبرامج والنشاطات حسب التصور المقترح والأهداف، أما الأخير فيتمثل في الاهتمام الاستثنائي لما يعرف بإستراتيجية تدويل الجامعات.

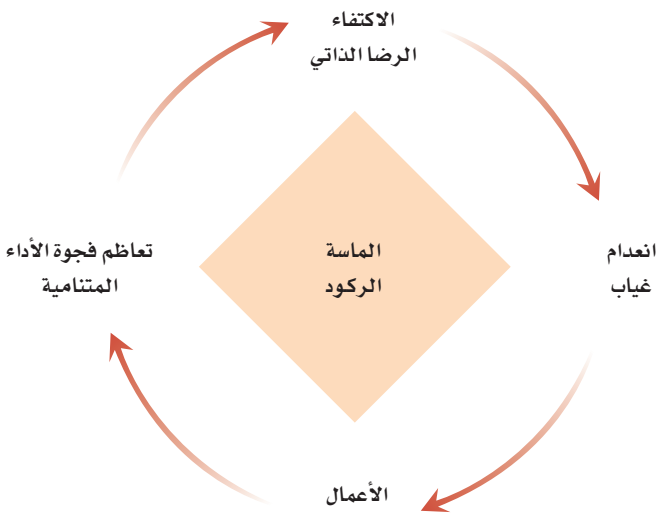
القيادة والرؤية الإستراتيجية

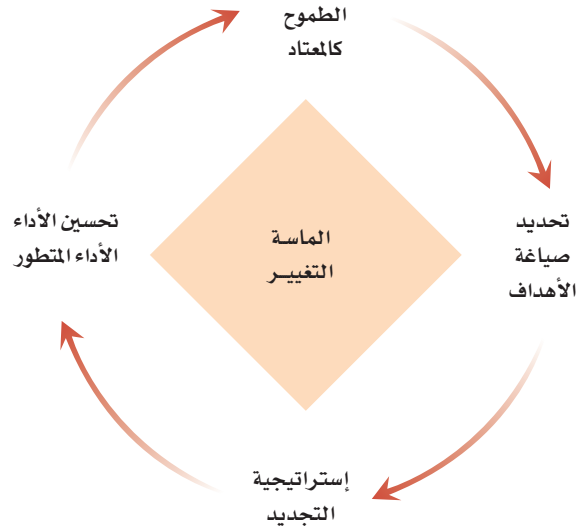
يتطلب إنشاء وتأسيس جامعة عالمية المستوى في المقام الأول قيادة قوية و رؤية ثاقبة لمهمة وأهداف المؤسسة التعليمية، وخطة إستراتيجية واضحة لترجمة تلك الرؤية إلى برامج تعليمية راسخة وأهداف مرجوة. ويعكس (الشكل ٢ -١) مقارنة بين ديناميكية إحدى الجامعات في مسارها نحو التجديد مع مسار الركود الذي تتبعه بعض المؤسسات التعليمية الأخرى التي لا ترغب في التغيير، أو تلك التي ليست لديها القدرة على مواجهة تحدي نفسها وأدائها. وغالبًا ما نجد أن الجامعات التي تطمح وتتطلع للوصول لنتائج أفضل مهتمة ومنشغلة في تقييم جوانب الضعف والقوة حيال عملية التطوير والتقدم، وصياغة أهداف مرجوة ممتدة، بالإضافة إلى تصميم وتنفيذ خطط التجديد التي من شأنها أن تسهم في تحسين أدائها، وبالعودة إلى ما سبق ذكره في النقاش الخاص بجامعة (ساو باولو)، نجد عددًا من المؤسسات التعليمية الراضية عن نظرتها لنفسها وأدائها، المفتقرة للرؤية الطموحة للمستقبل الأفضل تواصل في تنفيذ برامجها التعليمية كما هي عليه في السابق، وينتهي بها المطاف لتجد أنها قد خلقت لنفسها فجوة كبيرة في الأداء وتنفيذ برامجها مقارنة بأداء الجامعات المنافسة المحلية أو العالمية الأخرى.

وقد توصلت نتائج الأبحاث الحديثة التي أجريت حول موضوع قيادة الجامعة، التي شملت أفضل الجامعات في البحث العلمي، إلى أنه يقف وراء تلك الجامعات التي تشتهر بالأداء المتميز في تنفيذ برامجها إدارة وقيادة جمعت بين المهارات الإدارية والتفوق البارز في مجال الأبحاث العلمية الناجحة (قودال، ٢٠٠٦م)، وللقدرة على تطوير وتحديث رؤية مناسبة لمستقبل الجامعة وتنفيذ تلك الرؤية على أرض الواقع بطريقة فعالة، يحتاج مدير الجامعة ونائبه أو القائد المرشد إلى فهم وإدراك الأجندة الجوهرية للمؤسسة التعليمية، وإلى القدرة على تطبيق تلك الرؤية على أرض الواقع من خلال المهارات التشغيلية الضرورية.

كما بينت دراسة حالة جامعة (ليدز) في المملكة المتحدة أن لوصول القائد الجديد في عام ٢٠٠٣م أثرًا ملحوظًا في مسيرة الجامعة التي شهدت بدء الجهود الواعية لمواجهة عملية التقهقر التي شهدتها الجامعة، وذلك من خلال صياغته لخطط جديدة منتقاة، وتنفيذ إستراتيجية التغيير التي نتج عنها نمو

(الشكل ٢ -١) ماسات الركود والتغيير





المصدر: تم تبنيه من (بيري وشيرلوك)، ٢٠٠٨م.

مطرد في عدد الطلاب في الجامعة (هي ثاني أكبر جامعة في المملكة المتحدة)، وقد قادت تلك الزيادة الكبيرة في أعداد الطلاب إلى خلق توتر بين عمليتي التدريس والأبحاث في الجامعة، نتج عنها تضاؤل في دخل ونتائج البحوث العلمية، ومن بين التحديات الكبرى التي واجهت نائب مدير الجامعة الجديد الحاجة إلى خلق إحساس لدى المنضوين تحت لواء الجامعة وإقناع كل فرد منهم بضرورة وأهمية خلق توازن أفضل بين أهداف المؤسسة الجامعية والمساهمات الخاصة بالقدرات الفردية وأقسام الجامعة المختلفة بنوع من الاستقلال الذاتي حسب الأعراف والتقاليد.

وبالنسبة لجامعة مثل جامعة (ليدز)، بتاريخها العريق وسمعتها الرائدة، فقد جعل ذلك التحدي أكثر صعوبة، فقد كان لزامًا توضيح حقيقة الوضع الراهن المتردي، ومدى أهمية تنفيذ الرؤي الجديدة. ولن يستطيع أعضاء هيئة التدريس الاشتراك في أي إستراتيجية ما لم تكن ذات مصداقية، وجديرة بالثقة، وجديرة بأن يعول عليها ويعترف بها. ولتحقيق ذلك فقد استخدمت مجموعة من المقاييس الداخلية والخارجية للأداء ذات السمعة والتصنيف لوصف وصياغة الوضع الراهن والرؤية. .... وحدد الزمن والجهد المطلوبان لتنفيذ تلك الرؤية، « حيث تؤهلنا قدراتنا المتميزة بحلول عام ٢٠١٥م من تبني وتكامل الأبحاث العلمية الخاصة بالجامعة عالمية المستوى والمنح الدراسية والتعليمية التي من خلالها سيُضمن للجامعة مكان وسط أفضل (٥٠) جامعة في العالم.

(دونوقهو وكينيرلي ـــــ يأتي قريبا)

ويتمثل أحد العناصر الحاسمة للرؤية في اختيار المؤسسة التعليمية للبيئة الملائمة، والسعي لتعظيم الميزة النسبية لها، ويجب في هذا الشأن معرفة أن الجامعات العالمية على الأغلب لا تستطيع أن تبرع وتتميز في جميع التخصصات ، فمثلًا تشتهر جامعة (هارفارد) المعترف بها على نطاق واسع بأنها الجامعة الأولى في العالم في مجال التعليم العالي، وليست مصنفة كأفضل جامعة في العالم في جميع التخصصات (انظر الأمثلة في الجدول ٢ -٣)، حيث تظهر قوة الجامعة في مجالات الاقتصاد، والعلوم الطبية، والتربية، والعلوم السياسية، والقانون، وإدارة الأعمال، واللغة الإنجليزية، والتاريخ.

لذا فقد كان جزء من إعداد وصياغة الرؤية يحتوي على تحديد المجالات الرئيسة التي ترغب بها الجامعة ولديها من الإمكانات المحتملة ما يمكنها من القيام بسلسلة العلميات التعليمية والبحثية لتكون في طليعة الجامعات، مثل بعض الجامعات العالمية كالمعاهد الهندية للتقنية التي تخصصت في فروع هندسية تخصصية قليلة، كما تشتهر جامعة (لندن) للاقتصاد والعلوم السياسية بأنها إحدى أفضل الجامعات المتميزة في مجال الاقتصاد، وعلم الاجتماع، وعلم الأجناس البشرية. وبالرغم من ذلك لا نجد في القائمة جامعة سويسرية ضمن أفضل (٥٠) جامعة في العالم، وجامعة (لوزين) للسياحة والفندقة هي الجامعة الأوروبية الوحيدة المعتمدة والمعترف بها بواسطة « جمعية إنجلترا الجديدة للجامعات والكليات»، وتعد ضمن أفضل الجامعات في العالم، وتجاريها في ذلك جامعة (نيفادا) كلية الإدارة الفنادق، وجامعة (كورنيل) لإدارة الفنادق.

(جدول ٢ -٣) تصنيف الجامعات وفقًا للحقول المعرفية كما ورد في (يو إس نيوز) و (ورلد ريبورت) لعام ٢٠٠٨م

المرتبة	إدارة أعمال	علم الجريمة	التربية	الهندسة	القانون	الطب
١	جامعة (هارفارد)	جامعة (ميريلاند، كولج بارك روتجرز)	جامعة (ستانفورد)	معهد (مساتشوستس) للتقنية	جامعة (ييل)	جامعة (هارفارد)
٢	معهد (مساتشوستس) للتقنية	جامعة ولاية (نيوجيرسي)	كلية المعلمين بجامعة (كولومبيا)	معهد (جورجيا) للتقنية	جامعة (كولومبيا)	جامعة (بنسلفانيا)
٣	جامعة (نورث ويسترن)	جامعة (كاليفورنيا، إرفن)	جامعة (أوريجون)	جامعة (الينوى، أوربانا تشلمبن)	جامعة (نيويورك)	جامعة (كاليفورنيا، سان فرانسيسكو)
٤	جامعة (ستانفورد)	جامعة الولاية في (نيويورك / ألبانيا)	جامعة (فانديربيت)	جامعة (ستانفورد)	جامعة (هارفارد)	جامعة (جونز هوبكنز)
٥	جامعة (بنسلفانيا)	جامعة (سينسناتي)	جامعة (كاليفورنيا، لوس انجلوس)	جامعة (كاليفورنيا، بيركلي)	جامعة (ستانفورد)	جامعة (واشنطن، سينت لويس)

المصدر: أخبار الولايات المتحدة، والتقرير العالمي لعام ٢٠٠٨م.

ولا توجد ضرورة بأن تجاري المؤسسات التعليمية – التي تطمح لتصبح جامعات عالمية المستوى – ما تقوم به وتنتهجه أفضل الجامعات الحالية في العالم، إذ يمكن لتلك الجامعات أن تبتكر وتبدع بطرق مختلفة، ويكمن أحد تلك المسارات الممكنة في تبني طريقة جذرية راديكالية مختلفة لتنظيم المناهج وعلم أصول التدريس، مثل ما انتهجته كل من كلية (أولين) الجديدة للهندسة في (مساتشوستس) في الولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة (ليمكوكوينج) للتقنية المبتكرة في ماليزيا اللتين بدأتا في مجالات الهندسة والتقنية.

وقد أنشئت كلية (فرانكلين دبليو أولين) للهندسة في عام ١٩٩٩م بتبرع وقفي بلغ (٤٠٠) مليون دولار مقدمة من مؤسسة (أولين)، وذلك لتنفيذ وتطبيق منهج خاص بالابتكارات الهندسية، وتسعى كلية (أولين) لتخريج مدربين في مجال المهارات الجديدة التي أشير إليها في تقرير عام ٢٠٠٥م، الذي ينص على تعليم وتدريب مهندسي عام ٢٠٢٠م في مجالات مثل : المهارات في العمل ضمن الفريق الجماعي، والاتصالات، وتفكير اقتناص الفرص، والإبداع، والتصميم (NAE ٢٠٠٥م) . وتقوم أغلب النشاطات التعليمية في كلية (أولين) في مجال تصميم وبناء المشاريع بواسطة فريق العمل الجماعي، ومطلوب من جميع الطلاب إكمال برنامج في مجال أساسيات إدارة الأعمال التجارية والمقاولات، بالإضافة إلى مشروع خاص في مجال الآداب والعلوم الإنسانية أو العلوم الاجتماعية. ولتبني فلسفة النظام العملي لم يكن للجامعة أي أقسام/ شعب أكاديمية، ولتشجيع ثقافة الابتكارات المتواصلة ومواجهة المخاطرة بواسطة الأساتذة الجامعيين لم يعد هنالك نظام مدة خدمة بكلية (أولين)، ويتلقى جميع الطلاب الامتيازات والمنح الدراسية التعليمية لتغطية نفقات رسوم التعليم وتكاليف السكن والإعاشة في مباني الكلية (ميلر ٢٠٠٧م، أ).

وبالرغم من ذلك فمن المبكر إصدار أحكام نهائية حاسمة ، حيث أكملت أول دفعة من الخريجين درجاتهم العلمية في شهر مايو ٢٠٠٦م ، وتوجد مؤشرات واضحة تؤكد بأن كلية (أولين) الهندسية تمكنت من اجتذاب الطلاب الموهوبين و أعضاء هيئة التدريس المتميزين ، كما صاغت مناهج إبداعية مبتكرة ومحفزة للطلاب مع تطوير ثقافة التحوّل الثقافي ، وحظي خريجوها بوظائف جذابة، أو ألتحقوا بأفضل الجامعات عالمية المستوى في مجال الدراسات العليا (شوارتز، ٢٠٠٧م).

وبالطريقة نفسها فقد برزت جامعة (ليمكوكوينج) للتقنية المبتكرة في ماليزيا التي أسست نفسها لتكون مؤسسة علمية خاصة تركز برامجها في تبني واكتساب البرامج الإبداعية الخلاقة والمهارات الكبيرة في مجال التصميم، وضمت مجموعة كبيرة واسعة من النشاطات في المجال الصناعي والخدمات، ويشهد التطور السريع في مبانيها الجامعية الجديدة في كل من (بتسوانا) و(ليثوزو) و(لندن)، ذلك النجاح والتطوّر لهذا النموذج من الجامعات.

والطريقة المبتكرة الأخرى في تحول الجامعات إلى جامعات عالمية المستوى هي انتهاز فرص النقلة الإقليمية أو المحلية الخاصة بفرص التقدم والتطوير، ويوضح ذلك نموذج جامعة (كليمسون) بجنوب (كارولينا) في الولايات المتحدة الأمريكية (انظر نبذة ٢ –٦).

إن التعرض لأزمات قد يعطي -أحيانًا- الدافع والطاقة للمؤسسة الجامعية لتغيير ثقافتها وإعادة إحياء كيانها كما حدث لجامعة (ليوفين) الكاثوليكية في بلجيكا في أواخر العام١٩٦٠م، إذ واجهت هذه الجامعة عجزًا ماليًّا كبيرًا (هاتاكيناكا ٢٠٠٧م)، وتصنف تلك الجامعة اليوم بعد تجاوزها لتلك الأزمة ضمن قمة الجامعات الأوروبية.

نبذة : (٢ ـ ٦)

تبنى رؤية جديدة في جامعة (كليمسون)

ركزت جامعة (كليمسون) التي شُيدت على قطعة أرض ممنوحة لها في جنوب (كارولينا) نشاطها في المجال الزراعي والهندسة الميكانيكية، وتبنت عملية تحول راديكالي في السنوات الأخيرة اعتمد على تحليل عميق للتحول الذي شهدته جنوب (كارولينا) كواحدة من أكبر مناطق الصناعة الآلية في الولايات المتحدة، وبناء على ذلك فقد شكلت جامعة (كليمسون) شراكة إستراتيجية مع شريك صناعة السيارات الألمانية (بي إم دبليو)، بهدف أساسي يكمن في إعادة صياغتها من جديد كإحدى المؤسسات العلمية المتميزة في مجال الأجهزة الآلية، ومحركات السيارات الرياضية والأبحاث الخاصة بها، إضافة لمجال التربية. وتركزت رؤية الجامعة في أن تصبح إحدى أفضل (٢٠) جامعة حكومية في العالم، حسب قياس مجلة (يو إس نيوز) والتقرير العالمي، وذلك من المرتبة الـ (٧٤) التي احتلتها قبل أربع سنوات، والمرتبة الـ(٣٤) التي احتلتها في العام ٢٠٠٥م.

المصدر: العرض الذي قدمه السيد(كريس برزيمبل) نائب رئيس الجامعة للأبحاث والتنمية الاقتصادية في جامعة (كليمسون) في مؤتمر معهد (مساتشوستس) للتقنية حول أنظمة الإبداع والتطوير المحلية بتاريخ ١٣ ديسمبر ٢٠٠٥م.

لقد مرت الجامعة الأسقفية الكاثوليكية في مدينة (ليما) في بيرو عبر تجربة تحول إيجابية مماثلة في أواخر عام ١٩٩٠م، وذلك بعد النقص الكبير في عدد الطلاب المسجلين في كشوفات الجامعة، مما قاد الجامعة لتبني سياسة تخطيطية إستراتيجية شاملة. أما فيما يتعلق بنفور الطلاب وتضاؤل رغبتهم في الالتحاق بالجامعة مع أن مقر الجامعة يقع في العاصمة، فقد وضع ذلك قيادة الجامعة إلى التفكير في نقل مقر الجامعة إلى موقع آخر جديد قريب من مناطق الطبقات الوسطى التي يقطنون بها حاليًّا، ولكن ما تمخضت عن المناقشات والاستشارات المطولة مع أصحاب الحصص أثناء فترة التخطيط الإستراتيجي جعل الجامعة تدرك وتعي بأن القضية الأساسية لتدهور الجامعة كان يكمن في تدهور نوعية الأداء وما يتصل به، لذا فقد تم تبني مقاييس تجديد جذرية كبرى اشتملت على إعادة صياغة المناهج، والتركيز القوي المستمر على مراقبة نوعية الأداء وتحسينه، ونتج عن تبني تلك السياسات زيادة كبيرة في أعداد الطلاب المسجلين في الجامعة، وبالتالي زيادة كبيرة في مصادر التمويل[1].

ومن المهم الإشارة -أخيرًا- إلى أن الجهود التي تبذلها الجامعات في سعيها للتحول يجب أن تكون ذات طبيعة إستراتيجية مبنية على الرؤى الإبداعية التقدمية المستقبلية الأصيلة. وفي ظل التأثير المتنامي للتصنيف العالمي الموثق للجامعات في مستهل هذا التقرير فإنه يجب على الجامعات مقاومة هذه الإغراءات؛ للتركيز على أفعال محدودة ذات صلة مباشرة للمؤشرات والمقاييس المحددة التي يستخدمها القائمون على أمر التصنيف ، وليس من الضروري التركيز على المقاييس ذات الصلة برؤية

(١) مبني على زيارات متتالية ومقابلات من الكاتب في الفترة بين ١٩٩٨ و ٢٠٠١م.

التغيير. وثمة خطر كبير هنا، حيث إن الاهتمام غير المتناهي ببعض العوامل الأخرى كمعدلات القبول، والتبرعات التي تحظى بأهمية قصوى قد تكون سببًا لضرر للأوجه الرئيسة الأخرى التي قد تكون ذات أهمية أكبر من وجهة النظر الأكاديمية التربوية. ويركز معدل إنتاجية الأبحاث العلمية على اثنين من العوامل الرئيسة التي تسهم في تعزيز النزعة في انحراف الأبحاث ينتج عنها أنظمة جوائز منحرفة تنحاز وتفضل كثرة إنتاجية الأبحاث العلمية على حساب عملية التعلم والتعليم الجيدة .

إن الطبيعة الذاتية لوضع الجامعات العالمية يعني أن تلك الجامعات ستحاول مناقشة تلك الأبعاد الأساسية لتقييم سمعة الجامعة، التي غالبًا ما تكون محسوسة وملموسة، وفي هذا الشأن فإن النشاطات البحثية العلمية والأبحاث المنشورة والاقتباسات والجوائز الكبرى تكون في الأساس أشياء ملموسة يمكن قياسها، بينما نجد أن جودة العملية التربوية التعليمية لا ينطبق عليها ذلك، لذا ليس مستغربًا أن نجد هنالك تركيزًا على معايير الأبحاث العلمية في الإحصاءات، وسعي المؤسسات التعليمية لتطوير أهميتها في مجال الأبحاث العلمية، بينما هناك قليل من الاهتمام في قياس وتقييم نوعية وجودة التعليم و النشاطات التعليمية التربوية، وتوجد فرضيات ضمنية تفيد أنه إذا كانت هنالك مؤسسة تعليمية ذات طابع تنافسي عالٍ في القبول فإن لتلك المؤسسة أيضا جودة تعليمية عالية حتى دون قياس درجة تلك الجودة، ولكن قد يكون تنافس الطلاب حول القبول مبنيًّا على السمعة رفيعة المستوى التي تتمتع بها تلك الجامعة من خلال الأبحاث الملموسة التي قدمتها، وليس للقيم الأكاديمية التي تتبناها وتنتهجها.

ليفين، جونق، وأوو(٢٠٠٦م).

التسلسل

إن الوقت هو أحد الأبعاد المهمة التي يجب مراعاتها في الخطة الإستراتيجية الطموحة للجامعة العالمية، فتطوير ثقافة التميز لا تحدث بين ليلة وضحاها، والتسلسل الصحيح للتدخلات، والتوازن الدقيق للأهداف الكمية المتعددة من المتطلبات المهمة لتجنب مواجهة الأوجاع المؤلمة التي تعرضت لها بعض الجامعات الصينية (نبذة ٢ -٧).

ومن المهم التركيز على نقطة مهمة وهي أن رؤية التطوير والتخطيط الإستراتيجي ليست من الممارسات التي تتطلب زمنًا واحدًا، حيث نجد في ظل البيئة التنافسية الكبيرة أن أكثر المؤسسات التعليمية نجاحًا في كلا المجالين الأكاديمي والمالي هي تلك المؤسسات التي تواجه بصورة صارمة تحدياتها سعيًا وراء الطرق الأكثر فعالية للاستجابة لاحتياجات عملائها. ومع عملية سد النقص لرأس المال المستثمر في المجال الفكري، لن يكون الأداء ساكنًا في أفضل الجامعات، فأكثر المؤسسات التعليمية الناجحة غير مقتنعة وغير راضية عن إنجازات ونجاحات الماضي، ولكنها تسعى وتتطلع دومًا إلى الأمام، ولديها الطموح لتصبح أفضل الجامعات في العالم، وبالطبع فقد نجحت تلك الجامعات في خلق مناخ داعم داخلي يشجع كل فرد من أفرادها لتحديد وبلوغ الأهداف الممتدة المرجوة.

نبذة : (٢ ـ ٧)

المعوقات التي تواجه تحول الجامعات الصينية

توجد مؤشرات تدل على وجود بعض المعوقات التي تحول دون إنجاز خطط التحول بالجامعات الصينية، وأول تلك المعوقات يتمثل في القلق الدائر حول التوسع السريع في الجامعات الصينية على حساب المحافظة على الجودة، وثانيها الثقافة الأكاديمية التي تنادي بالنتائج السريعة وهذه تعترض وتعوق الإبداع وجهود الأبحاث العلمية على المدى الطويل، بينما نجد أن الثقافة العامة قوية جدًّا ومتأصلة في الولايات المتحدة الأمريكية، ويتم أحيانًا خلق توازن لمثل تلك الضغوط من خلال الاعتراف بقيم الأصالة والإبداع. أما المعوق الثالث فيتمثل في أن الإفتقار إلى الطلاب الجامعيين في المؤسسات الكبرى التي تعمل في مجال العلوم والتقنية يعد نقطة الضعف الثالثة، فبدون طلاب مدربين بصورة جيدة ومنضوين لبرامج جامعية في الكليات المتقدمة لن تكون هنالك استفادة من هيئة التدريس عالية المستوى والمعامل التابعة لتلك الجامعات، ويتمثل المعوق الرابع في انعدام الحرية الأكاديمية التي تعد من المعضلات الخطيرة في جمهورية الصين، حيث يسمح للكليات والطلاب بمساءلة سياسات الحكومة، أو الانهماك في مناقشات ومناظرات حول القضايا الملحة بصورة محدودة جدًّا، مع وجود تثبيط للتفكير الإبداعي.

وفي الختام نجد أن رؤية الصين حول الجامعات العالمية يتمركز بصورة خاصة حول زيادة عدد المنشورات العلمية في الصحف العالمية، والمعامل الحديثة المواكبة للتطور، وزيادة عدد المباني، واجتذاب أساتذة الجامعات والتمويل الإضافي (مهرمان، ٢٠٠٣م)، ومع ذلك فإن رؤية تلك الجامعات تتمثل بصورة كبيرة في التقليد وليس الإبداع، وقد ركز (روث سايمونز، ٢٠٠٣م)، رئيس جامعة (براون) على أهمية العوامل الأخرى كالبنية الأساسية (حجر الأساس) لنوعية الجامعة، فمثلًا نجد في الولايات المتحدة الأمريكية أن البنية الأساسية للنظام الجامعي صيغ حسب المعايير من قادة التخصص في كل حقل، وقيم أولئك القادة طبقاً لتلك الطريقة، وقد ذهب (سايمونز) لأبعد من ذلك حيث ذكر « أن الجامعات تطور من قدرات العلماء لتطوير العمل الأصلي الذي لا يمكن تطبيقه بشكل فوري أو الاستفادة منه، فتلك الجامعات العظمى ليست ذات فائدة من الناحية الزمنية فقط ولكنها ذات فائدة في الإعداد للزمن المستقبلي، وما يمكن السماح بإجرائه بواسطة جامعة عظمى هو تدخل محدود قدر الإمكان من جانب الدولة، ويتمثل دور الدولة في توفير المصادر، ولكن مع إفراد مساحات كبيرة لقادة تلك الجامعات ليقرروا الكيفية الخاصة بتقديم المنح التعليمية والدراسية فإن من الأفضل أن تركز تلك الجامعات على إنشاء وتأسيس أقسام ومعاهد أو مدارس عالية بدلًا من المحاولة من أن تبرع في كل المجالات التخصصية».

المصدر: (التباخ، ٢٠٠٣م).

هذه واحدة من الملامح الرئيسة لكلية (أولين) الهندسية، التي حدد رئيسها مفهوم التحدي المستمر للتطوير بالعبارات التالية:

« يتطلب الإبداع والتطوير المستمر اتجاهات وسلوكيات ثقافية والتزامات معينة، والمطلوب أولاً التواضع الضمني، وذلك لتبني التصور الذي يفيد بأن هنالك دومًا إمكانية للتطور، وإمكانية دائمة للتعلم من الآخرين خارج نطاق البيئة والمجتمع الذي نعيش فيه». وبالاستماع إلى الأوساط من خارج المحيط الأكاديمي نجد أن المنظومة القوية للتعليم العالي لم تكن دومًا في الولايات المتحدة الأمريكية، إضافة إلى أن عملية التطوير المستمر تكون ممكنة ومتاحة فقط في حالة وجود عملية تقييم مستمرة توجه تلك العملية. ويجب أن نكون راغبين في أن نخضع أنفسنا للتقييم والمراجعة والقياس والتعلم من أخطائنا السابقة، وأخيراً – وربما كان الأكثر أهمية – فإن عملية التطوير المستمر تتطلب الانفتاح على التغيير.

(ميلر ٢٠٠٧م، ب)

وإن أشهر الجامعات العريقة غير محصنة ضد التطور الضروري والتأقلم من الظروف المتغيرة، وخير مثال على ذلك فشل جامعة (أكسفورد) في محاولتها لتبني إصلاحات مالية، وفي ظل التنافس الأكاديمي المتزايد الراهن فقد واجهت السلطات المركزية للجامعة ضرورة الحاجة لمصادر تمويل إضافية لتتمكن من مواصلة توظيف أشهر أساتذة الجامعات على المستوى العالمي والبحثي، وظلت الجامعة تواجه المعوقات المالية، ولقد كان للترتيبات الحكومية وبنية السلطات الإدارية للجامعة القدرة على السيطرة لعدة قرون على حصة كبيرة من ثروة الكليات الفردية التابعة لها، ولكن تلك الكليات لا ترغب في أن يشاركها أحد في مصادر التمويل الناتجة من التبرعات التقليدية والرسوم المحصلة من طلاب الدراسات العليا الأجانب الذين يدفعون رسومًا أعلى بأكثر من ثلاث مرات عن الرسوم المدفوعة بواسطة الطلاب المحليين.

وقد جاء أحد مقترحات الإصلاح في العام ٢٠٠٦م من نائب مدير الجامعة (جون هود) الذي استقدم من نيوزلندا لقيادة جامعة (أكسفورد) في محاولة لتعويض التوازن، من خلال إعطاء المزيد من الصلاحيات حول تلك المصادر لقيادة الجامعة المركزية، مع السماح بزيادة الإشراف والمراقبة المالية بواسطة خبراء من خارج الجامعة، وقد رُفض هذا المقترح جملة وتفصيلا في المجلس الأكاديمي لجامعة (أكسفورد) مما حدا بـ(هود) إلى تقديم استقالته من الجامعة في عام ٢٠٠٩م بعد مرور فترة خمسة أعوام على تعيينه. وقد عبر عدد من طلاب الدراسات العليا عن قلقهم من النتائج السلبية المحتملة لتلك الترتيبات التي يمكن أن ينتج عنها عبء أكاديمي زائد مع نقص في الأشراف السليم على طلاب الدراسات العليا (شولتز نير، ٢٠٠٨م).

البعد التدويلي

يكمن أحد عوامل تعجيل تحوّل الجامعات إلى جامعات عالمية المستوى في استخدام إستراتيجيات التدويل بفعالية، إذ سيكون لتدفق الطلاب الأجانب المتفوقين دور فعال في تطور المستوى الأكاديمي بين الطلاب، مع إثراء نوعية التجربة وخبرات التعلم عبر البعد المتعدد الثقافات، وفي هذا الصدد فإن القدرة

على تقديم البرامج التعليمية بلغة أجنبية ولا سيما اللغة الإنجليزية سيكون عامل جذب قوي وفعال. ونجد ضمن أفضل (١٠٠) جامعة في العالم حسب تصنيف (شنغهاي) أن هنالك (١١) جامعة بدول غير ناطقة باللغة الإنجليزية تقوم بتدريس بعض البرامج باللغة الإنجليزية وذلك مثل : الدانمارك، فنلندا، إسرائيل، هولندا، النرويج، السويد، سويسرا.

ومما عرض سابقًا، فإن القدرة على اجتذاب أساتذة الجامعات والباحثين الأجانب يعد من العوامل المحددة أو الخصائص المهمة للتميُّز، وتحتاج الجامعات إلى أن تكون لها القدرة والإمكانات لتقديم حوافز تشمل شروط خدمة مرنة ومكافآت لاستقطاب أفضل الأكاديميين على مستوى العالم من بعض الأقطار الأخرى، حيث سيسهم مثل أولئك العلماء في ترقية وتطوير الأقسام الحالية للمؤسسة التعليمية، أو في إنشاء برامج أكاديمية ومراكز أبحاث جديدة في بعض المناطق الأخرى ذات الميزة التنافسية، فمثلًا نجد في المملكة المتحدة أن نسبة (٢٧٪) من أعضاء هيئة التدريس المعينين في الجامعات بين عامي ٢٠٠٥ و ٢٠٠٦م من الجنسيات الأجنبية (جامعات المملكة المتحدة ٢٠٠٧م). أما في الحالات التي يتعثر فيها استقطاب وتوظيف أكاديميين أجانب بنظام دوام نظامي، فيمكن لإدارة الجامعة التعاقد مع مثل أولئك العلماء على أساس مؤقت (غير متفرغين).

ولتسهيل إسهامات العلماء الأجانب شكلت عدد من الجامعات الطامحة لتكون من الجامعات العالمية شراكات مثمرة مع أفضل الجامعات في الدول الصناعية ، ومثال لذلك معاهد التقنية الهندية في السنوات الأولى من تأسيسها (انظر نبذة ٢ -٤). وفي الآونة الأخيرة نجد أن هناك عدد من الجامعات عالمية المستوى التي ظهرت مثل الجامعة الوطنية في (سنغافورة) قد اعتمدت بصورة كبيرة على تحالفات إستراتيجية وتعاون مع الجامعة الوطنية الأسترالية، وجامعة (ديوك)، وجامعة (اندهوفن) للتقنية في هولندا، وجامعة (هارفارد)، وجامعة (جون هوبكنز)، ومعهد (مساتشوستس) للتقنية، وجامعة (تسنجهاو) في الصين، وذلك كمثال يبين أفضل أنواع الشركاء المشهورين، وبالرغم من ذلك لم تكن تلك الشراكات واتفاقيات التعاون تسير بشكل سلس دومًا، ونذكر على سبيل المثال الانشقاق الحديث للشراكة في جامعة (جون هوبكنز) في (سنغافورة) نتيجة عدم الرضا عن نوعية هيئة التدريس والمنتجات المقدمة من الشريك الأجنبي (نورمايل، ٢٠٠٦م).

ويشكل اجتذاب العلماء الرواد من خلال ما يعرف بالعاملين في الخارج شكلًا آخر من أشكال إستراتيجية التدويل التي تبناها عدد قليل من الجامعات في الهند والصين التي طبقت بنجاح (براون، ٢٠٠٧م)، فقد وظفت جامعة (بكين) -على سبيل المثال- مئات الأكاديميين من أصل صيني ، وكجزء من إستراتيجية الموارد البشرية تقوم الجامعة بمراقبة لصيقة لأداء العلماء المتميزين العاملين في الخارج وتوفير أوضاع جيدة لعودتهم، وقد بدأ عدد من الجامعات بتنفيذ هذه الإستراتيجية في كل من المكسيك، وأسكتلندا، وجنوب إفريقيا، حيث بدأت في تطبيق إستراتيجيات فائقة الروعة للاستفادة من خبرات وإسهامات الكوادر الوطنية الموهوبة التي تعمل في خارج البلاد (انظر نبذة ٢ -٨).

نبذة : (٢ ــ ٨)

كيف يستطيع العاملون في الخارج الإسهام في التطوير في الوطن الأم؟

تعرف (الديسبورا) على أنها شبكة تضم عدة أشخاص ينتمون لقطر واحد ويعملون في الخارج (العقول المهاجرة)، وتتميز شبكة (الديسبورا) الناجحة بالعناصر الثلاثة الآتية : (أ) تضم أعضاء موهوبين لديهم دافع شرعي قوي، (ب) يعمل أعضاؤها في تنفيذ مشروعات في وطنهم الأم، ويقدمون تلك الخدمات كضباط اتصال أو وسطاء أو كقوة موجهة لمشاريع التنمية والتطوير في بلدهم الأم، (ج) تعمل بفاعلية واستمرارية وتتطور عبر الزمن القائم على نشاطات قوية ذات نتائج قابلة للقياس.

وفي معظم الحالات، فقد برزت شبكة العاملين في الخارج (آنيًّا)، ويمكن أن يثمر التدخل الحكومي في المساعدة على تطويرها أو دعم بنية تلك المبادرة، ويتمثل الشرط الأول المطلوب من الوطن الأم في الاستفادة من موهبة أولئك العاملين بالخارج والاعتراف بهم ليكونوا فرصة لإستراتيجية اقتصادية قائمة ومبنية على العلم و المعرفة والاعتراف . وتختلف طريقة الارتقاء بالعاملين في الخارج حسب الأوضاع التي يمر بها الوطن الأم من ناحية، والخصائص المتميزة لها من ناحية أخرى، ولكن يكمن العنصر العام في الاستفادة واستثمار تلك المواهب المهاجرة بفاعلية، وهذا بالطبع يشير لوجود مؤسسات راسخة.

النموذج الإيضاحي الأمثل لشبكة العاملين في الخارج يتمثل في شبكة البحث (قلوبال اسكوت) وهي الشبكة القوية التي تضم مواهب من شتى بقاع العالم، وتستخدم خبرات أولئك الموهوبين كجسر هوائي وأداة قفز لإنشاء مشاريع أطلقت في أسكتلندا في عام ٢٠٠٢م، وبرهنت تلك الشبكة على جاذبيتها المطلقة وفعاليتها حيث تضم حوالي (٨٥٠) من رجال الأعمال البارزين المؤثرين الذين شاركوا خلال عام ٢٠٠٥م، وبالتالي أسهموا في إستراتيجية النهضة الاقتصادية في أسكتلندا، وأيضًا شبكة (شيلي قلوبال) وشبكة (مكسيكو) للموهوبين بالخارج، كما قام مشروع جنوب إفريقيا العالمي بوحي من نموذج شبكة (قلوبال اسكوت) وفي طريقها لتبني طريقة دقيقة خاصة بهم.

وكشبكات بحث، يمكن مقارنة شبكات العاملين في الخارج والتعلم من شبكات الخريجين، كما توجد فرص عديدة لمؤسسات التعليم العالي للمشاركة في شبكة العاملين في الخارج ، وللجامعات ميزات مقارنة فاعلة لمتابعة الخريجين المتميزين وتحديد القادة العاملين في الخارج، ومن ثم البناء التدريجي لشبكة البحث ، وتلك كانت طريقة بداية النجاح للعاملين في الخارج.

المصدر: (كوزينستوف)، ٢٠٠٦م.

أما ما يخص البعد الخاص بالتدويل لتطوير السمعة العالمية للمؤسسة التعليمية فيتمثل في مدى الكفاءة اللغوية للباحثين الوطنيين، وقدرتهم على نشر تلك الأبحاث باللغة الإنجليزية، حيث نجد أن هنالك طريقة واحدة لرفع سمعة وتقدم المؤسسة التعليمية، وذلك من خلال الأبحاث العلمية المنشورة، ونسبة لأن أدلة الاقتباس تجمع وتصنف البيانات بصورة أساسية من المجلات المنشورة باللغة الإنجليزية، وهذه هي إحدى الطرق التي من خلالها يستطيع أساتذة الجامعات نشر نتائج أبحاثهم العلمية باللغة الإنجليزية، وأصبح ذلك عنصرًا بالغ الأهمية في تعزيز سمعة المؤسسة التعليمية وشهرتها، ومما لا شك فيه أن المؤسسات التعليمية التي تدرس برامجها باللغة الإنجليزية هي على الأرجح من المؤسسات التي تحظى بفرص أكبر لمثل ذلك النجاح.

وفي بعض الحالات، وجدت بعض الجامعات أن من المفيد توظيف متخصصين أجانب لقيادة المؤسسة التعليمية خلال عملية التحول المقترح، وتجربة كل من : أستراليا، وجمهورية كوريا، والمملكة المتحدة في السنوات الأخيرة أمثلة على ذلك، وبالطبع فإن هذه الطريقة غير مرحب بها، إذ إن جلب خبير أجنبي من الخارج لقيادة جامعة وطنية قد يؤذي ويجرح الحس الوطني، وقد أظهرت عدد من الدول رفضها ومعارضتها لجلب خبراء أجانب لشغل المناصب العليا في الجامعات الوطنية، وبغض النظر عن ذلك، فهذه طريقة أحادية الجانب، حيث يمكن للمؤسسات تحدي نفسها من خلال « التفكير خارج نطاق المربع» لقبول فكرة.

ومن الضروري أيضًا الوعي بأن قادة تلك المؤسسات التعليمية التي تعد من المؤسسات العالمية الرائدة يفكرون أيضًا خارج الصندوق ويسعون بشكل دائم ومتواصل و بعدة طرق للمحافظة والبقاء لأطول فترة ممكنة في تلك المناصب العليا، وحيث يسعى الطلاب لإحراز التقدم والتميز في مجال الدراسات العليا بغض النظر عن الحدود، فيجب على تلك الجامعات العالمية تغيير الكيفية التي تتنافس بها لاجتذاب مثل أولئك الطلاب الطموحين لمدنهم الجامعية (نبذة ٢ – ٩).

نبذة : (٢ ـ ٩)

عندما يتنافس الأفضل من أجلك: النهضة الصينية

تم إجراء العديد حيال الدافع الثقافي الذي أسهم في جلب الطلاب الصينيين للدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وبعض الجامعات العالمية المشهورة الأخرى في مجال الدراسات العليا، الذي لاقى إلى حد ما قليلًا من الاهتمام في عملية التطور في نظام التعليم العالي بالصين ومواجهة تحديات سيادة مؤسسات التعليم الغربية، وخلقت تلك الطفرة النوعية المحلية منافسة عالمية لجذب أفضل الطلاب للدراسة بالخارج.

وفي ظل الرغبة الشديدة لرعاية أجيال من الطلاب في تلك الحدود الجديدة فقد استقطب المسؤولون عن القبول في الجامعات الأمريكية المتميزة الطلاب الصينيين المتميزين في المدارس الثانوية الذين يستبعدون فكرة القبول في الكليات غير المتاحة لهم التي لا يستطيعون دفع نفقاتها الدراسية، وفي الحملة التي تمت في الشهر الماضي أثناء فعاليات المهرجان كان هنالك عدة ممثلين لجامعات مشهورة ممثل جامعة (هارفارد)، وجامعة (بروان)، وجامعة (ستانفورد)، وتقوم تلك الجامعات بتدريس الفنون والتربية، وتوفر عدة برامج بحثية ونقلوا للطلاب وذويهم فكرة عن طبيعة المسكن الأمريكي الداخلي للطلاب، مع تقديم الوعود بتلقي منح دراسية مجانية.

وفي مستهل كلمته أمام أكثر من (٣٠٠) طالب صيني قال السيد (فيتزسيمونس) خلال زيارته للمدرسة الثانوية الرابعة في مدينة (بكين). «ليس هنالك عدد محدود لقبول الطلاب، ونحن نعلم بأن هنالك عدد من الطلاب الجيدين من الصين لم يتقدموا للالتحاق بالجامعة في الوقت الراهن، وأتمنى أن أرى أولئك الطلاب ضمن الطلاب المدرجين بكشوف الجامعة».

«ليس هناك قيد أو تحديد لعدد الطلبة الصينين الذين يمكن استيعابهم» هذا ما ذكره (فيتزومونز) أمام حشد من الواقفين قرابة ما يزيد عن (٣٠٠) طالب خلال زيارة إلى المدرسة رقم (٤) في (بكين) وأضاف : «آمل أن أستطيع أن ألحقهم بالمجموعة للمنافسة».

هذه الرسالة غير مطمئنة للطلبة الأمريكان ممن يرغبون في الحصول على موطىء قدم في (هارفارد)، حيث يتواجد (١٦٦٠) طالب في المرحلة الأولى، وكما أنها تحدث تناقضًا مع بعض المتعلمين.

لكن (فيتزسيمونس) وآخرين يرون أن الأفضل لهم التعود على الفكرة، حيث إن طلبات الالتحاق من الصين وصلت إلى حالة من الانفجار خلال السنوات القليلة الماضية، فقد انفتحت الدول الاشتراكية على العالم، ولذا ليس لهم إلا الزيادة.

المصدر: (جان)، ٢٠٠٨م.

وقد اتجهت جميع الجامعات العالمية إلى اجتذاب أفضل الطلاب والأكاديميين والباحثين من أي مكان، وأصبح ذلك طريقة عملهم، ومنذ أن أصبح السفر أكثر سهولة من ذي قبل فقد اشتدت حدة المنافسة في جذب الأفضل.

وبالنسبة للجامعات المتخصصة في مجال العلوم والتقنية، فقد كان لقدرتها على جذب عقود الأبحاث من الشركات الأجنبية والهيئات متعددة الجنسيات فرصة في الحصول على أداة قياس جيدة للوضع العلمي القائم في تلك الجامعات الناهضة. وخلال السنوات القليلة الماضية تلقت بعض الجامعات الهندية والصينية بعض عقود الأبحاث المهمة من بعض الشركات في جنوب أمريكا وبعض الشركات الأوروبية، وتكون أحيانًا تلك العقود على نفقة الجامعات في تلك الأقطار التي تضم تلك الشركات (يوسف ونابيشيما، ٢٠٠٧م).

ملخص لقائمة التدقيق

تحتاج الأسئلة الحساسة التالية إلى إجابات لتوجيه المسعى نحو إنشاء وتأسيس الجامعات العالمية المستوى :

على المستوى الوطني

- لماذا تحتاج الدولة لجامعة عالمية المستوى؟ وما السبب الاقتصادي الجوهري والقيمة المضافة المتوقعة مقارنة بمخرجات الجامعات القائمة؟
- ما الرؤية لمثل هذه الجامعة؟ وما البيئة المناسبة التي ستحتضن مثل هذه الجامعة؟
- ما مبلغ الاستثمار وتكاليف إنشاء جامعة عالمية المستوى؟
- كم عدد الجامعات عالمية المستوى التي يعتزم إنشاؤها في ظل وجود إمكانات مالية لإنشائها كاستثمار للقطاع العام؟

- ما أفضل إستراتيجية قد تنجح فيها الدولة ؟ هل هي في ترقية المؤسسات التعليمية القائمة، أو في دمج المؤسسات العلمية القائمة، أو في إنشاء مؤسسات تعليمية جديدة؟
- كيف تكون عملية الاختيار ضمن المؤسسات العلمية القائمة في حالة اختيار الطريقة الأولى أو الثانية؟
- كيف ستكون العلاقة والخطاب بين المؤسسات التعليمية الجديدة ومؤسسات التعليم العالي القائمة؟
- كيف يمكن تمويل عملية التحُّول؟ وما مقدار التكلفة التي تقع على عاتق الميزانية العامة؟ وما النصيب الذي سيتحمله القطاع الخاص؟ وما الحوافز / الامتيازات التي ستقدم ؟ مثل منح أراض لإنشاء مباني الجامعة والإعفاء من الضرائب.
- ما الترتيبات الحكومية التي يجب وضعها حيز التنفيذ لتسهيل ودعم مثل ذلك التحوُّل؟ وما مستوى الاستقلال الذاتي وأشكال المسؤولية المناسبة؟
- كيف سيكون دور الدولة في مثل هذا الإجراء؟

على المستوى المؤسسي

- كيف تستطيع المؤسسة التعليمية بناء وتشكيل أفضل فرق القيادة للمؤسسة؟
- ما بيانات الرؤية والرسالة؟ وما الأهداف المحددة التي تسعى الجامعة لتحقيقها؟
- ما البيئة المناسبة التي تسعي وتطمح لتحقيق التميُّز في مجال التعليم والأبحاث؟
- كم يبلغ عدد الفئة المستهدفة من الطلاب؟
- هل يجب على الجامعة الدخول في شراكة مع مؤسسة علمية أجنبية؟ وكيف ينبغي أن يكون نوع مثل تلك الشراكة؟
- ما أهداف التدويل التي تسعى الجامعة لتحقيقها (فيما يختص بالقدرة والطلاب والبرامج وغيرها)؟
- ما التكلفة المحتملة لتلك القفزة النوعية المقترحة؟ وكيف ستمول؟
- كيف سيقاس النجاح؟ ما أنظمة الإشراف والمراقبة، ومؤشرات العائدات الآلية التي ستستخدم؟

الفصل الثالث

مدلولات للبنك الدولي

تركز عمل البنك الدولي بصورة أساس مع حكومات الدول النامية والدول التي تمر بمراحل انتقالية على القضايا والإصلاحات النظامية في قطاع التعليم فوق الثانوي. وتتضمن مساعدة البنك الدولي تقديم الاستشارة السياسية، والعمل التحليلي، ونشاطات بناء القدرات، والدعم المالي من خلال القروض، والاعتماد المالي لتيسير ومواكبة التخطيط وتنفيذ عمليات الإصلاح الأساسية.

وبالرغم من ذلك نجد في السنوات الأخيرة أن هنالك طلبات متزايدة من عدد من الدول ترغب في مساعدة البنك الدولي في تحديد العقبات الرئيسة التي تعوق جامعاتها من أن تصبح جامعات عالمية المستوى، وكذلك في التخطيط لتوجيه هذه الجامعات نحو هذا الهدف (أي : أن تصبح جامعات عالمية المستوى). ولاستيعاب هذه المطالب، وجد البنك الدولي أنه يحتاج إلى النظر في كيفية تنظيم دعم المؤسسات التعليمية الفردية بما يتوافق مع التأكيد التقليدي على الإبداع والإصلاحات النظامية. وتدل التجربة حتى يومنا هذا على إمكانية تحقيق هذا الهدف من خلال ثلاثة أنواع من التدخلات المتكاملة التي يمكن توحيدها في مجموعة متنوعة من الترتيبات بحسب الظروف المختلفة لكل بلد من البلدان :

- المساعدة والتوجيه الفني لمساندة البلدان في التالي:

(أ) تحديد الخيارات الممكنة والقدرة على تحمل تكاليفها.

(ب) تحديد عدد الجامعات النخبة التي تحتاج إليها كل دولة وإمكانية تمويلها بطريقة مناسبة بناء على التحليل الموجه بحسب قيود التمويل الحالية والمتوقعة.

(ج) تحديد المهمة المخصصة ومكانة المؤسسة التعليمية في كل حالة من الحالات.

(د) تحقيق الترابط مع بقية مؤسسات التعليم العالي؛ لتجنب انحراف توزيع الموارد عن الأغراض المخصصة.

- التيسير والوساطة لمساعدة النخبة من المؤسسات التعليمية في التعرض للتجربة العالمية ذات الصلة من خلال ورش العمل والجولات الدراسية. وقد يتضمن ذلك إقامة علاقات مع مؤسسات شراكة تعليمية أجنبية بإمكانها توفير الدعم في بناء القدرات أثناء سنوات بدء تشغيل المؤسسات التعليمية الجديدة أو أثناء فترة تحول المؤسسات التعليمية الحالية إلى العالمية. كذلك بإمكان البنك الدولي تيسير الحوار السياسي عن طريق توفير شركاء وأصحاب مصالح مختلفين للاتفاق بشأن الرؤية وتوفير الدعم للمؤسسات التعليمية الجديدة.
- تقديم الدعم المالي لتمويل دراسات ما قبل الاستثمار؛ لتصميم المشروع وتحديد تكاليف الاستثمار الخاصة بالإنشاء الفعلي للمؤسسة التعليمية المخطط لها.

وفي البلدان التي قامت بإرساء إطار تنظيمي وإطار حوافز إيجابي لتعزيز تطوير التعليم فوق الثانوي الخاص، يمكن أيضًا استخدام قروض وضمانات من هيئة التمويل الدولية (IFC) لإتمام أو استبدال الدعم المالي من مجموعة البنك الدولي في حالة تأسيس الجامعة أو الجامعات المستهدفة بصفة شراكات عامة / خاصة، أو تحويلها إلى شراكات عامة / خاصة.

ومن المهم تخصيص هذه الخيارات بحسب حالات الدولة المحددة، ومن غير المحتمل أن تطلب البلدان ذات الدخل المرتفع والمتوسط مثل هذه المساعدة المادية، ولكنها بالتأكيد تحتاج إلى استشارة تعكس الميزة النسبية للبنك الدولي كوسيط تعليمي ومراقب للتجربة العالمية، ويمكن توفير هذه الاستشارة على أساس الخدمة المجانية.

وقد تكون الدول ذات الدخل المتوسط مهتمة بالحصول على كل من المساعدات الفنية والمالية. وبناءً على تجربة البنك الدولي مع صناديق دعم الابتكارات في عدد كبير من الدول (Saint، 2006)، فإن عملية استخدام نهج تنافسي قد يوضع له تصور مستقبلي من أجل التأكد من أن عمليات التمويل تذهب إلى تلك المؤسسات التي شكلت أكثر الرؤى الإستراتيجية إبداعًا، وطورت خططًا تنفيذية بعد تفكير مستفيض.

وتواجه الدول ذات الدخل المنخفض، وعلى وجه الخصوص تلك التي يعد حجم سكانها قليلاً نسبياً (أي : أقل من خمسة ملايين نسمة) مجموعة من التحديات الفريدة من نوعها، في مسعاها الهادف إلى إقامة مؤسسة بارزة؛ يمكنها معالجة الطلبات الماسة على المهارات الإنسانية والحاجات الخاصة بالأبحاث العلمية المتقدمة. ونادرًا ما يمكنها توفير المصادر الكافية لإنشاء مؤسسة ذات كلفة عالية والإبقاء عليها، كما لا يوجد لديها إلا القليل من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين لتقديم

برامج التدريب وعمل أبحاث على مستوى تنافسي عالمي. وفي مثل هذه الحالة، فإن من الممكن أن يكون تطوير مؤسسة إقليمية أكثر ملاءمة لاقتصادياتها، مع حشد المصادر المالية والإنسانية بطريقة تقنن التكلفة بشكل فعال. ولأغراض بناء القدرة، يجب ألا يقتصر دعم المتبرعين -الخاص بتطوير أو تقوية مثل هذه البرامج- على تمويل رأس المال الأولي فقط، بل يجب أن يتعداه ليشمل أيضًا توفير الدعم من أجل عمليات الصيانة طويلة الأجل، والمحفزات الخاصة باستقطاب وإبقاء المهنيين الأكفاء.

ويلخص الجدول رقم (٣ -١) أشكال الدعم المتنوعة التي بالإمكان توفيرها لمساعدة أصناف مختلفة من الدول في مسعاها الهادف إلى تحويل جامعاتها إلى جامعات عالمية المستوى، أو إقامة وإنشاء مؤسسات بارزة جديدة بالكامل.

(جدول ٣ -١) نوع الدعم الذي يقدمه البنك الدولي وفقًا لمجموعات الدول

نوع المساعدة	دول ذات دخل فوق المتوسط	دول ذات دخل متوسط	دول ذات دخل قليل (ولايات كبيرة)	دول ذات دخل قليل (ولايات صغيرة)
مساعدات تقنية	نعم	نعم	نعم	نعم
تسهيلات/ وساطة	نعم	نعم	نعم	نعم
مساعدات مالية	لا	نعم (أسس-تنافسية)	نعم	نعم (إقليمي)

المصدر: أعده جميل سالمي

الـخـاتـمـة

«الجيد عدو العظيم»
جيم كولينز

إن الجامعات ذات التصنيفات العليا هي تلك الجامعات التي تقوم بإسهامات بارزة في تقدم المعرفة من خلال الأبحاث العلمية، و التدريس وفقًا لأكثر المناهج والوسائل التعليمية ابتكارًا وإبداعاً في أكثر الظروف ملاءمة، وهي تلك الجامعات التي تجعل من البحث العلمي جزءًا لا يتجزأ في تدريس طلاب الجامعة غير الخريجين، وهي تلك الجامعات التي تنتج خريجين مبرزين لنجاحهم في أكثر الميادين تنافسية خلال مراحل تعلمهم (الأكثر أهمية) وبعد تخرجهم. إنها تلك المنجزات الملموسة والسمعة الدولية المرافقة لتلك النجاحات غير المتغيرة التي تجعل من تلك المؤسسات مؤسسات عالمية المستوى.

ولا توجد وصفة عالمية أو تركيبة سحرية لصنع جامعة عالمية المستوى. فالسياقات القومية والأنماط المؤسساتية تختلف بشكل كبير. ولذا فإنه يتوجب على كل بلد أن يختار – من ضمن الطرق المتعددة المتاحة – إستراتيجية تتناسب مع مصادره ومكامن قواه. وتقدم التجارب الدولية دروسًا قليلة بشأن السمات الرئيسة لهذه الجامعات (التركيز العالي على الموهبة، وفرة الموارد، وإجراءات الحوكمة المرنة) والمناهج الناجحة للمضي قدمًا في ذلك الاتجاه، بدءًا من رفع مكانة المؤسسات القائمة، أو دمج بعضها ببعض، وانتهاءً بإيجاد مؤسسات جديدة بالكامل.

وبغض النظر عن الالتزامات المؤسسية أو عمليات تحسين القدرة، فإن عملية إنشاء جامعات عالمية المستوى لا تتم بين عشية وضحاها. ولا يهم ما ينفق من أموال طائلة على المجهود، فإن النتائج الفورية يستحيل تحقيقها، إذ إن تحقيق الأهداف الخاصة بإقامة ثقافة تميز وتحقيق مخرجات ذات جودة عالية تستغرق كثيرًا من السنوات والتزامات دائمة غير متغيرة على عاتق كافة المسؤولين عن المؤسسة داخليًّا وخارجيًّا.

وبالإضافة إلى أن عملية تحول نظام الجامعة لا يمكن أن تحدث بمعزل عن الأمور الأخرى، فيجب أن تتمحور الرؤية ذات المدى الطويل الخاصة بإقامة جامعات عالمية المستوى، وتنفيذها على (أ) إستراتيجية تنمية اقتصادية واجتماعية شاملة للبلاد، (ب) التغيرات التي تحدث والإصلاحات المخطط لها على مستويات التعليم الدنيا، (جـ) الخطط الخاصة بتطوير أنماط أخرى من أنماط مؤسسات التعليم فوق الثانوي لبناء نظام تدريسي وبحثي وتقني متكامل.

وجدير بالملاحظة أنه وعلى الرغم من أن المؤسسات عالمية المستوى كثيرًا ما تساوى بالجامعات البحثية المرموقة، إلا أن هناك مؤسسات تعليم جامعي عالمية المستوى ليست ببحثية التركيز وليست لها صبغة جامعية بكل ما تحمله الكلمة من معنى. فالجامعة المفتوحة في المملكة المتحدة -على سبيل المثال- يعترف بها على نطاق واسع بأنها رائدة التعلم عن بعد في العالم، ومع ذلك لا وجود لها ضمن التصنيف العالمي. وتصنف كلية (كونستوجا) التابعة لمدينة (أونتاريو) الكندية كأفضل كلية مجتمع في كندا، وتحظى كلية (فاتش هوتشستشولن) الألمانية في مدينتي (مانهيم) و(بريمن) بسمعة ممتازة. وفي الولايات المتحدة الأمريكية ثمة تصنيف جديد لكليات المجتمع يعتمد بالأساس على نوعية التعليم والتعلم يوحي ضمنيًّا -على ما يبدو- بأن المؤسسات ذات التصنيف العالي على أقل تقدير، تضاهي نتائجها أفضل نتائج الجامعات ذات السنوات الأربع في البلاد (كاري، ٢٠٠٧م). وهناك دولتان أوروبيتان (فنلندا وأيرلندا) حققتا تقدمًا ملحوظًا فيما يتعلق بنشأة الاقتصاديات التي تقوم على المعرفة، ولا تحظيان بوجود جامعة ضمن جامعات القمة الـ (٥٠) في العالم، ومع ذلك تمتلكان مؤسسات تقنية التركيز متميزة. ويفضل نظام التصنيف الدولي بشكل ملحوظ الجامعات ذات الكثافة البحثية على مؤسسات الطراز الأول التي ينصب جل اهتمامها على قبول الطلاب للدراسة فيها. وتعد مدارس الفنون الإنسانية غير التقنية (مثل كليات: ويلسي، وكارلتون، ووليمز، وبومونا) ضمن أفضل المؤسسات الخاصة بتدريس وتعليم الطلاب الجامعيين في الولايات المتحدة الأمريكية.

وفي الوقت الذي تنهمك فيه الدول في مهمة إنشاء جامعات عالمية المستوى، يتوجب عليها أيضًا أن تراعي الحاجة أيضًا إلى إيجاد مؤسسات متميزة بديلة للإيفاء بالحاجات القائمة العريضة بالنسبة للتعليم والتدريب التي يتوقع أن يفي بها نظام التعليم فوق الثانوي. وما الجدل المتنامي حول عملية قياس مخرجات التعليم الجامعي، الذي أوقدت ناره توصيات لجنة تهجئة الحروف عام ٢٠٠٥م بشأن مستقبل التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، والمبادرة التي أطلقتها المنظمة الدولية للتعاون

الاقتصادي والتنمية عام ٢٠٠٨م بشأن قياس مخرجات التعليم في التعليم العالي لدراسة إمكانية القيام بتقييم مخرجات التعليم العالي، ما هو إلا شهادة اعتراف بأن التميز لا يتمحور فقط حول تحقيق نتائج مبهرة ووجود طلاب متميزين فحسب، بل يجب أيضًا احتساب مقدار القيمة المضافة التي منحتها المؤسسات في تصديها لحاجات التعلم الخاصة بمجتمع الطلبة المتنوع والمتزايد.

وختامًا، يجب أن تفحص القوى الضاغطة والجهود التي تقف وراء الاندفاع نحو جامعات عالمية المستوى ضمن سياق صحيح، لتجنب المغالاة في قيمة وأهمية المؤسسات عالمية المستوى، وتجنب وقوع انحرافات في أنماط توزيع الموارد ضمن نطاق أنظمة التعليم الجامعي القومية. وحتى في ظل وجود اقتصاد معرفي عالمي تسعى فيه كل أمة -صناعية و نامية على حد سواء- إلى زيادة حصتها في اقتسام السوق الاقتصادية، فإن الحديث المبالغ فيه الذي يكتنف المؤسسات عالمية المستوى يتجاوز حاجة ومقدرة كثير من الأنظمة للاستفادة من مثل هذه الفرص التعليمية والبحثية المتقدمة في المدى القريب على أقل تقدير. ومما لاشك فيه، فإن مؤسسات التعليم الجامعي القائمة في بعض الدول تتميز بمستويات نوعية تفوق الفرص الاقتصادية المتاحة للخريجين، فالتعليم الجامعي المتميز قد يزيد من وطأة ما هو قائم من مشاكل استنزاف للعقول.

وكما هو الحال بالنسبة لصناعة الخدمات الأخرى، فلا تحتاج كل أمة إلى وجود جامعات شاملة عالمية المستوى، ما لم يتم -على الأقل- الوفاء بكثير من المتطلبات الرئيسة الخاصة بالتعليم الجامعي. وتتطلب المؤسسات البحثية العالمية التزامات مالية هائلة، وتركزًا كبيرًا واستثنائيًّا على رأس المال البشري، ووجود سياسات حوكمة تسمح بتوفير بيئة تعليم وبحث متميزة. ومن المرجح أن تستفيد كثير من الدول من التركيز -بالمقام الأول- على تنمية وتطوير أفضل الجامعات القومية، على غرار تلك التي طورت مثل مؤسسات المنح في الولايات المتحدة الأمريكية خلال القرن التاسع عشر، أو الجامعات التقنية في ألمانيا وكندا. وتؤكد هذه المؤسسات على متطلبات التعليم والتدريب المختلفة الخاصة بالاقتصاد والمجتمع الطلابي المحليين. ومتى ما تم تركيز الجهود على المجتمع و الاقتصاد المحليين، فإن من شأن مثل هذه المؤسسات أن تحقق مزيدًا من التنمية الفعالة المستقرة أكثر بكثير من الانجراف وراء الرغبات الجامحة في إقامة جامعات عالمية المستوى. علمًا أن الجامعات حتمًا، من الآن وصاعدًا، ستكون بشكل متزايد عرضة لعمليات المقارنة و التصنيف، وتلك التي تعد الأفضل في هذه التصنيفات الخاصة بالجامعات البحثية سيستمر النظر إليها على أنها الجامعات الأفضل في العالم.

الـمـلـحـق (أ)

مـقـارنـة المنهجيـات المتبـعـة

فـــي التصنيفـات الـعـالـمـيـة الـرئيسـة

تصنيف (التايمز)(THES)	تصنيف (شنغهاي) (ARWU)	تصنيف (ويبومتريكز)	المعيار
+٥٠٠	٢٠٠٠	١٣٠٠٠	الجامعات التي شملها التحليل
٢٠٠	٥٠٠	٤٠٠	الجامعات المصنفة
٪٢٠ نسبة الطلاب للأستاذ	٪١٠ جوائز (نوبل) وجوائز في المجالات		نوعية التعليم
٪٥ طلاب دوليون			العالمية
٪٥ أساتذة دوليون			
	٪١٠ حجم المؤسسة	٪٢٥ حجم الموقع (2X)	الحجم
	٪٢٠ الطبيعة والعلوم	٥-٪١٢ الملفات الغنية (1X)	مخرجات البحث العلمي
	٪٢٠ SCI & SSCI	٪٥ (جوجل) للبحث العلمي	
		٥-٪١٢ (1X)	
٪٤٠ المراجعة الأكاديمية	٪٢٠ جوائز (نوبل) وميداليات في مختلف الحقول لأعضاء هيئة التدريس		المكانة
٪١٠ سمعة: أصحاب العمل		٪٥٠ رؤية الرابط (4X)	
٪٢٠ عمليات الاستشهاد	٪٢٠ الاستشهاد بالباحثين بشكل كبير		الأثر

المصادر: (ويبوميتريكس) لعام ٢٠٠٨م، تصنيف (QS) الأسباني لجامعات القمة لعام ٢٠٠٨م.

ملاحظة: ARWU = تعني التصنيف الأكاديمي للجامعات عالمية المستوى.

الملحـق (ب)

تصنيف جامعة (جياوتونغ) شنغهاي (SJTU)

ترتيب الدول في التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية لعام ٢٠٠٨م

ترتيب البلد/المنطقة	البلد/المنطقة	مرتبة أبرز جامعة في البلد/المنطقة
١	الولايات المتحدة الأمريكية	١
٢	المملكة المتحدة	٤
٣	اليابان	١٩
٤	سويسرا	٢٤
٤	كندا	٢٤
٦	فرنسا	٤٢
٧	الدانمارك	٤٥
٨	هولندا	٤٧
٩	السويد	٥١
١٠	ألمانيا	٥٥
١١	النمسا	٥٩
١٢	النرويج	٦٤
١٣	إسرائيل	٦٥
١٤	فنلندا	٦٨
١٥	روسيا الاتحادية	٧٠
١٦ – ٢٠	بلجيكا، البرازيل، إيطاليا، سنغافورة	٥١ – ١٠١
٢١ – ٢٦	الأرجنتين، النمسا، جمهورية كوريا، المكسيك، أسبانيا، تايوان، الصين.	١٥٢ – ٢٠٠
٢٧ – ٣٣	الصين، جمهورية التشيك، اليونان، هونج كونج، الصين، أيرلندا، نيوزلندا، جنوب أفريقيا.	٢٠٢ – ٣٠٢
٣٤–٣٦	المجر، الهند، بولندا.	٣٠٣ – ٤٠١
٣٧ – ٤٠	شيلي، البرتغال، سلوفينيا، تركيا.	٤٠٢ – ٥٠٣

المصدر: جامعة (شنغهاي) (جياو تونغ) لعام ٢٠٠٨م.

الملحـق (جـ)

تصنيف ملحق التعليم العالي الخاص بصحيفة (التايمز) (THES)
ترتيب الدول لعام ٢٠٠٨م

ترتيب البلد/المنطقة	البلد/المنطقة	مرتبة أبرز جامعة في البلد/المنطقة
١	الولايات المتحدة الأمريكية	١
٢	المملكة المتحدة	٢
٣	أستراليا	١٦
٤	اليابان	١٩
٥	كندا	٢٠
٦	سويسرا	٢٤
٧	هونج كونخ، الصين	٢٦
٨	فرنسا	٢٨
٩	سنغافورة	٣٠
١٠	الدانمارك	٤٨
١١	أيرلندا	٤٩
١٢	الصين	٥٠
١٣	جمهورية كوريا	٥٠
١٤	هولندا	٥٣
١٥	ألمانيا	٥٧
١٦	السويد	٦٣
١٧	نيوزلندا	٦٥
١٨	بلجيكيا	٧٢
١٩	فنلندا	٩١
٢٠	إسرائيل	٩٣

ترتيب البلد/المنطقة	البلد/المنطقة	مرتبة أبرز جامعة في البلد/المنطقة
٢١	النمسا	١١٥
٢٢	تايوان، الصين	١٢٤
٢٣	المكسيك	١٥٠
٢٤	الهند	١٥٤
٢٥	تايلاند	١٦٦
٢٦	النرويج	١٧٧
٢٧	جنوب أفريقيا	١٧٩
٢٨	روسيا الفدرالية	١٨٣
٢٩	أسبانيا	١٨٦
٣٠	إيطاليا	١٩٢
٣١	البرازيل	١٩٦
٣٢	الأرجنتين	١٩٧
٣٣	اليونان	٢٠٠

المصدر: ملحق التعليم العالي الخاص بصحيفة (التايمز)، لعام ٢٠٠٨م.

الملحـق (د)

السـمـــات الرئيسـة للجامعات عالمية المستوى

إن الجامعة عالمية المستوى هي الجامعة التي :

- لها سمعة عالمية خاصة بأبحاثها العلمية.
- لها سمعة عالمية خاصة بتدريسها.
- لديها عدد من الباحثين المشهورين والرواد العالميين في مجال تخصصهم.
- لا تعترف بها الجامعات ذات الطراز العالمي الأخرى فحسب (على سبيل المثال، الجامعات العاجية في الولايات المتحدة الأمريكية)، بل تعترف بها أيضاً جهات خارج مجال التعليم العالي.
- لديها عدد من الأقسام ذات الطراز العالمي (وهذا لا يعني بالضرورة جميع الأقسام).
- تعين وتعزز نقاط القوى الخاصة بالبحث العلمي، ولديها سمعة ورؤية متميزتان (أي: موضوعاتها «القيادية»).
- تستنبط الأفكار الإبداعية وتنتج كمًّا هائلًا من البحوث الأساسية التطبيقية.
- تتوصل أبحاثها إلى اكتشافات جديدة باستخدام وسائل علمية جديدة يعترف بها نظراؤها وتعترف بها الجوائز العالمية (على سبيل المثال، فائزين بجائزة نوبل).
- تستهوي أكثر الطلاب مقدرة، وتنتج أفضل الخرجيين.
- بإمكانها اجتذاب أفضل أعضاء هيئة التدريس والإبقاء عليهم.
- بإمكانها تجنيد أعضاء هيئة تدريس وطلاب من أنحاء العالم.
- تجتذب شريحة كبيرة من طلاب الدراسات العليا للدراسة عن طريق حضور المحاضرات والبحث العلمي.
- تجتذب شريحة كبيرة من الطلاب الأجانب.

- تعمل ضمن سوق دولية و تكون دولية في كثير من نشاطاتها (على سبيل المثال: الروابط البحثية، تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، حجم الزيارات التي قام بها زوار لهم مكانة عالمية خلال فترة زمنية محددة).
- لديها قاعدة تمويل جيدة.
- تتلقى تبرعات مالية كبيرة، ودخلها جيد.
- تنوع مصادر دخلها (على سبيل المثال : حكومي، قطاع الشركات الخاصة، دخل البحوث العلمية، الرسوم الدراسية التي يدفعها الطلاب القادمون من الخارج).
- توفر بيئة عالية الجودة ومعينة للبحث العلمي والعملية التعليمية لكل من أعضاء هيئة التدريس وطلابها (على سبيل المثال : منشآت ومبان ذات نوعية عالية، حرم جامعي ذو نوعية عالية).
- لديها فريق عمل إداري من الطراز الأول يملك رؤية إستراتيجية وخطط تنفيذية.
- تخرِّج طلابًا يتبوؤن فيما بعد مناصب قيادية وسلطات عليا (على سبيل المثال : أصحاب الحل والعقد مثل رؤساء وزارة، أو رؤساء دولة).
- يكون لها تاريخ طويل من الإنجازات والسبق (على سبيل المثال : جامعتي (أكسفورد) و(كامبردج) في المملكة المتحدة، وجامعة (هارفارد) في الولايات المتحدة).
- تقدم إسهامًا كبيرًا في المجتمع والعصر الحديث.
- تقوم بشكل متواصل بمقارنة نفسها مع الجامعات والأقسام البارزة على مستوى العالم.
- لديها الثقة في وضع الأجندة الخاصة بها.

المصدر: (ألدن) و(لين)، عام ٢٠٠٤م.

الملحـق (هـ)

إصلاح التعليم فوق الثانوي في الدانمارك: قانون الجامعات لعام ٢٠٠٣م

تعكف الدانمارك عبر القيام بإصلاحات شملت أربعة حقول مهمة (استقلالية مؤسساتية، وقيادة مؤسساتية، وضمانات الجودة، والعولمة) على تحويل نظامها فوق الثانوي إلى قطاع مستقل يسهم في تحقيق نجاحات قومية كبيرة، وذلك عن طريق الإيفاء بمتطلبات سوق العمل المزدهر التي تقوم على خدمته.

الاستقلالية المؤسساتية: تصاعد استقلال الجامعات الدانماركية

- بدءًا من عام (٢٠٠٣م) فإن جميع الجامعات في الدانمارك تعد جامعات مستقلة عن وزارة العلوم والتقنية والابتكارات.
- وزعت الاعتمادات المالية بناءً على معدلات محددة مخصصة للبحث العلمي، وبناءً على تسجيل كل طالب وتخرجه، بغية إيجاد معايير أكثر فاعلية للاعتمادات المالية. ويسمح للمؤسسات بإنفاق كافة مخصصاتها المالية بالشكل الذي تراه مناسبًا، وقد تسعى للحصول على اعتمادات مالية من مصادر خارجية لتكون متممة للاعتمادات الحكومية، كما أنها قد تقيم نشاطات بهدف الربح.
- وتهدف عقود الأداء التي قدمت أول مرة عام ١٩٩٩م إلى العمل كنوع من أنواع العقود بين الحكومة والمؤسسات الفردية بشأن الطريقة التي سوف تسعى بها تلك المؤسسة لمضاعفة نقاط قواها إلى أقصى درجة. وتعمل المؤسسات بكامل طاقتها، كما تعرفها المؤسسات بنفسها، وتسعى لتحقيق النجاحات في المجالات التي تكون فيها أكثر تنافسية.

القيادة المؤسساتية

- تمت موازنة القيادة على كافة المستويات داخليًّا وخارجيًّا.
- تبقى إدارة المؤسسة في الأساس تحت نطاق سلطة مجلس الجامعة ذي الغالبية الخارجية، الذي ينتخب أعضاؤه ولا يعينون، ويضم هذا المجلس ممثلين من داخل الجامعة وخارجها، بما في ذلك الموظفون الأكاديميون والإداريون والطلاب.
- يتعين على كل رئيس جامعة أن يقوم بأداء عمله بشكل يتماشى مع إرادة المجلس.
- يعين مدير الجامعة عمداء الكليات ويشرف عليهم، ويعين العمداء بدورهم رؤساء الأقسام ويشرفون عليهم.

المصدر: قانون الجامعات لعام (٢٠٠٣م)، روجع في ١٤ ديسمبر لعام ٢٠٠٥م، من الموقع الالكتروني http://en.vtu.dk/acts/act-on-universities/act-on-universities.pdf.

الملحـق (و)

مبـادرات الـتـمـيـز الـبـحـثـي الـحـديـثـة

البلد/المنطقة	اسم المبادرة	عدد المؤسسات المستهدفة والمعايير المؤهلة	المصادر المخصصة	الأفق الاستثماري
أفريقيا	NEPAD/هيئة (بلير) لأفريقيا (مقترح)	مؤسسات التعليم العالي المجددة في أفريقيا. تطوير مراكز التميز في العلوم والتقنية، بما في ذلك المؤسسات التقنية الأفريقية.	(٥٠٠ مليون دولارأمريكي) في السنة، لأكثر من ١٠ سنوات. لغاية (٣ بلايين دولار أمريكي) لأكثر من ١٠ سنوات.	بدأ العمل فيه عام ٢٠٠٦م.
كندا	شبكات مراكز التميز الكندية	٢٣ شبكة مراكز تميز موّلت مؤخرًا. ١٦ شبكة موّلت في السابق.	(٧٧,٤ مليون دولار كندي) في السنة منذ عام ١٩٩٩م. (٤٧,٣ مليون دولار كندي) في السنة في ١٩٩٧-١٩٩٩م. بما مجموعه (٤٣٧ مليون دولار كندي) خلال الفترة ١٩٨٨-١٩٩٨م.	جاري العمل فيه منذ عام ١٩٨٨م. برنامج دائم منذ عام ١٩٩٧م.
كندا	كراسي التميز البحثي العالمية الكندية	أربع أولويات في العلوم الفدرالية في إستراتيجات التقنية: البيئة، المصادر الطبيعية والطاقة، الصحة، وتقنيات المعلومات والاتصالات.	(٢١ مليون دولار كندي).	٢٠٠٩-٢٠١٢م.
شيلي	مبادرة الألفية الشيلية العلمية	مجموعات الباحثين.	٣ مؤسسات علمية : (مليون دولار) في السنة لمدة ١٠ سنوات، ٥-١٢ نوية علمية: (٢٥٠ ألف دولار) في السنة، المجموع (٢٥ مليون دولار) خلال الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٤م.	كل ٥ سنوات بالنسبة للمؤسسات القائمة، وكل ١٠ سنوات بالنسبة للنويات.

الصين	مشروع الصين ٢١١	١٠٧ مؤسسات تعليم عالٍ.	(٣٦,٨٢ بليون يوان صيني) خلال ١٩٩٥-٢٠٠٥م.	بدأ العمل فيه عام ١٩٩٦م، ١٩٩٦-٢٠٠٠م (المرحلة الأولى) ٢٠٠١-٢٠٠٦م (المرحلة الثانية) ٢٠٠٧-٢٠١١م (المرحلة الثالثة)
الصين	مشروع الصين ٩٨٥	٣٩ جامعة بحثية.	(٢٧,٠٧ بليون يوان صيني) (المرحلة الأولى).	بدأ العمل فيه عام ١٩٩٩م، ١٩٩٩-٢٠٠١م (المرحلة الأولى) ٢٠٠٤-٢٠٠٧م (المرحلة الثانية)
الصين	مؤسسات العلوم الأكاديمية الصينية (CAS)	الرياضيات والفيزياء ١٥ الصيدلة والهندسة الكيميائية ١٢ العلوم البيولوجية ٢٠ علوم الأرض ١٩ العلوم التقنية ٢١ ، أخرى ٢	(٤,٨٠ بليون يوان صيني) (المرحلة الأولى).	١٩٩٨-٢٠٠٠م (المرحلة الأولى) ٢٠٠١-٢٠٠٥م (المرحلة الثانية) ٢٠٠٦-٢٠١٠م (المرحلة الثالثة)
الدانمارك	صندوق العولمة الدانماركي	اعتمادات مالية مخصصة للجامعات البحثية على أسس تنافسية.	(١,٩ بليون دولار أمريكي) للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٢م.	بدأ العمل فيه عام ٢٠٠٦م.
أوروبا	المجموعة الأوروبية، البرنامج الإطاري ٧ (FP7)	TBD- محدد عن طريق هيكل المقترحات البحثية (RFPs).	بناءً على رقم الـ (RFPs) مع هيكل «مركز تميز». المجموع الكلي لميزانية الـ (FP7) بلغت (٥٠,٥ بليون يورو) للفترة ٢٠٠٧-٢٠١٣م.	٢٠٠٧-٢٠١٣م.
فرنسا	عملية المدينة الجامعية	تطوير ١٠ مراكز تميز إقليمية في التعليم العالي والبحث العلمي. ستقوم كافة المراكز بإعادة تجميع ٣٨ جامعة ومنظمات بحثية، تمثل ٣٤٠ ألف طالب و ١٢ ألف باحث.	(٥ بليون يورو).	بدأ العمل فيه عام ٢٠٠٨م.

البلد/المنطقة	اسم المبادرة	عدد المؤسسات المستهدفة والمعايير المؤهلة	المصادر المخصصة	الأفق الاستثماري
ألمانيا	مبادرة الامتياز الألمانية لعام ٢٠٠٦م	٤٠ كلية للدراسات العليا. ٣٠ تجمع تميز (جامعات وقطاع خاص). ١٠ جامعات بحثية ذات مستوى عال.	المجموع الكلي (٢ -٣ بليون دولار أمريكي).	تمويل كل ٥ سنوات، مرحلتين: ٢٠٠٦ و٢٠٠٧م
اليابان	برنامج اليابان لأعلى ٣٠ مؤسسة (مراكز التميز لمشروع القرن الحادي والعشرين)	٣١ مؤسسة تعليم عالٍ.	(١٥٠ مليون دولار أمريكي) بالسنة (المجموع الكلي للبرنامج ٣٧,٨ بليون ين).	تمويل كل ٥ سنوات، بدأ العمل فيه عام ٢٠٠٢م، ٣ مراحل: ٢٠٠٢، ٢٠٠٣ و٢٠٠٤م.
اليابان	برنامج مراكز التميز العالمية الياباني	٥٠-٧٥ تنشأ كل سنة (٥ مجالات دراسية كل عام).	٥٠ مليون – ٥٠٠ مليون ين لكل مركز كل عام (٤٠٠ ألف – ٤ ملايين دولار أمريكي).	٥ سنوات، بدأ العمل فيه عام ٢٠٠٧م.
جمهورية كوريا	برنامج (برين كوريا ٢١)	العلوم والتقنية: ١١ جامعة. العلوم الإنسانية والاجتماعية: ١١ جامعة. الجامعات الإقليمية القيادية: ٣٨ جامعة. كليات التعليم العالي المهنية ١١ جامعة.	الإجمالي (١ -١٧ بليون دولار أمريكي).	٧سنوات، مرحلتين في عام ١٩٩٩م.
جمهورية كوريا	مؤسسة العلوم والهندسة الكورية	مراكز البحث العلمية (SRCs)/ مراكز بحوث الهندسة (ERCs): إلى ما يصل ٦٥ مركزًا.	(٦٤,٢ مليون دولار أمريكي) في السنة.	١) لغاية ٩ سنوات. ٢) لغاية ٩ سنوات. ٣) لغاية ٧ سنوات.

		مراكز بحوث العلوم الطبية والهندسة (MRCs): ١٨ مركزًا. مراكز بحوث الـcore القومية (NCRCs): ٦ مراكز أنشئت عام ٢٠٠٦م.	(٧ ملايين دولار) في السنة. (١٠,٨ مليون دولار) في السنة.	بدأ العمل في جميع البرامج الثلاثة في السنة المالية ٢٠٠٢/٢٠٠٣م.
روسيا الاتحادية	جامعات روسيا الاتحادية الفدرالية	إنشاء شبكة من المؤسسات الفدرالية ذات مكانة عالية متخصصة : جامعات بحثية ومراكز مهنية للتعليم المستمر.	غير متوفرة.	موضع الاهتمام (أنشئت جامعتان تجريبيتان عام ٢٠٠٧م).
تايوان (الصين)	خطة التنمية التايوانية لجامعة التميز البحثي	الاختيار والدعم المالي للمجالات العالمية الرائدة.	(٤٠٠ مليون دولار أمريكي).	٤ سنوات.
المملكة المتحدة	الدعم البريطاني لوحدات التميز	الجامعات التي حصلت على أعلى الدرجات في أعقاب عملية التقييم (RAE).	(٨,٦٣ بليون دولار) أنفقت في أعقاب تقييم (RAE) عام ٢٠٠١م.	٥ سنوات بالنسبة للمراكز التي أنشأها المجلس البلدي : مرحلتين : ١٩٩٦ و٢٠٠١ ، ٢٠٠٨م وفقاً لجدولة الـ (RAE).
الولايات المتحدة(أريزونا)	مؤسسة علوم (أريزونا)	شراكة القطاعات العامة والخاصة لتعزيز البحث العلمي في المجالات العلمية، و الهندسية، والطبية.	(١٣٥ مليون دولار أمريكي + ١٣٥ مليون دولار أمريكي (نسبة ١ لـ ١)).	سنويًّا منذ عام ٢٠٠٦م.
الولايات المتحدة (كاليفورنيا)	مؤسسات (كاليفورنيا) للعلوم والابتكارات	الجامعات والشراكات الصناعية لمعالجة مشاكل الولاية.	(٤٠٠ مليون دولار أمريكي + ٨٠٠ مليون دولار أمريكي (نسبة ٢ لـ ١)).	سنويًّا منذ عام ٢٠٠٠م.

البلد/المنطقة	اسم المبادرة	عدد المؤسسات المستهدفة والمعايير المؤهلة	المصادر المخصصة	الأفق الاستثماري
الولايات المتحدة (داكونا) الشمالية	مراكز التميز في (داكونا) الشمالية.	المراكز الخاصة و العامة المتخصصة بالاحتياجات المحلية.	(٥٠ مليون دولار أمريكي + ١٠٠ مليون دولار أمريكي (نسبة ٢ لـ ١)).	سنويًّا منذ عام ٢٠٠٧م.
الولايات المتحدة (واشنطن)	صندوق ولاية (واشنطن) لإكتشاف علوم الحياة.	أبحاث العلوم البيولوجية التي تقدم مكاسب اقتصادية وصحية.	(٣٥٠ مليون دولار أمريكي).	١٠ سنوات منذ عام ٢٠٠٥م.
الولايات المتحدة (جورجيا)	تحالف أبحاث (جورجيا).	شراكة القطاعات العامة والخاصة لتوظيف علماء بارزين في جامعات (جورجيا).	(٣٠ مليون دولار أمريكي).	سنويًّا منذ عام ١٩٩٠م.
الولايات المتحدة (إنديانا)	صندوق (إنديانا) للأبحاث والتقنية في القرن الـ ٢١.	شراكة بين القطاعات الأكاديمية و القطاعات التجارية.	(٢٦ مليون دولار أمريكي).	سنويًّا منذ عام ١٩٩٠م.
الولايات المتحدة (كونتاكي)	مشروع إصلاح نظام التعليم في الولاية المعروف باسم Buck for Brains،Kentucky's "Buck for Brain"	كراسي منح الأوقاف للمتميزين.	(٣٥٠ مليون دولار أمريكي).	منذ عام ١٩٩٧م.
الولايات المتحدة (أوهايو)	مشروع إقامة برامج بحثية عالمية المستوى المعروف باسم Third Frontier Ohio's Third Frontier	إنشاء مراكز الاكتشافات العلمية كمبادرات مشتركة بين الجامعات ومنظمات البحث الخاصة.	(١ -٦ بليون دولار أمريكي).	١٠ سنوات منذ عام ٢٠٠٣م.
الولايات المتحدة (أوكلاهوما)	مركز (أوكلاهوما) للتقدم العلمي والتقني.	أبحاث تقنية النانو.	(٢٩ مليون دولار أمريكي).	سنويًّا منذ عام ١٩٨٧م.

المصادر: أعده كل من : ناتاليا أقابيتوفا، و ألكا أرورا، و مايكل إهست، و جميل سالمي (آخر تحديث تم في ٢٠٠٨/٦/٢٣م).

a. http://www.eurodad.org/articles/default.aspx?id=595

b. http://www.nce.gc.ca/.
c. www.budget.gc.ca/2008/speech-discours/speech-discours-eng.asp.
d. http://www.msi-sig.org/msi/current.html.
e. Ministerial Office of 211 Project (2007), Report on 211 Project (1995–2005). Beijing: Higher Education Press.
f. N. C. Liu and L. Zhou (2007), Building Research University for Achieving the Goal of an Innovative Country. Beijing: China Renmin University Press.
g. http://www.itps.se/Archive/Documents/Swedish/Publikationer/Rapporter/Arbetsrapporter%20(R)/R2007/R2007_00120%FoU-finansiarer.pdf. Chinese Academy of Science, http://www.cas.ac.cn/html/books/o6122/e104//tongzhi/tz004.htm; http://baike.baidu.com/view/229786.htm.
h. http://ec.europa.eu/research/era/pdf/centres.pdf.
i. http://cordis.europa.eu/fp7/what_en.html#funding.
j. http://www.france-science.org/Operation-Campus-6-projects-kept?var_recherche=operation%20campus; http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20080613092922742.
k. http://www.dfg.de/en/research_funding/coordinated_programmes/excellence_initiative/.
l. http://www.jsps.go.jp/english/e-21coe/index.html.
m. http://www.jsps.go.jp/english/e-globalcoe/index.html; http://www.jsps.go.jp/english/e-globalcoe/data/application_guidelines.pdf; http://www.jsps.go.jp/english/e-globalcoe/data/review_guidelines.pdf.
n. http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN015416.pdf; http://www.bk21.or.kr/datas/english_ver.htm.
o. http://www.kosef.re.kr/english_new/programs/programs_01_04.html.
p. http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20081024094454199.
q. http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN015416.pdf.
r. http://www.hefce.ac.uk/research/funding/.
s. http://www.rcuk.ac.uk/research/resfunding.htm.
t. http://www.rae.ac.uk/.
u. http://www.sfaz.org/.
v. http://www.ucop.edu/california-institutes/about/about.htm.
w. http://governor.state.nd.us/media/speeches/040325.html.
x. http://www.lsdfa.org/home.html.
y. http://www.gra.org/homepage.asp.
z. http://www.21fund.org/.
aa. http://www.wku.edu/IA/bucks/index.html.
bb. http://www.odod.ohio.gov/tech/program.htm.
cc. http://www.ocast.state.ok.us/

الملحـق (ز)

أفضل الجامعات بكل المقاييس ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨م

تصنيف SJTU لعام ٢٠٠٨م	تصنيف THES لعام ٢٠٠٨م	اســـم الجامعـة	الإنفاق السنوي (بالدولار الأمريكي)	عدد الطلاب المسجلين	النفقات على كل طالب (بالدولار الأمريكي)
١	١	جامعة هارفارد (الولايات المتحدة الأمريكية)	٣ -١٧٠,٦٥٠,٠٠٠	٢٩,٩٠٠	١٠٦,٠٤١,٨١
٢	١٧	جامعة ستانفورد (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢٦٥,٨٠٠,٠٠٠	١٩,٧٨٢	١٦٥,٠٨٩,٤٨
٣	٣٦	جامعة كاليفورنيا، بركلي (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,٧٠٠,٠٠٠,٠٠٠	٣٢,٩١٠	٥١,٦٥٦,٠٣
٤	٣	جامعة كمبردج (المملكة المتحدة)	١,٤٧٠,٩٤٠,٠٠٠	٢٥,٤٦٥	٥٧,٧٦٣,٢٠
٥	٩	معهد منيسوتيا للتقنية (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,٢٠٧,٦٠٠,٠٠٠	١٠,٢٢٠	٢١٦,٠٠٧,٨٣
٦	٥	معهد كاليفورنيا للتقنية (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,٢٨٧,٢٩١,٠٠٠	٢,٢٤٥	١,٠١٨,٨٣٧,٨٦
٧	١٠	جامعة كولومبيا (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,٦٩٠,٠٠٠,٠٠٠	٢٣,٧٠٩	١١٣,٤٥٩,٠٢
٨	١٢	جامعة برينستون (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,١٩٦,٥٧٠,٠٠٠	٦,٧٠٨	١٧٨,٣٧٩,٥٥
٩	٨	جامعة شيكاغو (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,٤٩٧,٧٠٠,٠٠٠	١٤,٩٦٢	١٠٠,١٠٠,٢٥
١٠	٤	جامعة أكسفورد (المملكة المتحدة)	١,٠٨١,٣٥٠,٠٠٠	٢٣,٦٢٠	١٢,٤٥,٧٨١
١١	٢	جامعة ييل (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,١٠٠,٠٠٠,٠٠٠	١١,٨٥١	١٧٧,٢٠٠,٢٤
١٩	١٩	جامعة طوكيو (اليابان)	٢,٢٨٦,٩٧٤,٧٤١	٢٩,٣٤٧	٧٧,٩٢٨,٧٤
٢٤	٢٤	مؤسسة التقنية الفدرالية السويسرية (سويسرا)	١,٠٧٦,٧٣٤,٥٠٠	١٣,٩٩٩	٧٦,٩١٥,١٠
٢٤	٤١	جامعة تورنتو (كندا)	١,٠٦٠,٠٠٠,٠٠٠	٧١,٢٠٢	١٤,٨٨٧,٢٢
٤٢	١٤٩	جامعة باريس ٦ (فرنسا)	n.a.	٣٠,٠٤٥	xx
٤٥	٤٨	جامعة كوبنهاجن (الدانمارك)	١,٠٢٣,٨٠٤,٢٤٩	٣١,٠٩٨	٣٢,٩٢١,٨٧
٤٧	٦٧	جامعة أوترخت (هولندا)	٩٢٥,٦٩٧,٣٦٢	٢٧,١٧٥	٣٤,٠٦٤,٣٠
٥١	n.a.	معهد كارولينسكا (السويد)	٥٥٠,٤٤٩,٩٠٨	٧,٩٣٢	٦٩,٣٩٦,١١
٥٥	٩٣	جامعة ميونخ (ألمانيا)	٥٠١,٢٩٦,٠٨٧	٢٢,٢٣٦	٢٢,٥٤٤,٣٥

تصنيف SJTU لعام ٢٠٠٨م	تصنيف THES لعام ٢٠٠٨م	اســم الجامعـة	الإنفاق السنوي (بالدولار الأمريكي)	عدد الطلاب المسجلين	النفقات على كل طالب (بالدولار الأمريكي)
٥٩	١٦	الجامعة الوطنية الأسترالية	٤٧٩,٦٦٥,٩٩٣	١٥,٨٦٩	٣٠,٢٦٦,٦٠
٦٤	١٧٧	جامعة أوسلو (النرويج)	n.a.	٢٧,٩٢٦	xx
٦٥	٩٣	جامعة القدس العبرية (إسرائيل)	n.a.	٢٣,٤٠٠	xx
٦٨	٩١	جامعة هيلسنكي (فنلندا)	٧١٩,٢٣٠,٩٨٩	٣٧,٩٧٥،٤٦٥	١٨,٩٣٩,٥٩
٧٠	١٨٣	جامعة موسكو الحكومية (روسيا الفدرالية)	n.a.	٤٧,٠٠٠	xx
١٠١ – ١٥١	١٣٦	جامعة غينتب (بلجيكا)	٥١٢,٦٧٤,٤٥١	٢٩,٥٥٣	١٧,٣٤٧,٦٣
١٠١ – ١٥١	١٩٦	جامعة ساو باولو (البرازيل)	n.a.	٧٧,٣٠٧	xx
١٠١ – ١٥١	n.a.	جامعة ميلان (إيطاليا)	٥٣٦,٤٠٧,٠٠٠	٦٦,١٢٠	٨,١١٢,٢٦٣
١٠١ – ١٥١	٣٠	جامعة سنجابور الوطنية (سنغافورة)	١,٢٠٩,٥٩٢,٠٠٠	٢٧,٩٧٢	٤٣,٢٤٢,٩٦
١٥٢ – ٢٠٠	٥٠	جامعة سيول الوطنية (جمهورية كوريا)	٩٤٠,٠٠٠,٠٠٠	٢٩,٢٩٥	٣٢,٠٨٧,٣٩
١٥٢ – ٢٠٠	١٩٧	جامعة بيونس أيرس (الأرجنتين)	n.a.	٢٧٩,٣٠٦	xx
١٥٢ – ٢٠٠	١٥٠	جامعة أوتونوموس الوطنية (المكسيك)	١,٥٥٠,٤٣١,٦٩٠	١٩٠,٤١٨	٨,١٤٢,٢٥
٢٠١ – ٣٠٢	٤٩	كلية ترنيتي دوبلين (أيرلندا)	٣٤٨,٧١٩,٣١٠	١٣,٣٠٨	xx
٢٠١ – ٣٠٢	١٤٣	جامعة نانجنغ (الصين)	n.a.	٤٣,٤٧٧	xx

تصنيف SJTU لعام ٢٠٠٨م	تصنيف THES لعام ٢٠٠٨م	اســم الجامعـة	حجم الأساتذة	عدد الطلاب المسجلين	نسبة الطلاب، الأساتذة	أساتذة دوليون	الأساتذة الدوليون (النسبة المئوية)
١	١	جامعة هارفارد (الولايات المتحدة الأمريكية)	٣,٧٨٨	٢٩,٩٠٠	٨	١,١٩٧	٣٢
٢	١٧	جامعة ستانفورد (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,٧٧٢	١٩,٧٨٢	١١	٩٢	٥
٣	٣٦	جامعة كاليفورنيا، بركلي (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,٧٣٦	٣٢,٩١٠	١٩	٥٤٦	٣١
٤	٣	جامعة كمبردج (المملكة المتحدة)	٣,٩٣٣	٢٥,٤٦٥	٦	١,٦٢٧	٤١
٥	٩	معهد منيسوتيا للتقنية (الولايات المتحدة الأمريكية)	١,٨٠٥	١٠,٢٢٠	٦	١٣٥	٧
٦	٥	معهد كاليفورنيا للتقنية (الولايات المتحدة الأمريكية)	٤٣٩	٢,٢٤٥	٥	٣٤١	٧٨
٧	١٠	جامعة كولومبيا (الولايات المتحدة الأمريكية)	٣,٨٦٩	٢٣,٧٠٩	٦	٢٧٩	٧
٨	١٢	جامعة برينستون (الولايات المتحدة الأمريكية)	٨٧٨	٦,٧٠٨	٨	٣١٢	٣٦
٩	٨	جامعة شيكاجو (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,٧٩٧	١٤,٩٦٢	٥	٦٢٨	٢٢
١٠	٤	جامعة أكسفورد (المملكة المتحدة)	٤,١٩٧	٢٣,٦٢٠	٦	١,٥٩٨	٣٨
١١	٢	جامعة ييل (الولايات المتحدة الأمريكية)	٢,٩٠٢	١١,٨٥١	٤	٩٥٤	٣٣
١٩	١٩	جامعة طوكيو (اليابان)	٥,٦١٥	٢٩,٣٤٧	٥	٣٠١	٥
٢٤	٢٤	مؤسسة التقنية الفدرالية السويسرية (سويسرا)	١,٥٧٨	١٣,٩٩٩	٩	٨٢١	٥٢
٢٤	٤١	جامعة تورنتو (كندا)	٢,٥٩٣	٧١,٢٠٢	٢٧	٧٢٨	٢٨
٤٢	١٤٩	جامعة باريس ٦ (فرنسا)	٤,٦٤٧	٣٠,٠٤٥	٦	١٩٣	٤
٤٥	٤٨	جامعة كوبنهاجن (الدانمارك)	٩,٦٨٠	٣١,٠٩٨	٣	١,١٠٨	١١
٤٧	٦٧	جامعة أوترخت (هولندا)	٣,٣٨٤	٢٧,١٧٥	٨	٣٨٢	١١
٥١	n/a	معهد كارولينسكا (السويد)	٢,٣٥٠	٧,٩٣٢	٣	٣٠١	١٣
٥٥	٩٣	جامعة ميونخ (ألمانيا)	٣,٥٢٧	٢٢,٢٣٦	٦	٥٤٠	١٥
٥٩	١٦	الجامعة الوطنية الأسترالية (أستراليا)	١,٥٥٦	١٥,٨٦٩	١٠	٧٠٨	٤٦

تصنيف SJTU لعام ٢٠٠٨م	تصنيف THES لعام ٢٠٠٨م	اســم الجامعـة	حجم الأساتذة	عدد الطلاب المسجلين	نسبة الطلاب، الأساتذة	أساتذة دوليون	الأساتذة الدوليون (النسبة المئوية)
٦٤	١٧٧	جامعة أوسلو (النرويج)	٣,٢٤٨	٢٧,٩٢٦	٩	٣٨٣	١٢
٦٥	٩٣	جامعة القدس العبرية (إسرائيل)	١,٣٠٠	٢٣,٤٠٠	١٨	٢٦٠	٢٠
٦٨	٩١	جامعة هيلسنكي (فنلندا)	٣,١٤٧	٣٧,٩٧٥	١٢	٢٥٥	٨
٧٠	١٨٣	جامعة موسكو الحكومية (روسيا الفدرالية)	٤,٠٠٠	٤٧,٠٠٠	١٢	٢٠	١
١٠١ – ١٥١	١٣٦	جامعة غينتب (بلجيكا)	٤,٦٧٠	٢٩,٥٥٣	٦	٤٦٠	١٠
١٠١ – ١٥١	١٩٦	جامعة ساو باولو (البرازيل)	٥,٤٣٢	٧٧,٣٠٧	١٤	٤٠٦	٧
١٠١ – ١٥١	n.a.	جامعة ميلان (إيطاليا)	٣,٢٩١	٦٦,١٢٠	٢٠	١٥٤	٥
١٠١ – ١٥١	٣٠	جامعة سنجابور الوطنية (سنغافورة)	٢,٤١٦	٢٧,٩٧٢	١٢	١,١٩٨	٥٠
١٥٢ – ٢٠٠	٥٠	جامعة سيول الوطنية (جمهورية كوريا)	٥,١٠٦	٢٩,٢٩٥	٦	٢٠٩	٤
١٥٢ – ٢٠٠	١٩٧	جامعة بيونس أيرس (الأرجنتين)	٢٤,٥٠٨	٢٧٩,٣٠٦	١١	١,٢٤٩	٥
١٥٢ – ٢٠٠	١٥٠	جامعة أوتونوموس الوطنية (المكسيك)	٢٩,٣٨٦	١٩٠,٤١٨	٦	٢,٣٧٧	٨
٢٠١ – ٣٠٢	٤٩	كلية ترنيتي دوبلين (ايرلندا)	١,٥٥٢	١٣,٣٠٨	٩	٦٢٢	٤٠
٢٠١ – ٣٠٢	١٤٣	جامعة نانجنغ (الصين)	٢,٧٢٨	٤٣,٤٧٧	١٦	٣٠٠	١١

ملاحظة: المختصر (n.a.) = يعني غير متوفر

المختصر (xx) = لم يكن بالإمكان احتسابه وفقًا للمعلومات المعطاة.

المختصر (×) = يعني المعلومات مستسقاة من عام ٢٠٠٧م.

a. http://www.provost.harvard.edu/institutional_research/factbook.php.
b. http://www.news.harvard.edu/glance/.
c. http://www.stanford.edu/about/facts/faculty.html#profile.
d. http://www.admin.cam.ac.uk/reporter/200708-/weekly/60994/.html.
e. http://www.caltech.edu/at-a-glance/.
f. http://www.princeton.edu/main/about/facts/.
g. http://www.columbia.edu/cu/opir/facts.html.
h. http://www.uchicago.edu/about/documents/.
i. http://www.ox.ac.uk/about_the_university/facts_and_figures/index.html.
j. http://www.utoronto.com/aboutuoft/quickfacts.htm.
k. http://facts.ku.dk/finance/income/.
l. http://www.en.uni-muenchen.de/about_lmu/factsfigs/index.html.
m. http://web.mit.edu/facts/financial.html.
n. http://www.u-tokyo.ac.jp/fin01/b06_01_e.html.
o. http://www.useoul.edu/about/ab0103.jsp.
p. http://unistats.anu.edu.au/.
q. http://universitas.no/news/.
r. http://www.nacubo.org/.
s. http://www.helsinki.fi/vuosikertomus2007/english/keyfigures/index.htm.
t. http://www.unimi.it/ENG/university/29502.htm#c32697.
u. http://www.nus.edu.sg/annualreport/2007/financial_summary.htm.
v. http://ki.se/ki/jsp/polopoly.jsp?d=130&l=sv.
w. http://www.tcd.ie/Treasurers_Office/gen_finstats.php.
x. http://www.uba.ar/ingles/about/index.php.
y. http://www.planeacion.unam.mx/agenda/2007/.
z. http://www.msu.ru/en/.
aa. http://www.huji.ac.il/huji/eng/.
bb. http://www.ugent.be/en/ghentuniv/report.

قائمة المراجع

المراجع الخاصة بالجامعات عالمية المستوى

Aghion, P., M. Dewatripont, C. Hoxby, A. Mas-Colell, and A. Sapir. 2007. "Why Reform Europe's Universities?" Policy Brief 200704/, Bruegel, Brussels.

———. 2008. "Higher Aspirations: An Agenda for Reforming European Universities." Vol. V, Blueprint Series, Bruegel, Brussels. Retrieved December 2, 2008, from http://www.bmwf.gv.at/fileadmin/user_upload/europa/bologna/ BPJULY2008University_1_.pdf.

Alden, J., and G. Lin. 2004. "Benchmarking the Characteristics of a World-Class University: Developing an International Strategy at University Level." Leadership Foundation for Higher Education, London.

Altbach, Philip G. 2003. "The Costs and Benefits of World-Class Universities: An American's Perspective." Hong Kong America Center, Chinese University of Hong Kong, Hong Kong, China.

———. 2004. "The Costs and Benefits of World-Class Universities." Academe 90 (1, January-February). Retrieved April 10, 2006, from http://www.aaup.org/ AAUP/pubsres/academe/2004/JF/Feat/altb.htm.

———. 2005. "A World-Class Country without World-Class Higher Education: India's 21st Century Dilemma." International Higher Education (40, summer): 18–20. Retrieved April 10, 2007, from http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/ newsletter/ihe_pdf/ihe40.pdf.

Bradshaw, D. 2007. “India’s Elite Schools Aim at Autonomy.” Financial Times, October 14.

Brown, Susan. 2007. “China Challenges the West in Stem-Cell Research: Unconstrained by Public Debate, Cities Like Shanghai and Beijing Lure Scientists with New Laboratories and Grants.” Chronicle of Higher Education 53 (32, April 13): A14–A18.

BusinessWeek. 2007. “The Dangerous Wealth of the Ivy League.” Business Week (November 29). Retrieved December 3, 2008, from http://www.businessweek.com/magazine/content/07_50/b4062038784589.htm.

Carey, K. 2007. “America’s Best Community Colleges: Why They’re Better Than Some of the ‘Best’ Four-Year Universities.” Washington Monthly (June). Retrieved July 18, 2008, from http://www.washingtonmonthly.com/features/ 2007/ 0709.careyessay.html.

Csikszentmihalyi, M. 1997. Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention. New York: HarperCollins.

Deem, R., K. H. Mok, and L. Lucas. 2008. “Transforming Higher Education in Whose Image? Exploring the Concept of the ‘World-Class’ University in Europe and Asia.” Higher Education Policy 21 (1): 83–97.

Donoghue, S., and M. Kennerley. Forthcoming. “ Our Journey Towards World Class: Leading Transformational Strategic Change.” Higher Education Management and Policy.

Economist. 2005. “Secrets of Success.” Economist 376 (8443, September 8): 6. Retrieved December 2, 2008, from http://www.economist.com/surveys/displaystory.cfm?story_id=E1_QPPJJQQ.

French, Howard W. 2005. “ China Luring Foreign Scholars to Make Its Universities Great.” New York Times, October 28.

Goodall, A. 2006. “ The Leaders of the World’s Top 100 Universities.” International Higher Education (42, Winter): 3–4. Retrieved December 2, 2008, from http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/ihe_pdf/ihe42.pdf.

Harman, G., and K. Harman. 2008. “Strategic Mergers of Strong Institutions to Enhance Competitive Advantage.” Higher Education Policy 21 (1): 99–121.

Hatakenaka, S. 2007. “Culture of Innovation: Lessons from International Experience.” Unpublished paper, Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Kahn, A., and V. Malingre. 2007. “Les French economists font école.” Le Monde, February 22, 3.

Kehm, B. 2006. “The German ‘Initiative for Excellence’ and the Issue of Ranking.” International Higher Education (44, Summer). Retrieved December 2, 2008, from http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/ihe_pdf/ihe44.pdf.

Khoon, K. A., R. Shukor, O. Hassan, Z. Saleh, A. Hamzah, and R. Ismail. 2005. “Hallmark of a World-Class University.” College Student Journal (December).

Retrieved April 10, 2007, from http://findarticles.com/p/ articles/mi_m0FCR/ is_4_39/ai_n16123684.

Kuznetsov, Y., ed. 2006. Diaspora Networks and the International Migration of Skills: How Countries Can Draw on Their Talent Abroad. Washington, DC: World Bank.

Levin, M. H., D. W. Jeong, and D. Ou. 2006. "What is a World Class University?" Paper prepared for the Conference of the Comparative and International Education Society, Honolulu, HI, March 16. Retrieved April 12, 2007, from www.tc.columbia.edu/centers/coce/pdf_files/c12.pdf.

McNeill, D. 2007. "Japan's New Science Adviser Wants to Shake Up Higher Education." Chronicle of Higher Education 53 (39, June 1): A37. Retrieved July 15, 2008, from http://chronicle.com/daily/20072007052508/05/n.htm.

Miller, R. 2007a. "Beyond Study Abroad: Preparing Engineers for the New Global Economy." Unpublished paper, Olin College of Engineering, Needham, MA.

———. 2007b. "Observations on Efforts to Create a New Paradigm for Undergraduate Education in Engineering." Reported in a case study published by the Harvard Macy Institute and the President and Fellows of Harvard College, Cambridge, MA.

Mohrman, Kathryn. 2003. "Higher Education Reform in Mainland Chinese Universities: An American's Perspective." Hong Kong America Center, Chinese University of Hong Kong, Hong Kong, China.

Neelakantan, S. 2007. "In India, Economic Success Leaves Universities Desperate for Professors." Chronicle of Higher Education 54 (7, October 12): A37–A38. Retrieved December 11, 2008, from http://chronicle.com/weekly/v54/ i07/ 07a03701.htm.

Niland, J. 2000. "The Challenge of Building World Class Universities in the Asian Region." ON LINE Opinion (February 3). Retrieved April 10, 2006, from http://www.onlineopinion.com.au/view.asp?article=997.

———. 2007. "The Challenge of Building World-Class Universities." In The World Class University and Ranking: Aiming Beyond Status, ed. J. Sadlak and N. C. Liu. Bucharest: UNESCO-CEPES.

Orivel, F. 2004. "Pourquoi les universités françaises sont-elles si mal classées dans les palmarès internationaux?" Dijon: Notes de l'IREDU (May).

Qureshi, Yakub. 2007. "400 University Jobs Could Go." Manchester Evening News, March 9. Retrieved May 20, 2007, from http://www. manchestereveningnews. co.uk/news/education/s/1001400_1001469/_ university_jobs_could_go.html.

Schwartz, J. 2007. "Reengineering Engineering: The Hands-On Approach: Building a Different Breed of Engineer at Olin College." New York Times Magazine, September 30. Retrieved December 3, 2008, from http:// www.nytimes. com/200730/09//magazine/30OLIN-t.html?_r=1&scp= 1&sq=Olin+ college&st=nyt.

Schwartzman, Simon. 2005. “Brazil’s Leading University: Between Intelligentsia, World Standards and Social Inclusion.” Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade, Rio de Janeiro, Brazil. Retrieved December 2, 2008, from http://www.schwartzman. org.br/simon/worldclasss.pdf.

Simmons, Ruth. 2003. “How to Make a World-Class University.” South China Morning Post, January 18. Hong Kong, China.

THES (Times Higher Education Supplement). 2006. “Dons Urged to Reject Reforms.” THES (November 14). Retrieved December 2, 2008, from http://www.timeshigher education.co.uk/story.asp?storyCode=206746&sectioncode=26.

University of Auckland. 2007. “Commentary on Issues of Higher Education and Research.” Office of the Vice-Chancellor, University of Auckland, New Zealand (Issue 1, August). Retrieved December 2, 2008, from http://www.auckland.ac. nz/uoa/fms/default/uoa/about/commentary/docs/commentary_issue_1.pdf.

Usher, A. 2006. “Can Our Schools Become World-Class?” Globe and Mail, Toronto, October 30. Retrieved December 2, 2008, from http://www.theglobeandmail com/ servlet/story/RTGAM.20061030.URCworldclassp28/BNStory/univreport06/home.

Yusuf, S., and K. Nabeshima. 2007. How Universities Promote Economic Growth. Washington DC: World Bank.

المراجع الخاصة بالاقتصاد المعرفي ودور التعليم فوق الثانوي

Cookson, C. 2007. “Universities Drive Biotech Advancement.” Financial Times Europe, May 7, 3.

Gibbons, M., C. Limoges, H. Nowotny, S. Schwartzman, P. Scott, and M. Trow. 1994. The New Production of Knowledge: Science and Research in Contemporary Societies. London: SAGE.

NAE (National Academy of Engineering). 2005. Educating the Engineer of 2020: Adapting Engineering Education to the New Century.Washington, DC: National Academies Press.

Perry, N., and D. Sherlock. 2008. Quality Improvement in Adult Vocational Education and Training: Transforming Skills for the Global Economy. London: Kogan Page.

Saint, William. 2006. “Innovation Funds for Higher Education: A User’s Guide for World Bank Funded Projects.” Education Working Paper 1, World Bank, Washington, DC. Retrieved July 15, 2008, from http://go.worldbank.org/FW6F3AMW30.

World Bank. 1994. Higher Education: Lessons of Experience. Washington, DC: World Bank.

———. 1999a. World Development Report 199899/: Knowledge for Development. Washington, DC: World Bank. Retrieved December 2, 2008, from http:// www.worldbank.org/wdr/wdr98/contents.htm.
———. 1999b. World Development Report 19992000/: Entering the 21st Century. Washington, DC: World Bank. Retrieved December 2, 2008, from http:// www.worldbank.org/wdr/2000/fullreport.html.
———. 2002. Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education. Washington, DC: World Bank. Retrieved December 2, 2008, from http://go.worldbank.org/N2QADMBNI0.

المراجع الخاصة بتصنيف الجامعات

Bougnol, M.-L., and Dulá, J. H. 2006. "Validating DEA as a Ranking Tool: An Application of DEA to Assess Performance in Higher Education." Annals of Operations Research 145 (1, July): 339–65.
Bowden, R. 2000. "Fantasy Higher Education: University and College League Tables." Quality in Higher Education 6 (1, April 1): 41–60.
Brooks, R. L. 2005. "Measuring University Quality." Review of Higher Education 29 (1, Fall): 1–21.
Clarke, M. 2002. "Some Guidelines for Academic Quality Rankings." Higher Education in Europe 27 (4): 443–59.
———. 2005. "Quality Assessment Lessons from Australia and New Zealand." Higher Education in Europe 30 (2, July): 183–97.
Diamond, N., and H. D. Graham. 2000. "How Should We Rate Research Universities?" Change 32 (4, July/August): 20–33.
Dill, D., and M. Soo. 2005. "Academic Quality, League Tables, and Public Policy: A Cross-National Analysis of University Ranking Systems." Higher Education, 49 (4, June): 495–533.
Eccles, C. 2002. "The Use of University Rankings in the United Kingdom." Higher Education in Europe 27 (4): 423–32.
Filinov, N. B., and S. Ruchkina. 2002. "The Ranking of Higher Education Institutions in Russia: Some Methodological Problems." Higher Education in Europe 27 (4): 407–21.
Goddard, A. 1999. "League Tables May End in Tiers." Times Higher Education Supplement (1371, February 12): 1.
IHEP (Institute for Higher Education Policy), ed. 2007. College and University Ranking Systems: Global Perspectives and American Challenges. Washington, DC: IHEP. Retrieved December 2, 2008, from http://www.ihep.org/assets/files/publications/a-f/CollegeRankingSystems.pdf.
Jobbins, D. 2005. "Moving to a Global Stage: A Media View." Higher Education in Europe 30 (2, July): 137–45.

Liu, N. C., and Y. Cheng. 2005. "The Academic Ranking of World Universities: Methodologies and Problems." Higher Education in Europe 30 (2, July): 127–36.
Liu, N. C., and L. Liu. 2005. "University Rankings in China." Higher Education in Europe 30 (2, July): 217–28.
Marshall, Jane. 2008. "France: Universities Lag 'Digitally Native' Students." University World News, August 10. Retrieved December 2, 2008, from http://www. universityworldnews. com/article.php?story=20080807153500208.
Monks, J., and R. G. Ehrenberg. 1999. "U.S. News & World Report's College Rankings: Why They Do Matter." Change 31 (6, November-December): 42–51.
Pace, C. R., and D. G. Wallace. 1954. "Evaluation of Institutional Programs." Review of Educational Research 24 (4, October): 341–50.
Print, M., and J. Hattie. 1997. "Measuring Quality in Universities: An Approach to Weighting Research Productivity." Higher Education 33 (4, June): 453–69.
Provan, D., and K. Abercromby. 2000. "University League Tables and Rankings: A Critical Analysis." Paper No. 30, Commonwealth Higher Education Management Service (CHEMS), London. Retrieved December 3, 2008, from http://www. acu.ac.uk/chems/onlinepublications/976798333.pdf.
QS (Quacquarelli Symonds). 2008. "The Methodology: A Simple Overview." Top Universities. Retrieved December 11, 2008, from http://www.topuniversities. com/worlduniversityrankings/methodology/simple_overview/.
Ramsden, P. 1998. Learning to Lead in Higher Education. London and New York: Routledge.
Rocki, M. 2005. "Statistical and Mathematical Aspects of Ranking: Lessons from Poland." Higher Education in Europe 30 (2, July): 173–81.
Salmi, J., and A. Saroyan. 2007. "League Tables as Policy Instruments: Uses and Misuses." Higher Education Management and Policy 19 (2): 24–62.
Shultziner, D. 2008. "Nightmare in Dreaming Spires." Guardian, April 29. SJTU (Shanghai Jiao Tong University). 2008. Academic Ranking of World Universities 2008. Retrieved September 30, 2008, from http://www.arwu.org/ rank2008/EN2008.htm.
SLATE. 2003–05. "Organizational History." Retrieved March 13, 2006, from http://www.slatearchives.org/orghist.htm.
Stuart, D. 1995. "Reputational Rankings: Background and Development." New Directions for Institutional Research 1995 (88, Winter): 13–20.
Stuit, D. 1960. "Evaluations of Institutions and Programs." Review of Educational Research 30 (4): 371–84.
THES. 2008. The Times Higher Education World University Rankings 2008. Retrieved September 30, 2008, from http://www.timeshighereducation.co.uk/ hybrid.asp?typeCode=243&pubCode=1.
Turner, D. R. 2005. "Benchmarking in Universities: League Tables Revisited." Oxford Review of Education 31 (3, September): 353–71.

U.S. News & World Report. 2008. "America's Best Graduate Schools." Retrieved June 10, 2008, from http://grad-schools.usnews.rankingsandreviews.com/grad.

———. 2009. "Best Colleges 2009: National Universities Ranking." Retrieved January 14, 2009, from http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/college/national-search.

Usher, A., and M. Savino. 2006. "A World of Difference: A Global Survey of University League Tables." Canadian Education Report Series, Education Policy Institute, Toronto, Ontario. Retrieved December 3, 2008, from http://www.eric.ed.gov/ ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_010000019/b/803/c/8546/.pdf.

Van Dyke, N. 2005. "Twenty Years of University Report Cards." Higher Education in Europe 30 (2, July): 103–25.

Williams, R., and N. Van Dyke. 2007. "Measuring the International Standing of Universities with an Application to Australian Universities." Higher Education 53 (6, June): 819–41.

Winston, G. C., and D. J. Zimmerman. 2003. "Peer Effects in Higher Education." Working Paper 9501, National Bureau of Economic Research (NBER), Cambridge, MA. Retrieved May 10, 2006, from http://www.nber.org/papers/w9501.

المصادر الإحصائية ووثائق الدول

CHE (Chronicle of Higher Education). 2006. "The 2006–7 Almanac." Retrieved December 11, 2008 from http://chronicle.com/free/almanac/2006/index.htm.

———. 2007. "Special Report: Executive Compensation." Chronicle of Higher Education 53 (13, November 16): B1–B9.

Durham, E. 2008. "Fábricas de maus professors." Veja. November 28.

EC (European Commission). 2007. Remuneration of Researchers in the Public and Private Sectors. Research Directorate–General. Brussels: EC Publications. Retrieved December 3, 2008, from http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/final_ report.pdf.

Economist. 2006. "Lessons from the Campus." Special Survey Section on France. Economist (October 28).

Egide. 2007. "Special Report by the Egide Association: Les enjeux de la mobilité." Retrieved June 7, 2007, from http://www.egide.asso.fr/fr/services/actualites/lettre/L34/dossier34.jhtml.

Gupta, Asha. 2008. "Caste, Class, and Quality at the Indian Institutes of Technology." International Higher Education (53, Fall): 20–21. Retrieved December 3, 2008, from http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newslet ter/ihe_pdf/ihe53.pdf.

Holdsworth, N. 2008. "Russia: Super League of 'Federal' Universities." University World News, October 26. Retrieved December 3, 2008, from http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20081024094454199.

Jan, T. 2008. “Colleges Scour China for Top Students.” The Boston Globe, November 9. Retrieved December 2, 2008, from http://www.boston.com/news/education/higher/ articles/200809/11//colleges_scour_china_for_top_students/

Jardine, D. 2008. “Malaysia: Inter-ethnic Tensions Touch Universities.” University World News, August 31. Retrieved December 3, 2008, from http://www.universityworldnews. com/article.php?story=2008082814421654.

Mangan, K. 2008. “Cornell Graduates the Inaugural Class at Its Medical College in Qatar.” Chronicle of Higher Education 54 (36, May 16): A28. Retrieved July15, 2008, from http://chronicle.com/daily/20082754/05/n.htm.

NACUBO (National Association of College and University Business Officers). 2006. “University Fundraising: An Update.” Retrieved April 30, 2008, from http://www. suttontrust.com/reports/UniversityFundraisingDec06.pdf.

Nature. 2008. “The EIT Farce.” Nature 452 (254, March 20). Retrieved December 3, 2008, from http://www.nature.com/nature/journal/v452/n7185/full/452254b.html.

Normile, D. 2006. “Singapore-Hopkins Partnership Ends in a Volley of Fault-Finding.” Science 313 (5787, August 4): 600.

OECD. 2007. Education at a Glance 2007. Paris: OECD. Retrieved December 3, 2008, from http://www.oecd.org/document/300,3343/,en_2649_39263238_39251550_1_1_1_1,00.html.

———. 2009. Reviews of National Policies for Education: Tertiary Education in Chile 2008. Paris and Washington, DC: OECD and World Bank.

Tierney, W., and M. Sirat. 2008. “Challenges Facing Malaysian Higher Education.” International Higher Education (53, Fall): 23–24. Retrieved December 3, 2008, from http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/ihe_pdf/ihe53.pdf.

UNESCO (United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization). 2006. Global Education Digest 2006: Comparing Education Statistics across the World. UNESCO Institute for Statistics (UIS). Montreal: UIS. Retrieved December 3, 2008, from http://www.uis.unesco.org/TEMPLATE/pdf/ged/2006/GED2006.pdf.

Universities UK. 2007. “Talent Wars: The International Market for Academic Staff.” Policy Briefing (July), Universities UK, London. Retrieved December 3, 2008, from http://www.universitiesuk.ac.uk/Publications/Bookshop/Documents/Policy %20Brief%20Talent%20Wars.pdf.

UWN (University World News). 2008a. “CHINA: Growing Competition for Top Students.” University World News, June 8. Retrieved June 14, 2008, from http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20080605155512411.

———. 2008b. “UK: Oxford’s New Vice-Chancellor.” University World News, June 8. Retrieved June 14, 2008, from http://www.universityworldnews.com/article. php?story=20080606083104456.

Wilson, R. 2008. “Wisconsin’s Flagship Campus Is Raided for Scholars.” Chronicle of Higher Education, 54 (32, April 18): A1, A19, and A25. Retrieved December 3, 2008, from http://chronicle.texterity.com/chroniclesample/20080418-sample/ ?pg=19.

كشاف الموضوعات

أ

إجراءات صارمة وبرامج الحصص، ٤١،٤٧
أفريقيا، مبادرات التميز البحثي الأخيرة، جـ ٨٦
أقاروال، أنيل (Agarwal، Anil)، ٥١
أراكروز سيلولوسي (Aracruz Celulose)، ٣١
أر دبليو يو (ARWU) التصنيف الأكاديمي للجامعات قامت به (SJTU)، ٤-٦، جـ٥، ١٦-١٨، ج١٧، ج٧٦، جـ٧٧
الاتحاد الأوروبي، دعم الجامعات، ٢٣-٢٤
ألمانيا:
أشكال بديلة للتعليم الجامعي، ١٣، ٧٢-٧٣
دعم الجامعات في ألمانيا، ٢٤
قضايا حكومية خاصة بالجامعات في ألمانيا، ٢٩-٣٠
مبادرات التميز في ألمانيا، ٤٦
دور القطاع الخاص، ٥١
مبادرات التميز البحثي، ٨٨
إنشاء المؤسسات العلمية الجديدة، ٤٥،٤٨، ٤٦
أسكتلندا، ٦١-٦٢
الإفلاس الذهني، إ ٤٦
إنشاء مؤسسات جديدة، ٤٥-٤٨
أوكلاند، جامعة، ٥٠-٥١
أستراليا، ٦٣،٦١
أوتونوموس- جامعة المكسيك، ٢١
أيرلندا، ٧٢
إسرائيل، ٦١
الأورغواي، ٤٧
الاتحاد السوفيتي، ٤٦

ب

باكستان، ٣٦
بكين- جامعة، ٢٠، ٢١، ٣٩، ٤٣
بهابها- مركز البحوث الذرية، الهند، ٤٧
بي إم دبليو (BMW)، إ ٥٧
البرازيل، ٣١-٣٤
بريمن، ألمانيا
فاشهوش سكول، ٧٢
الجامعة الدولية، ٥١
بروون- جامعة، إ ٥٩، إ ٦٣
بوكنيل- جامعة، ٣٤
بيونس أيرس- جامعة، ٢١
بركلي- جامعة كاليفورنيا، ٣٧، إ٤٦
البنك الدولي:
دور البنك الدولي، ١١-١٢، ٦٧-٦٩
تقارير التعليم الجامعي، ٢
الجامعات ذات الطراز العالمي، ١-١٤
قائمة بالمسائل الخاصة بالبنك الدولي، ١٠-١١، ٦٤-٦٥
أهمية التركيز على تحوير التعليم وضرورات التدريب، ٣، ١٣-١٤، ٧٢-٧٣
الضمانات والقروض التي تقدمها ال IFC، ١٢، ٦٨

ت

التصنيف الأكاديمي للجامعات (ARWU) قامت به (SJTU)، ٤-٦، ٥، ١٦-١٨، ١٧، ٧٦-٧٧

تمركز المتميزين، ٢٠-٢٣، ٢٢٢٢

تحليل التكلفة والمكسب بالنسبة للأدوار الحكومية المختلفة ٩، ٤٨-٥١

تصنيف الجامعات وفقا للدول:

(تصنيف SJTU)، ٧٧

(تصنيف THES)، ٧٩-٨٠

تعريف و أهم خصائص الجامعات ذات الطراز العالمي، ٣-٧، ١٥-٣٤، ٧١

تركيز المواهب، ٢٠-٢٣

توفير المصادر المالية، ٢٣-٢٦، ٣٤

التوزيع الجغرافي للجامعات ذات الطراز العالمي، ٥-٦، ١٧-١٩

تصنيف جامعة شنغهاي جياو تونجا (SJTU) للجامعات، ٤-٦، ٥، ١٦-١٨، ٧٦-٧٧، ٩٤-٩٥

التكلفة التقديرية لإنشاء مؤسسات ذات طراز عالمي، ٣٦

تايوان (الصين)، ٩:

ج

الجامعة الوطنية الأسترالية، ٦١

جامعة كاليفورنيا، ٣٧، إ ٤٦

جامعة كمبردج، ٤، ٧-١٥، ٢٠، ٢١، ٢٣، ٣٦

جامعة كاردف، ٤٣

جامعة ليون الكاثوليكية، ٥٦

جامعة شيكاغو، ٢٥، ٣٦

جامعة كليمسون، ٥٦-٥٧

جامعة كولومبيا، ٤، ١٥، ٢١

جامعة ساو باولو، ٣١-٣٤

جامعة بيونس أيرس، ٢١

جامعة السربون ٥، ٣٠

جامعة بونتيفيشل الكاثلوكية (البيرو)، ٥٧

جامعة برينستون، ٣٨-٣٩

جامعة كويست الكندية (كولومبيا)، ٥١

جامعة ساو باولو، ٣١-٣٤

جامعة تسينغوا، ٢٠، ٣٩، ٦١

جامعة طوكيو، ٤، ٦، ١٥، ١٧

جامعة دووك، ٦١

جامعة ايندهوفن التقنية، ٦١

جامعة شنغهاي (فودن)، ٤٣، ٥١

جامعة هارفارد، ٤، ١٥، ٢٠-٢١، ٣٦، ٥٤-٥٥، ٦١، ٦٣

جامعة جورج واشنطن، ٣٤

جامعة جونز هوبكنز، ٦١:

جامعة موسكو الحكومية، ٤٧

جامعة نورث ويسترن، ٥٥

الجامعة المفتوحة (المملكة المتحدة)، ٧٢

جامعة سنغافورة القومية، ٢٠، ٢٣، ٣٩-٤٢، ٦١

جامعة نيفادا، ٥٤

جامعة أكسفورد، ٤، ٧، ١٥، ٢٠، ٢٢، ٢٣، ٣٦، ٦٠

جامعة بنسلفينيا، ٥٥

جامعة كورنل، ٣٦، ٥٤

جمهورية كوريا، ٤٩، ٦٣، ٨٨-٨٩

جامعة السربون ١، ٤٥

جامعة سانديبغو (كاليفورنيا)، ٣٧

جامعة سان فرانسيسكو (كاليفورنيا)، ٣٧

جامعة السربون (باريس ١)، ٤٥

جنوب أفريقيا، ٦١

جامعة ستانفورد، ٢١، ٣٧، ٥٥، ٦٣

جامعة ييل، ٤، ١٥، ٢٠
جامعة زهجانق (الصين)، ٤٣

خ

الخطة كاليفورنيا الرئيسة للتعليم العالي ٣٦-٣٧، إ ٣٧، ٥١

د

الدعم المالي للجامعات في كندا، ٢٣-٢٤
الدانمارك: ٤٣ ـ ٤٤، ٦١، ٨٣ ـ ٨٤، ٨٧
قانون ٢٠٠٣م الخاص بالجامعات الدانماركية، ٨٣ ـ ٨٤
ضم المؤسسات التعليمية القائمة، ٤٣ ـ ٤٥، ٤٨
مبادرات التميز البحثي، ٤٩، ٨٥ ـ ٩١
سلطات المناطق والأقاليم، ٥١

قائمة مختصرة للمسائل الحرجة، ٦٤ ـ ٦٥
رفع مستويات المؤسسات التعليمية القائمة، ٣٩ ـ ٤٣، ٤٨

ر

روسيا الاتحادية، ٤٣، ٤٧، ٨٩

س

سنغافورة:
دعم التعليم الجامعي، ٢٣
دور الحكومة في إنشاء جامعات عالمية المستوى، ٣٩ـ٤٠
جذب اهتمام الأكاديميين العالميين المتميزين، ٦١
دور القطاع الخاص، ٥١
السويد، ٦١
سويسرا، ٢٤، ٥٤، ٦١

ش

شيلي، ٢، ٤٩، ٨٦
شيلي قلوبل، ٦٢

ص

الصين:
مشاريع ٢١١ و ٩٨٥، ٤٩
تنامي الآلام التي تواجهها الجامعات في الصين، ٥٨، ٥٩
عقود البحوث الدولية التي فازت بها الجامعات في الصين، ٦٤
مسابقات الطلاب الدوليين والعلماء ٦١، ٦٣-٦٤
بحث حول أهم صفات الجامعات ذات الطراز العالمي، ٦، ١٩
ضم المؤسسات القائمة في الصين، ٤٣
مبادرات التميز البحثي في الصين، ٨٧
رفع مستويات المؤسسات القائمة في الصين، ٣٩، ٤٠

ف

فنلندا، ٦١، ٧٢
موازنة العناصر الرئيسة وفقًا لأهميتها، ٧ ـ ٨، ١٩ـ٢٠، ٣١ـ٣٤، ٣٢، ٣٨
فرنسا:
إقامة مؤسسات جديدة في فرنسا، ٤٥
الأكاديميون الأجانب في فرنسا، ٢٣
دعم الجامعات في فرنسا، ٢٤ ، ٢٦
قضايا حكومية خاصة بالجامعات في فرنسا، ٢٩ - ٣٠

ق

قيام الحكومات بإنشاء مؤسسات جديدة:
المشاكل، ٤٧ ـ ٤٨
أهمية تقديم الدعم، ٢٣ ـ ٢٦
عدم وجود ضمانات للنجاح الأكاديمي، ٣٣ ـ ٣٤
قائمة بالخصائص الرئيسة، ٨١ ـ ٨٢
قضايا حكومية، ٢٦ ـ ٣١

ك

كلية باريس الاقتصادية، ٤٥
كلية كورنل الطبية في قطر، ٣٦
كارلتون كولج، ٧٢
كلية المجتمع، ٣٨، ٧٢
كلية كونستوغا، أونتيريوا- كندا، ٧٢
كلية الاقتصاد العليا (روسيا)، ٤٧
كوريا الجنوبية، ٤٩ ، ٦٣، ٨٨ ـ ٨٩
كلية ساوث ويلز للعلوم الطبية، ٤٣
كلية أولين الهندسية (مساتشوستس)، ٥١، ٥٤ ـ ٥٦، ٥٩ ـ ٦٠

م

مبادرة تقييم مخرجات التعلم في التعليم العالي (AHELO)، OECD، ٧٣

المملكة المتحدة:
أهمية خدمة تحوير التعليم ومتطلبات التدريب، ٧٢
المجموعة المالية الدولية (IFC)، ١٢، ٦٨
مجلس البحوث القومية الأسباني، ١٦
موازنة العناصر الرئيسة الخاصة بالجامعات التعليمية، ٣٨
معهد تاتا للبحوث الرئيسة (الهند)، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD)، ٢٩، ٣٨، ٧٣
مدرسة موسكو للعلوم الاجتماعية والاقتصادية، ٤٧
المعهد الوطني للبحوث العلمية (فرنسا)، ٣١، ٤٥
معهد العلوم والتقنية (جامعة مانشستر)، ٤٣ـ٤٤
منظمة التعليم والعلوم والثقافة التابعة للأمم المتحدة (UNESCO)، ٤٦
مرتبات أعضاء هيئة التدريس، ٢٦ـ٢٧
معهد كاليفورنيا للتقنية، ٢٠، ٣٧
معهد الأبحاث العلمية الوطني في فرنسا، ٣١، ٤٥
مبادرات التميز البحثي في كندا، جـ ٨٦
المركز الوطني للبحوث العلمية في فرنسا، ٣١،٤٥
المعهد الأوروبي للمبتكرات والتقنية، ٢٩ـ٣٠، ٣٩ـ٤٥، ٤٨
مبادرات التميز البحثي، ٨٧
معهد هاريش شاندرا للبحوث العلمية في الهند، ٤٧
المملكة العربية السعودية، ٦١، ٤٥

ن

نيوزلندا، ٦، ١٨، ٢٢، ٥٠ـ ٥١، ٦٠
نيوزويك: تصنيف الجامعات العالمية، ٢١
النرويج، ٦١

هـ

هولندا، ٦١
هونج كونج (الصين)، ٦، ١٨، ٥١
الهند:
عقود البحث الدولية التي فازت بها الجامعات الهندية، ٦٤
دور القطاع الخاص، ٥١
المعاهد التقنية في الهند، ٤٥ ـ ٤٧، ٦١
إستراتيجيات مؤسسية، ٩ ـ ١٠، ٥٢ ـ ٦٥

و

ويبومتريكس (تصنيف)، ١٦، ٢٦
الولايات المتحدة الأمريكية:
أنماط بديلة للتعليم الجامعي، ١٣، ٧٢ ـ ٧٣
خطة كاليفورنيا الرئيسة للتعليم العالي، ٣٦ ـ ٣٧، ٥١

أعضاء هيئة التدريس الأجانب، ٢١ – ٢٣
دعم الجامعات، ٢٣ ـ ٢٤،
نادي أيفي ليجو الخاص بالجامعات، ٤، ٧، ١٥، ٢٠، ٣٦
عدد الجامعات ذات الطراز العالمي، ٣٨
مبادرات التميز البحثي، ٨٩ – ٩٠

ي

اليابان:
دعم الجامعات في اليابان، ٢٣
قضايا حكومية في اليابان، ٣١
التوزيع الجغرافي للجامعات ذات الطراز العالمي، ٦، ١٨
عدد المؤسسات العلمية ذات الطراز العالمي في اليابان، ٣٨
جامعات النخبة، ٤، ٧، ١٥، ٢٠، ٣٦
دعم الجامعات، ٢٣ ـ ٢٦
قضايا حكومية خاصة بالجامعات، ٣٠ ـ ٣١
أهمية القيادة المؤسساتية، ٥٢ ـ ٥٤
أعضاء هيئة التدريس العالميين، ٢٢، ٦٠ ـ ٦٣
مبحث في الخصائص الرئيسة في الجامعات ذات الطراز العالمي، ٦، ١٩

دمج المؤسسات العلمية القائمة، ٤٣
عدد الجامعات ذات الطراز العالمي، ٣٨
مبادرات التميز البحثي، ٨٩

شركة المطابع الأهلية للأوفست المحدودة
National Offset Printing Press Ltd. Co.
الرياض - المملكة العربية السعودية

أصبحت الحكومات تدرك بشكل متزايد أهمية إسهام الجامعات العالمية المستوى والأداء الرفيع في إثراء ساحة التنافس العالمي، ودورها في النمو الاقتصادي. وهناك اعتراف يتزايد في كل من الدول الصناعية والمتقدمة للحاجة القائمة لإنشاء أكثر من جامعة عالمية المستوى بإمكانها أن تتنافس بشكل فعال مع أفضل نخب الجامعات الموجودة في العالم. ويبين هذا الكتاب، بعد أن سلط الضوء على التوجه نحو مؤسسات تعليم عالٍ عالمية المستوى، أهمية تصنيفات الجامعات محليًّا وعالميًّا، كما يبين الإستراتيجيات الممكنة والسبل الخاصة بإقامة جامعات ذات صبغة تنافسية عالمية، ويستكشف التحديات، والمخاطر والتكاليف المتعلقة بهذا التوجه. وتعد النتائج التي توصل إليها مهمة بالنسبة لصانعي السياسات، وقادة الجامعات، والباحثين، والمهتمين بالتنمية.

إن تحدي إنشاء جامعة عالمية المستوى ما هو إلا تحليل مهم مختصر للمشكلات الحقيقية التي تواجه عملية إنشاء جامعات بحثية ضمن سياق عالمي. وما الجامعات البحثية المكثفة إلا مؤسسات متميزة، وقد كشف السيد سالمي التحديات والإنجازات الخاصة بهذه المؤسسات الرئيسة.

- فيليب جي. التباخ

أستاذ في جامعة مونان

كلية بوسطن

حيث أصبحنا نقيس أنفسنا، فإننا جميعًا لدينا مصلحة كبيرة في التنافس العالمي لإقامة جامعات عالمية المستوى. وهذا الكتاب الجديد الذي أعده جميل سالمي، يعد مرجعية دولية لما يجب أن يعمل لبلوغ الجامعات مستوى عالمي، ويجب أن يقرأه أعضاء مجالس الأمناء، والرؤساء، ومديري الجامعات، وكل المسؤولين عن القيادة في التعليم الجامعي.

- ريتشارد كي. ميلر

رئيس

كلية فرانلكين دبليو. أولين للهندسة

رقم الإيداع : ١٤٣١/٤١١٥
ردمك : ٤ - ٠٦٦ - ١٧ - ٩٩٦٠ - ٩٧٨

شركة المطابع الأهلية للأوفست المحدودة
National Offset Printing Press Ltd. Co.
الرياض - المملكة العربية السعودية