

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي  
للجامعات في ضوء الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة  
(دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)

مروان سليم الأغا طارق مفلح أبو حجير حسن عاطف أبو ناصر

جامعة الأزهر-غزة

تاريخ الاستلام 2018/8/8 تاريخ القبول 2019/1/29

**ملخص:**

هدف هذا البحث إلى التعرف على دور تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية)، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء مقابلات مع عمداء التخطيط والجودة بالجامعات محل الدراسة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات على عينة مكونة من (148) مفردة، ونظرًا لصغر حجم مجتمع البحث، فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتم استرداد عدد (84) استبانة من العاملين في الإدارة العليا في جامعتي الأزهر والإسلامية، وقد توصل البحث إلى نتائج عدة من أهمها: وجود علاقات بين متغيرات البحث الثلاث: (تنمية مدعمات التفوق الذكي، والاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة، وتلبية متطلبات التصنيف العالمي) كما تبين أيضاً وجود أثر لمستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية، وبناءً على نتائج البحث كان من أهم توصياته ضرورة الاهتمام بوضع الجامعات خطط واضحة وتوضيحية للعاملين، لتعزيز متطلبات التصنيفات العالمية المختلفة للجامعات والمتمثلة: بمتطلبات الموارد البشرية، وذلك عبر الابتعاث الخارجي للعاملين والطلبة المتميزين وتوفير مناخ للموظفين ينمي الإبداع والتميز لديهم والمتطلبات المادية من خلال رصد التمويل المناسب لتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية الحديثة، والمتطلبات الأكاديمية والبحثية عبر التعلم المستمر من تجارب الجامعات الأخرى والتشجيع على النشر الدولي والمتطلبات الرقمية كالاهتمام بخطة تطوير مواقع الجامعة والمكتبة الرقمية .

**Abstract:**

*This study aims to identify the role of developing the Intelligent Excellence Support as an entrance in meeting the requirements of the international rankings of universities in the light of; sustainability-oriented strategies (applied study on the Palestinian universities). Researchers use the descriptive analytical method. Interviews are held with planning and quality Deans of the targeted Universities. Also, the questionnaire as a tool for information is used in collecting individual samples of (148). Due to the smallness of the research society, the comprehensive inventory method is used. A questionnaires of (84) were retrieved from the top management staff in Al-Azhar and Islamic Universities. Most importantly, the research states several results as the links existence between the three research variables (the developing of the Intelligent Excellence, sustainability-oriented strategies and the requirements of international ranking). It also reveals that there is an impact on the level of development supported by intelligent excellence in meeting the requirements of international rankings of universities in the light of implementing of sustainable oriented strategies in Palestinian universities. Based on the research results, the Palestinian Universities should be interested in finding out a clear plans for enhancing the requirements of the international rankings of universities represented by the requirements of human resources, through the external scholarships of employees and best students. Providing a climate for employees to develop their creativity and excellence and material requirements through monitoring the appropriate funding for saving the modern technological devices, equipment and academic research requirements through continuous learning process of other universities experiences. Encouraging the international publishing and digital requirements such as the keen interest in the development plan of the university websites and digital library.*

**مقدمة:**

لا يخفى على أحد أهمية الدور التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي في دعم المسيرة التنموية للمجتمعات، حيث تعد من أهم وسائل التطور والرقى من خلال تجسير الفجوة والتكامل بين المجالات البيئية والاجتماعية والاقتصادية، لتحقيق تنمية مستدامة. لذا على الجامعات الفلسطينية أن تشهد حركة نشطة للارتقاء، ومواكبة التقدم، مما سيحقق لها مكانة في **التصنيف العالمي للجامعات**، وذلك يتطلب تأمين مجموعة من المتطلبات اللازمة للتوافق مع معايير هذه التصنيفات العالمية. ولتوفير أرضية خصبة تمكن الجامعات من التعامل والسيطرة على التغيرات في بيئة عملها وتحقيق التفوق، قد يتطلب ذلك الاعتماد على **التفوق المقرون بالذكاء**، والذي يتطلب توافر عددٍ من المدعمات الضرورية، وبشكل فعال لرفع قيمة المنظمة، من خلال التكامل بين ممارسات القائد والاستثمار الأمثل للمعلومات، والعمل على تطوير واستدامة الموارد البشرية التي تعد من أهم

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

الأصول التي تمتلكها المنظمة حتي تحقق الكفاءة والاداء المتميز، كما يتطلب ذلك استخدام المنظمة لاستراتيجيات متنوعة طويلة وقصيرة المدى لتحقيق مكانة مستدامة، حيث أن **الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة** هي أداة لتحويل الاستراتيجية إلى الاهتمام والتطبيق في المستوى التشغيلي . لذلك فإن هذا البحث يمثل محاولة لإدراك جوهر هذه المتغيرات، ومعرفة العلاقة فيما بينها.

#### أولاً: مشكلة البحث

يلاحظ المتابعون تأخر الجامعات الفلسطينية وفق التصنيفات العربية والعالمية المختلفة، حيث وفق تصنيف (QS) لأفضل 50 جامعة عربية للعام 2017م حصلت جامعة فلسطينية واحدة (جامعة بيرزيت) على الترتيب الخمسين والأخير، بينما غابت كبرى جامعات غزة (الجامعة الإسلامية و جامعة الأزهر) عن الترتيب .

أما فيما يخص ترتيب الجامعات الفلسطينية محلياً وعربياً وعالمياً وفق تصنيف ويبومتر كس للعام 2018م فقد تبين أن الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر نالتا الترتيب 1 و 2 على مستوى قطاع غزة والترتيب 3 و 5 على المستوى المحلي على التوالي بينما نالتا الترتيب 51، 124 على التوالي على المستوى العربي، والترتيب 2396، 3814 على التوالي على مستوى العالم. وهو ما يبرز ضرورة تطوير هذه الجامعات والارتقاء بهما. (webometrics,2018)

في إطار ذلك توصلت بعض الدراسات الفلسطينية كدراسة (الدجني،2010) ودراسة (الديب،2012) اللتين طبقتا على جامعات قطاع غزة إلى أن الاهتمام بالمؤشرات والمعايير العالمية من قبل الجامعات الفلسطينية كان ما بين متوسط إلى مرتفع، بينما توصلت دراسة (بركات،2016) إلى ضرورة اهتمام الجامعات الفلسطينية بهذه التصنيفات العالمية، وتطرق ت دراسة (شرح،2012) المطبقة على الجامعة الإسلامية بغزة لضرورة تطوير البرامج الأكاديمية لإبراز سمعة الجامعة وكفاءتها، كما أشارت لذلك بعض الدراسات العربية كدراسة (العباد ،2017) التي قدمت نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، ودراسة (البربري،2015) التي أوصت بسيناريوهات مقدمة لتحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية للجامعات، وحول مدعمات التفوق الذكي أشارت دراسة (الزيبي والمولى،2015) إلى تأثير التفوق الذكي في تحقيق الرفعة المعرفية، كما أشارت دراسة (العابدي والجبوري،2017) إلى دور مهم للاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة كمدخل للتحسين المستمر وتعزيز القدرات التنافسية، وبالتالي تحقيق التطوير التنظيمي، وبالتالي في ضوء هذه المؤشرات والتوصيات يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

ما دور تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة بالجامعات الفلسطينية ؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس السابق مجموعة من التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية محل الدراسة؟
- 2- ما واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟
- 3- ما مدى توافر متطلبات التصنيف العالمي بالجامعات الفلسطينية محل الدراسة؟
- 4- هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟
- 5- هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟
- 6- هل يوجد علاقة بين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة وتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟
- 7- هل يوجد أثر لتنمية مدعمات التفوق الذكي في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟

ثانياً: أهداف البحث

- 1- التعرف على مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي وأبعادها في الجامعات محل الدراسة.
- 2- بيان واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية.
- 3- توضيح مستوى قدرة الجامعات الفلسطينية على تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات.
- 4- إظهار مستوى العلاقة والأثر بين متغيرات البحث وأبعادها وتقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي من شأنها أن تسهم في تطوير الجامعات محل الدراسة.

ثالثاً: فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة بالجامعات الفلسطينية.
- الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وتلبية متطلبات التصنيف العالمي بالجامعات الفلسطينية.
- الفرضية الرئيسة الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة و تلبية متطلبات التصنيف العالمي بالجامعات الفلسطينية.
- الفرضية الرئيسة الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنمية مدعمات التفوق الذكي في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في ضوء واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية.

رابعاً: أهمية البحث:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، لذلك يمكن تحديد أهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

الأهمية العلمية:

1. تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من الإثراء العلمي الذي تضيفه في مجالات مفاهيم مدعمات التفوق الذكي والاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة ومتطلبات التصنيف العالمي للجامعات.
2. تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيوية موضوعها، وندرته النسبية، خصوصاً في أدبيات الدراسة العربية، حيث يتسم هذا الموضوع بالحدثة والتميز العلمي والعملية على حد سواء.

الأهمية العملية:

1. لفت أنظار إدارة الجامعات الفلسطينية إلى أهمية تنمية مدعمات التفوق الذكي وتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة، وأثرهما في الارتقاء بأداء الجامعات.
2. تقديم توصيات علمية وعملية للجامعات الفلسطينية تساعد الجامعات على تطوير أدائها لتلبي متطلبات التصنيف العالمي للجامعات.

خامساً: حدود البحث:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جامعتي الأزهر، والإسلامية بقطاع غزة ( أولى الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة حسب ترتيب ويبميركس للأعوام الثلاث الأخيرة).
  - الحدود الزمانية: جرى تنفيذ هذه الدراسة خلال عام 2018م.
  - الحدود البشرية: المجتمع يشمل جميع العاملين في الإدارة العليا بجامعتي الأزهر والإسلامية.
- التأثير الفكري والفلسفي لمتغيرات البحث

أولاً: مدعمات التفوق الذكي Intelligent Excellence

مفهوم مدعمات التفوق الذكي: تمثل الأنشطة الإدارية أو الفردية التي يجب أن تدفع المنظمة إلى الاهتمام بها من أجل تحقيق أهداف ومستويات الأداء المطلوب. (Sukasame,2005:5)

جدول (1) تصنيف مدعمات التفوق الذكي وفق آراء بعض الكتاب والباحثين

ت	الكاتب	السنة	ص	مدعمات التفوق الذكي
1	Armitage	2009	2	القيادة، صنع القرار وهيكلته، الأفراد، إجراءات العمل، الثقافة.
2	AL.Hakim & Hassan	2012	3	إدارة الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، القيادة، منظمات التعلم، الاستراتيجية المنظمة، الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية.
3	Hope	2013	2	القيادة الفعالة، نهج تعاوني ومنسق، أمن وطبيعة بيئة التعلم، الالتزام بالوقت، شؤون العاملين والموارد.

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد إلى آراء الباحثين المذكورين في متن الجدول.

يلاحظ أن المدعمات الضرورية للتفوق الذكي تتمثل في شخص القائد الفعال، وقدرته على تطوير واستدامة الموارد البشرية، وتوفيره لمنظومة ثقافية فعالة، ولتكنولوجيا المعلومات والاتصال الفاعل.

#### مدعمات منظمات التفوق الذكي:

بالإمكان استعراض أهم المدعمات حسب ما ورد في الدراسات السابقة كالآتي:

1. **الممارسات القيادية:** بين كل من Johnson & Scholes (63: 2002) أن قيم القيادة الإيجابية ( الفرح والأمل والسلام والمحبة) (Joy, Hope, Peace & Love) شرط أساس للتفوق، وعلى الرغم من كون هذه القيم ضرورية لكنها ليست كافية، لكي يتم تحقيق نتائج متفوقة ذكية، فلا بدّ من ترجمة هذه القيم بحيث تكون مطابقة مع السلوكيات.
2. **تطوير واستدامة الموارد البشرية:** إن المنظمة التي لا تستطيع أن تتفوق في خدمة أفرادها (الزبائن الداخليين)، لا تستطيع أن تحقق تفوقاً في خدمة الزبائن الخارجيين، إذاً نحن نتكلم عن إدارة أهم موجودات المنظمة، وهم العاملون فيها، وهذه الأنشطة تتضمن التعريف باستقطاب أفضل المواهب، وتسهم مع المديرين في عملية التطوير والمحافظة، وتحفيز الأشخاص لغرض الوصول إلى جوهر المستوى الذي تبحث عنه المنظمات الناجحة. (Ivanko,2013:183)
3. **منظومة ثقافية عالية:** إن الإنسان يتفاعل مع الجماعة في إطار ثقافة هذه الجماعة، فهي تشير إلى أن المنظومة الثقافية التي تتمثل في المواقف والقيم والمعايير السلوكية والافتراضات الأساسية التي يتقاسمها أعضاء المنظمة (Greenbergy& Baron,2008:544).
4. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال:** هي مجموعة من المعارف والخبرات المترابطة، والأدوات، والوسائل المادية والتنظيمية التي يستخدمها الإنسان في الحصول على المعلومات ومعالجتها، وتخزينها، وتبادلها وبثها، لتكون متاحة للجميع. (Turban & etal,2008:39)

#### ثانياً : الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة

من أجل بناء مفهوم لاستراتيجيات الاستدامة يتم اعتماد الإطار التقليدي للاستراتيجية مع التركيز على فهم المنظمة لموقفها ضمن البيئة الأخلاقية، والاجتماعية، والسياسية، والبيئة الطبيعية (العيساوي وآخرون، 2012: 816).

#### أنواع الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة

تشمل الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة الأنواع التالية (8: Bieker, 2003):

#### أ- الاستراتيجية الموثوقة Strategy Credible :

هدف هذه الاستراتيجية هو بناء، الموثوقية والحفاظ عليها ، أو ( رأس مال السلعة reputational capital) والمقاييس المحتملة، ويمكن أن يكون التركيز على توصيل المعلومات لأصحاب المصالح والتي تكون مشابهة لمعايير (الأمان).

**ب- الاستراتيجية الكفؤة Strategy Efficient :**

هدف هذه الاستراتيجية هو تعزيز الكفاءة (الاقتصادية أو الاجتماعية) لعمليات الأعمال. كما أن المقاييس المحتملة لهذا النوع تتمثل بثلاثة مستويات (على مستوى العمليات التشغيلية، وعلى مستوى المنتج، وعلى مستوى المنظمة ككل).

**ج- الاستراتيجية المبدعة Strategy Innovative :**

إنّ هدف هذه الاستراتيجية هو زيادة المبيعات، وهامش الربح من خلال تطوير وبيع منتجات إبداعية صديقة للبيئة والمجتمع، والمقاييس المحتملة مثل: (أغذية عضوية صحية، ومنتجات بجودة عالية، وسيارات اقتصادية، وطاقة خضراء "صديقة للبيئة").

**د- الاستراتيجية التحويلية Strategy Transformative :**

هدف هذه الاستراتيجية هو إيجاد أو المشاركة في التغييرات الهيكلية في الإطار المؤسسي للأسواق، والنظم السياسية، والمقاييس المحتملة لها هي المشاركة في اللجان السياسية الحالية مثل: (UNEP) و (WBCSD)، إيجاد معايير للصناعات الموجهة بالاستدامة أو علامات للمنتجات مثل: (مبادرة التقرير العالمي GRI) ونظام إدارة (SIGMA)،... إلخ.

**ثالثاً : متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات**

**تعريف التصنيف العالمي للجامعات**

يُعرّف بأنه: العملية التي يتم من خلالها ترتيب الجامعات والمؤسسات التعليمية والأكاديمية بصورة مستقلة، تبعاً لجهة التصنيف الدولي التي تتولى هذه العملية، وعلى أساس المعايير والمؤشرات المعتمدة في ذلك. (كريم، 2015: 47)

**أهمية التصنيفات العالمية للجامعات**

تؤثر نتائج التصنيفات على السمعة الأكاديمية للجامعة، وعلى مدى قدرتها على استقطاب الطلبة؛ حيث توفر لهم المعلومات التي يحتاجون إليها لاختيار الجامعة التي تلبي احتياجاتهم، كما تؤدي نتائجها إلى زيادة القدرة التنافسية الوطنية للجامعات، والدفع نحو الوصول إلى العالمية، وتحقيق المزيد من الشفافية، وتشجيع الجامعات تطوير جودة الأداء الأكاديمي لها. (عمار، 2014: 919)

**نماذج التصنيفات العالمية للجامعات**

وتتمثل أبرز نماذج التصنيفات العالمية للجامعات فيما يلي:

**1. تصنيف شانغهاي الصيني:** هو تصنيف صيني، يعد من أشهر تصنيفات الجامعات على مستوى العالم، ظهر في يوليو سنة 2003 كأول تصنيف عالمي، وهذا التصنيف يصدر سنوياً من جامعة شنغهاي الصينية، ويرمز له اختصاراً (ARWU). (Marginson, 2007: 132) ويستخدم هذا التصنيف أربعة معايير موضوعية موزعة حسب نسب معينة وهي:

## مروان الأغا وآخرون

- جودة التعليم، بنسبة (10%)، ويقاس بعدد خريجي الجامعة الحاصلين على جوائز عالمية وميداليات والحاصلين على درجة الماجستير والدكتوراه.
- جودة أعضاء هيئة التدريس، بنسبة (40%)، 20% لمجموع أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز، و 20% لأعداد الباحثين الأكثر استشهاداً بأبحاثهم العلمية.
- مخرجات البحث، بنسبة (40%) ويُعنى بمجموع الأبحاث المنشورة في دوريات علمية دولية محكمة، إضافة إلى أعداد المقالات والبحوث في الأدلة العالمية للبحوث الأساسية.
- معيار مستوى الأداء الأكاديمي العام للجامعة بنسبة (10%) بقسمة مجموع الأوزان السابقة على أعداد هيئة التدريس.

2. تصنيف كيو إس البريطاني: يصدر من شركة كواكواريلي سيموندر Quacquarelli Symonds، وهي شركة بريطانية تأسست عام 1990م، وتُعنى بشؤون التعليم العالي والتصنيف العالمي للجامعات. (ياسين وحسين، 2015: 38)

حدد التصنيف أوزاناً لأدواته الرئيسية في تقييم الجامعات، وهي كما يلي:

- جودة التعليم بنسبة 20%، ويشمل نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلبة.
- جودة البحث بنسبة 60%، مقسمة إلى 20% للاستشهادات العلمية وجاذبية الأداء البحثي للجامعة، و 40% لتقييم الخبراء للبرامج الأكاديمية في مجالات محددة.
- توظيف الخريجين ونسبته 10%، ويقاس بمدى قبول الخريجين وسمعتهم في سوق العمل.
- النظرة العالمية للجامعة ونسبته 10%، ويقسم بالمناصفة لنسبة الأجانب في الجامعة من حيث أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

3. تصنيف التايمز البريطاني: يرجع تاريخ الاعتماد الرسمي له إلى عام 2010م، وذلك عقب انفصاله الرسمي بسنة عن التصنيف السابق (كيو إس) البريطاني، وهو يعد بحسب الكثيرين من المنتبحين للتطور الحاصل في مجال التصنيف الدولي للجامعات، النموذج الأشمل والأكثر حداثةً من التجارب والخبرات السابقة له في هذا المجال. (قاسمي وسليمان، 2016: 95)

وتتمثل هذه المعايير والمؤشرات فيما يلي:

- التدريس، بنسبة (30%)، ويتم من خلال تقييم أعضاء هيئة التدريس والطلبة، ويشمل تفصيلات كثيرة.
- البحث العلمي بنسبة (30%)، يشمل أعداد البحوث والعائد المادي الناجم عنها، وسمعة الجامعة.
- الاقتباس العلمي بنسبة (30%)، من خلال حجم الاقتباس لأجزاء من الأعمال المنشورة.
- الابتكار والمردود المادي من التفاعل مع المؤسسات الصناعية. بنسبة (2.5%).

تتميه مدعومات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

■ **الحضور الدولي** في الجامعة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس، بنسبة (7.5%)، و يقاس بنسبة عدد الأجانب للمحليين، إضافةً إلى منشورات الجامعة الحاصلة على جوائز عالمية.

4. **تصنيف ويب ماتريكس الإسباني**: هو تصنيف عالمي مشهور يصدر عن فريق بحث يتبع أكبر مركز أبحاث إسباني CSIC ويرتبط بوزارة التربية والتعليم في مدريد، وهذا التصنيف يصدر منذ عام 2004م بشكل نصف سنوي، ويغطي أكثر من 17000 من مؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم منها حوالي 500 جامعة في العالم العربي، ويقوم بتصنيف أول 12000 جامعة على المستوى العالم، كما ويقوم بتصنيف أول 100 جامعة حسب القارة أو حسب المنطقة. (قاسمية وطرابلسي، 2013: 11)

يقوم التصنيف على أساس أنّ نشاطات أي جامعة تظهر في مواقعها الإلكترونية، ويستند هذا التصنيف على أربعة معايير تشكل معاً تقييماً للجامعة، وهي:

1- معيار الحجم (size) (20%) : وهو عدد صفحات موقع الجامعة الإلكتروني التي يتم تداولها عبر محركات البحث الأربعة وهي (Google, Yahoo, Live Search, Exalead).

2- معيار الرؤية (visibility) (50%): ويقصد به عدد الروابط الخارجية (ومنها البحوث العلمية) التي لها رابط على موقع الجامعة، ويتم الحصول على هذه المعلومات من محركات البحث ( Yahoo Search, Live Search, Exalead).

3- معيار الملفات الغنية (rich files) (15%): حيث يتم حساب عدد الملفات "الإلكترونية" بأنواعها المختلفة والتي تنتمي لموقع الجامعة عبر محرك البحث Google.

4- معيار الأبحاث (scholar) (15%): حيث يتم حساب عدد الأبحاث والدراسات والتقارير المنشورة إلكترونياً تحت نطاق موقع الجامعة والتي يأخذها من Google Scholar.

**الجامعات الفلسطينية وفق التصنيفات العالمية للجامعات:**

عند إلقاء الضوء على تصنيف (QS) لأفضل 50 جامعة عربية للأعوام 2016م و2017م و2018م على التوالي نلاحظ عدم وجود أي جامعة فلسطينية ضمن التصنيف عام 2016م، بينما حصلت جامعة فلسطينية واحدة (جامعة بيرزيت) على الترتيب الخمسين، والأخير عام 2017م، أما في عام 2018م فقد حازت جامعتي بيرزيت والنجاح على الترتيب 38 و45 على التوالي في حين غابت جامعات القطاع عن هذا الترتيب، في حين تتربع الجامعات السعودية أعلى الترتيب في الثلاث سنوات الأخيرة حيث يضم التصنيف ما بين 9 إلى 10 جامعات سعودية، وتأتي مصر في الترتيب الثاني بوجود 7 إلى 8 جامعات، ولبنان في المركز الثالث من خلال 7 جامعات وتليها الأردن (4-5 جامعات)، ومن ثم العراق (3 جامعات).

وفيما يخص ترتيب الجامعات الفلسطينية محلياً و عالمياً وفق تصنيف ويبومتركس للأعوام 2016م، و2017م، و2018م. فيوضحه الجدول الآتي:

مروان الأغا وآخرون

جدول رقم (2) ترتيب الجامعات الفلسطينية محلياً وعربياً وعالمياً خلال أعوام 2016م، و2017م، و2018م

م	الجامعة	الترتيب فلسطينياً			الترتيب عالمياً			الترتيب عربياً	
		2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017
1.	جامعة النجاح	1	1	3	3078	1901	1944	23	27
2.	جامعة بيرزيت	2	2	1	2140	2160	2126	30	30
3.	الجامعة الإسلامية	3	3	2	2695	2489	2396	45	51
4.	جامعة القدس	4	4	4	3109	2867	2798	72	70
5.	جامعة الأزهر	5	5	6	5160	3915	3814	125	124
6.	بولتيكنيك فلسطين	6	6	8	5540	4380	4526	146	153
7.	جامعة بيت لحم	7	7	5	4160	4824	4779	164	170
8.	جامعة الأقصى	8	8	11	8226	5343	5152	184	182
9.	جامعة الخليل	10	9	10	8113	6466	6011	216	214
10.	الجامعة العربية الأمريكية	9	10	7	5632	6496	5628	218	202
11.	جامعة القدس المفتوحة	11	11	9	7059	7352	6833	238	237
12.	جامعة فلسطين	12	12	12	10997	10997	9757	313	304

المصدر: من إعداد الباحثين من واقع تصنيف (ويبومتراكس) للجامعات .

- ويلاحظ من الجدول السابق وجود تأخر واضح في ترتيب الجامعات الفلسطينية على مستوى العالم بالرغم من التطور الملحوظ في العامين الأخيرين، وللوقوف على الأسباب قام الباحثون بإجراء مقابلات مع عمداء التخطيط والجودة بجامعة الأزهر والإسلامية والتي تبين منها ما يلي:
1. بدأ الاهتمام حديثاً بهذه التصنيفات ومعاييرها، على الرغم من أنها لا تمثل مقياساً حقيقياً لجودة الأداء الجامعي، إلا أنها تعطي انطباعاً للمتابعين عن الجامعة، ولذلك لا بد من الاهتمام بها.
  2. يوجد عدد كبير من التصنيفات ذات أبعاد مختلفة، وتحصل الجامعة على ترتيب مختلف وفقاً لكل تصنيف، ومنها ما حققت فيه الجامعة الإسلامية الترتيب الأول فلسطينياً و 29 على مستوى الجامعات الناطقة باللغة العربية للعام 2018م وذلك وفق تصنيف Unirank.
  3. من الصعوبة الاهتمام بكل التصنيفات مثل تصنيف شنغهاي، كما أنه يوجد مؤسسات تشرف على بعض التصنيفات لها بعد تجاري، حيث تتطلب تعاقدات لتطوير الجامعة وفق مشورتها.
  4. يوجد توجه لتلبية متطلبات التصنيفات عبر العمل على رقمنة التعليم الجامعي، ونشر ثقافة الجودة لدى العاملين، بالإضافة إلى تشجيع الأكاديميين على النشر الإلكتروني للأبحاث.
  5. جاري العمل على تحديث المواقع الإلكترونية للجامعة لتواكب المستجدات المعرفية العالمية.
  6. الظروف المالية و الاحتلال والحصار تمنع استقطاب الأجانب، سواء كانوا أعضاء هيئة تدريس أو طلاباً، ويُعد ذلك أحد معايير التصنيف .

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

ويرى الباحثون أن للجامعات الفلسطينية وجامعات قطاع غزة تحديًا معيقات تتمثل في ظروف الاحتلال والحصار التي تمنع تدويل الجامعات الفلسطينية ، بالإضافة إلى الأزمات المالية التي تعانيها الجامعات الفلسطينية خلال السنوات الأخيرة وخاصة جامعات قطاع غزة، والتي تمنع توفير كافة التجهيزات والمرافق والمعامل اللازمة لبيئة جامعية جاذبة.

#### متطلبات تتعلق بمعايير التصنيفات العالمية للجامعات

يرى الباحثون إمكانية جمع متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في مجموعة محاور ويتوافق ذلك مع ما جاء في دراسة (بركات، 2017) ، حيث يمكن اقتراح المحاور الآتية:

- متطلبات الموارد البشرية: عبر استقطاب وتطوير الكفاءات الأكاديمية، والبحثية، والابتعاث الخارجي للعاملين، والطلبة المميزين.
  - المتطلبات المادية: من خلال توفير التجهيزات والمرافق كافة اللازمة لبيئة جامعية جاذبة.
  - المتطلبات الأكاديمية والبحثية: من خلال تشجيع الباحثين على النشر الدولي.
  - المتطلبات الرقمية: عبر تطوير المواقع الالكترونية والتحول إلى تقنيات التعليم الالكتروني.
- الدراسات السابقة:

#### 1- دراسة (اسماعيل، 2017)

هدفت الدراسة إلى تشخيص ترتيب الجامعات المصرية في قوائم التصنيفات العالمية للجامعات، ومدى حاجتها لتعبئة موارد إضافية لتلبية هذه التصنيفات، وتوصلت إلى تأخر ترتيب الجامعات المصرية لأسباب مختلفة، يتعلق معظمها بضعف تطبيق المعايير والمؤشرات المتبعة في هذه التصنيفات، بالإضافة إلى عدم توافر المتطلبات الأساسية التي تمكنها من احتلال المكانة اللائقة بها في هذه التصنيفات، و بين البحث أهمية التمويل في توفير متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات.

#### 2- دراسة ( العابدي والجبوري، 2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة ودورها في التطوير التنظيمي لمحافظة النجف الاشرف بالعراق، حيث تم توزيع (172) استمارة على الموظفين في ديوان المحافظة من أصل مجتمع البحث البالغ (310)، وتم استلام (156) استمارة ، وقد توصلت الدراسة إلى تقبل للاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة لما لها من دور كبير في التطوير التنظيمي من خلال الاهتمام بالجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تعكس الاستراتيجية المستدامة لعمل المحافظة.

#### 3- دراسة ( العباد، 2017)

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات رفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في السعودية في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، مع تحديد معوقات ذلك، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تحليل

#### مروان الأغا وآخرون

خبرات وتجارب بعض النماذج الرائدة والحاصلة على مراكز متقدمة عالمياً كجامعة هارفرد الأمريكية، لتقديم نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية في ضوء هذه التجارب.

#### 4- دراسة (الزيبيدي و المولى، 2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير مدعّمات التفوق الذكي في تحقيق الرفع المعرفي في وزارة العلوم والتكنولوجيا بالعراق وتم اختيار سبع دوائر مجتمعاً للبحث، وتمثل عينته بالقيادة الإداريين وعددهم (170) مديراً، واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرفع المعرفي بحدود المتوسط، وأنه يوجد دور إيجابي لتوافر مدعّمات الذكي في تحقيق رافعتها المعرفية .

#### 5- دراسة (Carroll, 2014)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مستوى التصنيف العالمي للجامعات في أستراليا وإجراءات التعليم العالي والرسوم، ودعم البحوث وفق معايير (Group of Eight) مجموعة الثمانية في أستراليا، وبينت النتائج تأثيراً إيجابياً للتصنيفات على مستوى الخريجين وفرص توظيفهم، والأداء البحثي، ومدى المشاركة في المؤتمرات العالمية وتطور التعليم الإلكتروني وتعزيز تقيّاته. استناداً إلى الدراسات السابقة تم استخلاص أبعاد متغيرات الدراسة الحالية، مع ملاحظة الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تتركز في اختلاف بيانات البحث (مصر، السعودية، العراق، أستراليا)، كما اختلف مجال تطبيق متغيري الدراسة، مدعّمات التفوق الذكي، والاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة، حيث طبقتا على مؤسسات حكومية وليس الجامعات.

#### منهجية وإجراءات البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يفيد في فهم أفضل وأدق لجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة، ويستعرض الباحثان منهجية الدراسة من خلال العناصر والأبعاد الآتية:

1- مجتمع البحث: ويتوزع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة

م	المسمى الوظيفي	الجامعة الإسلامية	جامعة الأزهر	المجتمع
1	رئيس الجامعة	1	1	2
2	نائب/ مساعد الرئيس	5	4	9
3	عميد	19	17	36
4	نائب/ مساعد عميد	18	4	22
5	رئيس قسم أكاديمي	47	32	78
	المجموع	90	58	148

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على دائرة شؤون الموظفين في الجامعات، 2018م

تتميه مدعومات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

2- عينة الدراسة: تم استخدام أسلوب المسح الشامل، لصغر عدد أفراد مجتمع الدراسة، وتم توزيع عدد (148) استبانة ، في حين تم استرداد (84) استبانة .

3- أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتم الاستناد إلى دراسات سابقة في صياغة محاورها وفقراتها كدراسة (الزبيدي والمولى، 2015) و(العابدي والجبوري، 2017) و(بركات، 2017)، وتتدرج فيها درجة الموافقة من (1-10).

4- صدق أداة الدراسة: تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطرق الآتية:

أ. الصدق من وجهة نظر المحكمين: تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص، من أجل التأكد من مدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة.

ب. صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (4) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig."	الدالة
1	مدعومات التفوق الذكي	0.932	0.000	دالة عند 0.01
2	الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة	0.884	0.000	دالة عند 0.01
3	متطلبات التصنيف العالمي للجامعات	0.957	0.000	دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً.

6. ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال الطرق الآتية:

أ. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (5) معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

م	المحور	معامل الارتباط
1	مدعومات التفوق الذكي	0.969
2	الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة	0.954
3	متطلبات التصنيف العالمي للجامعات	0.967

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

ب. الثبات بطريقة التجزئة النصفية: تم حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، كما هو مبين في الجدول الآتي:

مروان الأغا وآخرون

جدول رقم (6) معاملات الارتباط لمحاوَر الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية

المحور	معامل الارتباط	
	قبل التعديل	بعد التعديل
1	0.914	0.955
2	0.879	0.936
3	0.902	0.948

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاوَر الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

نتائج الدراسة التطبيقية:

نتائج السؤال الأول: ينص السؤال: ما مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية؟ تم الإجابة عليه باستخدام اختبار "T" للعينات الواحدة، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول رقم (7) تحليل محاور مدعمات التفوق الذكي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الممارسات القيادية	7.438	1.602	8.279	0.000	74.382	3	كبيرة
2	تطوير واستدامة الموارد البشرية	7.418	1.467	8.909	0.000	74.176	4	كبيرة
3	توفير منظومة ثقافية فعالة	7.629	1.221	12.299	0.000	76.294	2	كبيرة
4	تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال	8.403	1.200	18.467	0.000	84.029	1	كبيرة جداً
	مدعمات التفوق الذكي	7.722	1.164	13.641	0.000	77.221		كبيرة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

وقد تبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (77.221)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحثون هذه النتائج وخاصة الترتيب الأخير لتطوير واستدامة الموارد البشرية، بعدم وجود اهتمام كافٍ من قبل إدارات الجامعات بتدريب وتأهيل الموارد البشرية سواءً كانت إدارية أو أكاديمية وتعدُّ هذه النتائج أعلى من نتائج دراسة (الزبيدي والمولى، 2015) التي أفرزت ترتيب مغاير للأبعاد، حيث جاء بُعد تطوير واستدامة الموارد البشرية أولاً، وجاء بُعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال أخيراً وذلك يعزز ضرورة الاهتمام أكثر بالموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة.

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

جدول رقم (8) تحليل فقرات محور الممارسات القيادية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	نأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الاجتماعية للجامعة عند اتخاذ القرار.	7.718	1.702	9.306	0.000	77.176	1	كبيرة
2	نهتم بأفكار ومقترحات الموظفين لو كانت بسيطة.	7.012	2.062	4.525	0.000	70.118	4	كبيرة
	<b>المحور ككل</b>	<b>7.438</b>	<b>1.602</b>	<b>8.279</b>	<b>0.000</b>	<b>74.382</b>		<b>كبيرة</b>

وقد تبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية الممارسات القيادية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (74.382)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وجاءت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (77.176)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (70.118)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحثون ذلك بقلة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والاستماع لمقترحاتهم وتؤكد هذه النتيجة ما جاء في التحليل السابق بخصوص الحاجة إلى اهتمام أكبر بالموارد البشرية بالجامعة.

جدول رقم (9) تحليل فقرات محور تطوير واستدامة الموارد البشرية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوجد اهتمام بتحقيق التنوع في المؤهلات العلمية والمهارات.	7.835	1.610	10.511	0.000	78.353	1	كبيرة
2	يتم تطبيق برامج الإثراء الوظيفي لزيادة الخبرة العملية للموظفين.	7.129	1.526	6.824	0.000	71.294	4	كبيرة
	<b>المحور ككل</b>	<b>7.418</b>	<b>1.467</b>	<b>8.909</b>	<b>0.000</b>	<b>74.176</b>		<b>كبيرة</b>

وقد تبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية تطوير واستدامة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (74.176)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وجاءت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (78.353)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (71.294)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويفسر الباحثون ذلك بحاجة الجامعة بتعزيز البرامج التي تسهم في الإثراء العملي لخبرة الموظفين، إضافة إلى تنظيم التدريبات في المهارات اللازمة المتنوعة، بهدف الارتقاء بهم وتطوير أدائهم.

مروان الأغا وآخرون

جدول رقم (10) تحليل فقرات محور توفير منظومة ثقافية فعالة

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
2	تعمد الجامعة إقامة مراسم واحتفالات لتثمين الجهود المخلصة والتميز في المنظمة.	8.282	1.130	18.625	0.000	82.824	1	كبيرة
3	تتخذ إجراءات متنوعة لتعريف الموظفين الجدد بسلوكيات العمل	7.153	1.210	8.784	0.000	71.529	4	كبيرة
	<b>المحور ككل</b>	<b>7.629</b>	<b>1.221</b>	<b>12.299</b>	<b>0.000</b>	<b>76.294</b>		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية توفير منظومة ثقافية فعالة في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (76.294)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وجاءت أعلى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (82.824)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (71.529)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويفسر الباحثون ذلك بحاجة الموظفين الجدد، للقاءات وأساليب توضح لهم إجراءات وسلوكيات العمل المناسبة.

جدول رقم (11) تحليل فقرات محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك الجامعة تقنيات معلوماتية حديثة كالحاسوب وملحقاتها بشكل يوفر المعلومات المطلوبة للعمل.	8.988	1.258	21.896	0.000	89.882	1	كبيرة جداً
3	تهتم إدارة الجامعة برصد التمويل المناسب لتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية الحديثة.	7.694	1.535	10.172	0.000	76.941	4	كبيرة
	<b>المحور ككل</b>	<b>8.403</b>	<b>1.200</b>	<b>18.467</b>	<b>0.000</b>	<b>84.029</b>		كبيرة جداً

وقد تبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (84.029)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة جداً). وكانت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (89.882)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جداً). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (76.941)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر ذلك بالحاجة المستمرة والدائمة لتطوير وتحديث

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

أجهزة ومختبرات الجامعة في ضوء التطور المتسارع عالمياً. وقد يبرر ذلك حالياً بالظروف المالية الصعبة التي تمر بها الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تحديداً إلا أنها يجب أن ذلك يجب أن يبقى أولوية حال تحسن هذه الظروف.

#### نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال: ما واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول رقم (12) تحليل محاور الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الاستراتيجية الموثوقة	7.965	1.277	14.189	0.000	79.647	1	كبيرة
2	الاستراتيجية الكفؤة	7.862	1.433	11.976	0.000	78.618	3	كبيرة
3	الاستراتيجية المبدعة	7.915	1.424	12.397	0.000	79.147	2	كبيرة
4	الاستراتيجية التحويلية	7.597	1.312	11.226	0.000	75.971	4	كبيرة
	الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة	7.835	1.273	13.290	0.000	78.346		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (78.346)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ، ويلاحظ الترتيب الأخير للاستراتيجية التحويلية وهي التي تُعنى بالموارد البشرية مما يعزز ما جاء سابقاً. وتُعدُّ هذه النتائج أعلى من نتائج دراسة (العابدي والجبوري، 2017) حول مدى تطبيق هذه الاستراتيجيات حيث كانت متوسطة، كما يوجد توافق بين الدراستين حول ترتيب الاستراتيجية الموثوقة التي احتلت الترتيب الأول، بينما يختلف ترتيب باقي الاستراتيجيات.

جدول رقم (13) تحليل فقرات محور الاستراتيجية الموثوقة

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
3	تشجع على بناء الثقة مع الموظفين.	7.741	1.505	10.665	0.000	77.412	4	كبيرة
4	تهتم بالمبادئ الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.	8.282	1.368	15.381	0.000	82.824	1	كبيرة
	المحور ككل	7.965	1.277	14.189	0.000	79.647		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق الاستراتيجية الموثوقة في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.647)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (4)، بوزن نسبي (82.824)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (77.412)، وهي

مروان الأغا وآخرون

بدرجة موافقة (كبيرة)، ويفسر ذلك بضرورة زيادة الاهتمام بولاء وانتماء الموظفين عبر التواصل معهم وبتحفيزهم .

جدول رقم (14) تحليل فقرات محور الاستراتيجية الكفوة

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تساعد على تقليل التكاليف غير المناسبة.	8.071	1.595	11.972	0.000	80.706	1	كبيرة
3	تسعى إلى التعلم المستمر من تجارب الجامعات الأخرى.	7.659	1.492	10.247	0.000	76.588	4	كبيرة
	المحور ككل	7.862	1.433	11.976	0.000	78.618		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق الاستراتيجية الكفوة في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (78.618)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وجاءت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (80.706)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (76.588)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحثون ذلك بعدم اهتمام الجامعات بإجراء دراسات مقارنة مع الجامعات المتميزة إقليمياً ودولياً، للاستفادة من تجربتها كدراسة (العباد، 2017)، مما يبرز ذلك حاجة الجامعة للاطلاع أكثر على هذه التجارب والاستفادة منها.

جدول رقم (15) تحليل فقرات محور الاستراتيجية المبدعة

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
2	تسعى إلى تميز الجامعة أسوة بالجامعات المتقدمة.	8.435	1.443	15.560	0.000	84.353	1	كبيرة جدا
3	توفر مناخ للموظفين ينمي الإبداع والتميز.	7.553	1.484	9.647	0.000	75.529	4	كبيرة
	المحور ككل	7.915	1.424	12.397	0.000	79.147		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق الاستراتيجية المبدعة في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.147)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

(84.353)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جدًا). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (75.529)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر ذلك بحاجة إدارة الجامعات إلى الاهتمام بشكل أكبر بالمبدعين والمتميزين، وتشجيعهم عبر تخصيص الحوافز المعنوية والمادية اللازمة، والاحتفاء بهم وتكريمهم، وتعزيز هذه النتيجة ما جاء سابقاً بخصوص ضعف الاهتمام بالموارد البشرية.

جدول رقم (16) تحليل فقرات محور الاستراتيجية التحويلية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تشجع على حصول العاملين على المؤهلات اللازمة لأداء العمل المطلوب.	7.812	1.555	10.745	0.000	78.118	1	كبيرة
3	تهتم الجامعة بدعم التطور الشخصي للعاملين.	7.247	1.487	7.730	0.000	72.471	4	كبيرة
	المحور ككل	7.597	1.312	11.226	0.000	75.971		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن واقع تطبيق الاستراتيجية التحويلية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (75.971)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (78.118)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (3)، بوزن نسبي (72.471)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر ذلك بإجراءات ولوائح الجامعات، التي كثيراً ما تحد من تطور الموظفين حيث لا تمنح أغلبها فرصة لارتقاء الموظف إذا ما حصل على شهادات عليا متمسكة بشروط التعاقد الأساسية وهم ما يؤكد ضرورة إيلاء اهتمام أكبر بالتطور الشخصي للعاملين بالجامعات.

نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال: ما مدى توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟ تمت الإجابة عليه باستخدام اختبار "T" للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول رقم (17) تحليل محاور متطلبات التصنيف العالمي للجامعات

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	متطلبات الموارد البشرية	7.918	1.178	15.007	0.000	79.176	2	كبيرة
2	المتطلبات المادية	7.849	1.445	11.799	0.000	78.494	3	كبيرة
3	المتطلبات الأكاديمية والبحثية	8.018	1.289	14.426	0.000	80.176	1	كبيرة
4	المتطلبات الرقمية	7.812	1.183	14.114	0.000	78.118	4	كبيرة
	متطلبات التصنيف العالمي للجامعات	7.901	1.206	14.524	0.000	79.005		كبيرة

### مروان الأغا وآخرون

وقد تبين من الجدول السابق أن توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.005)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (بركات، 2017) التي أجريت على جامعات شمال الضفة الغربية، بينما اختلفت مع دراسة (اسماعيل، 2017) حول مدى توافر هذه المتطلبات بالجامعات المصرية. كما يشير الترتيب الأخير للمتطلبات الرقمية بضرورة الاهتمام به بشكل أكبر.

جدول رقم (18) تحليل فقرات محور متطلبات الموارد البشرية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
2	يتم استقطاب طلبة الثانوية العامة المميزين.	8.259	1.513	13.764	0.000	82.588	1	كبيرة
5	تهتم الجامعة بالابتعاث الخارجي للعاملين والطلبة المتميزين.	7.565	1.569	9.192	0.000	75.647	5	كبيرة
	المحور ككل	7.918	1.178	15.007	0.000	79.176		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن توافر متطلبات الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (79.176)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (82.588)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (5)، بوزن نسبي (75.647)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحثون ذلك ويبرز ذلك بقلة الاهتمام بالشكل الكافي بالابتعاث الخارجي، وخاصة للعاملين حيث تُعد نسبة المبتعثين ضئيلة جداً على مستوى الأكاديميين، وتكاد تكون معدومة على مستوى الإداريين، ولا يتوافق ذلك مع أهداف الجامعة التي ترغب بالحصول على تصنيف متقدم عالمياً.

جدول رقم (19) تحليل فقرات محور المتطلبات المادية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتوفر التجهيزات التقنية والمعامل في الجامعة.	8.282	1.377	15.284	0.000	82.824	1	كبيرة
2	يتم توفير المرافق والقاعات والملاعب بالمواصفات العالمية	7.459	1.673	8.039	0.000	74.588	5	كبيرة

تتميه مدعومات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	المحور ككل	7.849	1.445	11.799	0.000	78.494		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن توافر المتطلبات المادية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (78.494)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (1)، بوزن نسبي (82.824)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (74.588)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحثون ذلك بعدم قدرة الجامعات توفير هذه المتطلبات نظراً للظروف المادية الصعبة التي تمر بها جامعات القطاع، حيث أنها تتأثر بشكل كبير بالوضع الاقتصادي المتردي في قطاع غزة، مما سبب أزمة مالية تعصف بالجامعات كافة دون استثناء.

جدول رقم (20) تحليل فقرات محور المتطلبات الأكاديمية والبحثية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لتطويع الأداء البحثي بالجامعة.	7.800	1.213	13.681	0.000	78.000	5	كبيرة
5	يتم الاهتمام بتحسين السمعة الأكاديمية للجامعة.	8.482	1.287	17.777	0.000	84.824	1	كبيرة جداً
6	نحث الطلبة على البحث العلمي ويتم دعمهم مادياً ومعنوياً	7.318	1.627	7.465	0.000	73.176	6	كبيرة
	المحور ككل	8.018	1.289	14.426	0.000	80.176		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن توافر المتطلبات الأكاديمية والبحثية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (80.176)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وكانت أعلى فقرة رقم (5)، بوزن نسبي (84.824)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جداً). بينما أدنى فقرة رقم (6)، بوزن نسبي (73.176)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر ذلك بعدم وجود اهتمام كافٍ بنشر ثقافة البحث العلمي، عبر توفير الإمكانيات المادية والمعنوية التي قد تشجع الطلبة والأكاديميين على نشر البحوث.

جدول رقم (21) تحليل فقرات محور المتطلبات الرقمية

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
2	يوجد خطة لتطوير المكتبة الرقمية للجامعة.	7.200	1.526	7.250	0.000	72.000	6	كبيرة
5	يوجد اهتمام بتحسين طرق	8.200	1.203	16.858	0.000	82.000	1	كبيرة

### مروان الأغا وآخرون

م	أهم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	التدريس بإدخال التقنيات الحديثة.							
	المحور ككل	7.812	1.183	14.114	0.000	78.118		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن توافر المتطلبات الرقمية في الجامعات الفلسطينية جاء بوزن نسبي (78.118)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). وجاءت أعلى فقرة رقم (5)، بوزن نسبي (82.000)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). بينما أدنى فقرة رقم (2)، بوزن نسبي (72.000)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر ذلك بعدم الاهتمام الكافي بتطور آليات التعليم الإلكتروني لمواكبة المستجدات التعليمية العالمية وكما يؤكد ضعف الاهتمام بتطوير وتحديث المكتبة الرقمية بما يتوافق مع التطورات التكنولوجية في هذا المجال.

#### نتائج السؤال الرابع:

**ينص السؤال:** هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الآتية:  
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي و تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية.  
وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (22) معاملات ارتباط بيرسون بين مدعمات التفوق الذكي وبين الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة

المحور	الممارسات القيادية	تطوير واستدامة الموارد البشرية	توفير منظومة ثقافية فعالة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال	مدعمات التفوق الذكي
الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة	0.842	0.677	0.639	0.812	0.790

وقد تبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين مدعمات التفوق الذكي وبين الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تنمية مدعمات التفوق الذكي وبين واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية.

#### نتائج السؤال الخامس:

**ينص السؤال:** هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وبين تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الآتية:

تتميه مدعّمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تنمية مدعّمات التفوق الذكي وتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية. وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (23) معاملات ارتباط بيرسون بين مدعّمات التفوق الذكي وبين متطلبات التصنيف العالمي للجامعات

المحور	الممارسات القيادية	تطوير واستدامة الموارد البشرية	توفير منظومة ثقافية فعالة	تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعال	مدعّمات التفوق الذكي
متطلبات التصنيف العالمي للجامعات	0.907	0.876	0.867	0.885	0.929

وقد تبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين مدعّمات التفوق الذكي وبين متطلبات التصنيف العالمي للجامعات دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تنمية مدعّمات التفوق الذكي وبين مدى توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية.

نتائج السؤال السادس:

ينص السؤال: هل يوجد علاقة بين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة وتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الآتية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة، وتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق معاملات الارتباط، كما هو مبين في الجدول الآتي:

العاملي

المحور	الاستراتيجية الموثوقة	الاستراتيجية الكفؤة	الاستراتيجية المبدعة	الاستراتيجية التحويلية	الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة
متطلبات التصنيف العالمي للجامعات	0.858	0.736	0.919	0.813	0.876

### مروان الأغا وآخرون

وقد تبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة وبين متطلبات التصنيف العالمي للجامعات دالة إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة وبين مدى توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية.

#### نتائج السؤال السابع:

ينص السؤال: هل يوجد أثر لتنمية مدعّمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية في ضوء واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟ ولإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسة الآتية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنمية مدعّمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية في ضوء واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية. تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي ( Linear Regression Analysis ) كما يلي:

جدول رقم (25) تحليل الانحدار الخطي

المتغير	الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة				متطلبات التصنيف العالمي للجامعات			
	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
مدعّمات التفوق الذكي	0.864	11.736	0.000	دالة	0.963	22.936	0.000	دالة
الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة	-	-	-	-	0.831	16.570	0.000	دالة

\* قيمة "T" الجدولية عند درجة حرية (83) ومستوى دلالة (0.05) = (1.990)

وقد تبين من الجدول السابق أن قيمة "Sig." تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) في أثر مدعّمات التفوق الذكي على الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة، وهذا يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنمية مدعّمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية على تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية. كما تبين أن قيمة "Sig." تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) في أثر مدعّمات التفوق الذكي على متطلبات التصنيف العالمي للجامعات، وهذا يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنمية مدعّمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية على توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية. و تبين أن قيمة "Sig." تساوي (0.000)،

تنمية مدعمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

وهي أقل من (0.05) في أثر الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة على متطلبات التصنيف العالمي للجامعات، وهذا يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية على توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية، وهو ما يعزز الدور الوسيط لتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة بالجامعات الفلسطينية في العلاقة بين مدعمات التفوق الذكي ومدى توافر متطلبات التصنيف العالمي للجامعات، وبالتالي فإن نتائج البحث تشير إلى أن اعتماد الجامعات الفلسطينية على مدعمات التفوق الذكي بأبعادها (الممارسات القيادية، تطوير واستدامة الموارد البشرية، توفير منظومة ثقافية فعالة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال الفاعل) مع وجود استراتيجيات موجهة بالاستدامة عوامل مساعدة في تلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات بمحاورها (المتطلبات البشرية، والمتطلبات الأكاديمية والبحثية، والمتطلبات المادية، والمتطلبات الرقمية).

عاشراً: النتائج والتوصيات

يمكن عرض النتائج والتوصيات المقترحة على النحو التالي :

#### 1- النتائج:

بالإمكان إيجاز عرض نتائج الدراسة في الجدول الآتي:

جدول رقم (26): نتائج البحث

تساؤلات البحث	أهداف البحث	فرضيات البحث	النتائج
<b>نتائج تحليل البيانات</b>			
ما مستوي تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية محل الدراسة؟	التعرف على واقع تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات محل الدراسة.	لا توجد فرضية لأنها تقيس المتغير المستقل فقط من خلال أبعاده المحددة.	تتوافر أبعاد تنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية بنسبة (77.22%).
ما واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟	بيان واقع تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية.	لا توجد فرضية لأنها تقيس المتغير الوسيط فقط.	تتوافر الأسباب المؤدية لتطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية بنسبة (78.34%).
ما مدى توافر متطلبات التصنيف العالمي بالجامعات الفلسطينية محل الدراسة؟	توضيح مستوي قدرة الجامعات الفلسطينية محل الدراسة على تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات.	لا توجد فرضية لأنها تقيس المتغير التابع فقط من خلال المجالات المحددة.	تتوافر أبعاد متطلبات التصنيف العالمي بالجامعات الفلسطينية محل الدراسة بنسبة (79.00%).
تساؤلات البحث	أهداف البحث	فرضيات البحث	النتائج

مروان الأغا وآخرون

نتائج العلاقة بين متغيرات البحث المستقل والوسيط والتابع			
هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي وبين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟	الفرضية الرئيسية الأولى	ثبت عدم صحة الفرض وقبول الفرض البديل.	
هل يوجد علاقة بين تنمية مدعمات التفوق الذكي و تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟	الفرضية الرئيسية الثانية	ثبت عدم صحة الفرض وقبول الفرض البديل.	
هل يوجد علاقة بين تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة و تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية؟	الفرضية الرئيسية الثالثة	ثبت عدم صحة الفرض وقبول الفرض البديل.	إظهار مستوى العلاقة والأثر بين متغيرات البحث وأبعادها.
هل يوجد أثر لتنمية مدعمات التفوق الذكي في الجامعات الفلسطينية في تلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات في الجامعات الفلسطينية في ضوء تطبيق الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة في الجامعات الفلسطينية؟	الفرضية الرئيسية الرابعة	ثبت عدم صحة الفرض وقبول الفرض البديل.	

2- التوصيات :

أ- التوصيات العامة: يمكن إيجاز أهم التوصيات لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية بناءً على

المقابلات التي أجريت فيما يلي:

1. على دوائر التخطيط والجودة في الجامعات الفلسطينية وضع خطط واضحة لمتابعة متطلبات التصنيفات مع عقد ورش ولقاءات مع العاملين والأكاديميين لشرح أهداف هذه الخطط.
2. السعي لاستقطاب الكفاءات الأكاديمية الفلسطينية الموجودة بالخارج للاستفادة من خبراتها.
3. العمل على رقمنة التعليم الجامعي، و تطوير وتحديث المواقع الالكترونية للجامعة، لتواكب المستجدات المعرفية. بالإضافة إلى تشجيع الأكاديميين والباحثين على النشر الالكتروني.
4. الاهتمام بالخطط التطويرية التي تحتاجها الجامعات لتوفير التجهيزات والمرافق اللازمة كافة لبيئة جامعية فاعلة جاذبة مع تحديد الأولويات مراعاة للظروف المالية الصعبة التي تمر بها.
5. نشر ثقافة البحث العلمي لدى الطلبة وتشجيع الباحثين على النشر الدولي والاهتمام بالكفاءات والابتعاث الخارجي للأكاديميين والطلبة المميزين.
6. السعي للتوأمة بين الجامعات المحلية مع العربية والأجنبية في محاولة لتنظيم فعاليات دولية وإعداد بحوث مشتركة بين أعضاء هيئة التدريس بهدف الحصول على جوائز عالمية.

تنمية مدعّمات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

ب- التوصيات المتعلقة بمتغيرات البحث

جدول رقم (27) التوصيات الخاصة بالبحث وفقاً لمتغيرات البحث

أولاً: تنمية مدعّمات التفوق الذكي
أ- الممارسات القيادية : ضرورة الاهتمام بأفكار ومقترحات الموظفين.
ب- تطوير واستدامة الموارد البشرية: ضرورة العمل على تطبيق برامج الإثراء الوظيفي لزيادة الخبرة العملية للموظفين، والتي تحسن من أدائهم.
ج- توفير منظومة ثقافية فعّالة: التشجيع على اتخاذ إجراءات متنوعة لتعريف الموظفين الجدد بسلوكيات العمل المطلوبة، ليسانع في تحقيق الأهداف.
د- تكنولوجيا المعلومات والاتصال الفعّال: يجب أن تهتم إدارة الجامعة برصد التمويل المناسب لتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية الحديثة.
ثانياً: الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة
أ. العمل علي مضاعفة الجهود والتشجيع على بناء الثقة مع الموظفين.
ب. يجب أن تسعى إدارة الجامعة إلى التعلم المستمر من تجارب الجامعات الأخرى.
ج. ضرورة توفر مناخ للموظفين ينمي الإبداع والتميز لديهم في العمل.
د. على الجامعة تبني استراتيجية تحويلية لدعم التطور الشخصي للعاملين لتطوير الأداء.
ثالثاً: متطلبات التصنيف العالمي للجامعات
أ- متطلبات الموارد البشرية عبر توفر مناخ للموظفين ينمي الإبداع والتميز لديهم والابتعاث الخارجي للعاملين والطلبة المتميزين.
ب- المتطلبات المادية: من خلال رصد التمويل لتوفير الأجهزة والمعدات التكنولوجية الحديثة.
ج- المتطلبات الأكاديمية والبحثية: عبر التعلم المستمر من تجارب الجامعات الأخرى والتشجيع على النشر الدولي.
د- المتطلبات الرقمية: ضرورة الاهتمام بخطة تطوير مواقع الجامعة (المكتبة الرقمية للجامعة).

قائمة المراجع

المراجع العربية

- إسماعيل، طلعت حسين (2017) تعبئة موارد مالية إضافية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات، مجلة كلية التربية بالزقازيق، عدد95، الجزء الثاني، أبريل.
- البريري، عوض (2015) سيناريوهات مقدمة لتحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية للجامعات ، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد 89 ، الجزء الثاني.
- بن عمارة ، نوال ، عبد الحق بن تقات، العربي عطية (2014) تصنيف المؤسسات الجامعية العربية-التركيز على تقرير ARWU لعام 2013، كتاب أبحاث المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء بالأردن، 1-3 أبريل، عمان.
- الدجني، إياد (2014) تجربة الجامعة الإسلامية بغزة في تطوير الأداء الإداري والأكاديمي لتطوير الجودة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الديب، سامر (2012) مدى ممارسة القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوباتها وسبل تنميتها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة.
- الزيدي، لمياء سليمان والمولى، سماح مؤيد (2015) تأثير مدعمات التفوق الذكي في تحقيق الرفعة المعرفية، دراسة استطلاعية في وزارة التعليم والتكنولوجيا، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، عدد105، ص 140-172.
- شرح ، جمال (2012) مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الصادقي ، سعيد (2014) الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي: الطريق نحو التميز، مجلة رؤي استراتيجية، إبريل.
- العابدي، علي رزاق والجبوري، قاسم هادي (2017) الاستراتيجيات الموجهة بالاستدامة ودورها في التطوير التنظيمي لمحافظة النجف الأشرف-دراسة ميدانية في ديوان المحافظة-، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع عشر ، عدد2.
- العباد ، عبد الله بن حمد (2017) نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد6، عدد3، ص 306-327.

تتميه مدعومات التفوق الذكي كمدخل لتلبية متطلبات التصنيف العالمي للجامعات...

عبد الرازق، محمد (2013) التصنيفات العالمية للجامعات وموقع الجامعات العربية منها (رؤية نقدية)، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد الحادي والأربعون، الجزء الثالث. عمار، إيمان حمدي محمد (2014) معوقات حصول الجامعات العربية على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أبحاث المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء بالأردن، 1-3 أبريل، عمان. العيسوي، محمد حسين منهل، والعارض، جليل كاظم، والعبادي، هاشم فوزي (2012) الإدارة الاستراتيجية المستدامة مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

قاسمي، شوقي وسليمان، صباح (2016) التصنيف الدولي للجامعات قراءة في السياقات المفاهيمية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة بسكرة، العدد 19، الجزائر.

قاسمية، طارق وطرابلسي، إيمان (2013) دراسة حول مؤسسات تقييم الجامعات حول العالم، توصيات خاصة بالجامعة الافتراضية السورية لتحسين ترتيبها عالمياً، وزارة التعليم العالي، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، 4 نوفمبر 2013م.

كريم، أحمد ثابت هلال (2015) واقع الجامعات العربية والإسلامية من التصنيفات العالمية: رؤية مهنية لتصميم ووضع معايير أكاديمية موحدة لتصنيف الجامعات العربية الإسلامية، ورقة عمل، المؤتمر الدولي الأول لجامعة النهضة ببني سويف بالتعاون مع جامعة برلينس بالبرازيل حول: تطوير التعليم العالي في العالم العربي والإسلامي في عصر العولمة والمعرفة، بني سويف، 23-24 فبراير.

ياسين، سامر إبراهيم، وياسين، حاج شريف (2015) أهمية مؤشرات الأداء في تصنيف الجامعات على المستوى العالمي- دراسة تحليلية لاتجاهات مدراء الجامعات السودانية الحكومية، مؤتمر: قياس الأداء وتطبيق نظام المؤشرات الرئيسية ودوره في تعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي: التجارب- التحديات- استراتيجيات المستقبل، اتحاد الجامعات العربية بالاشتراك مع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وجامعة طيبة، المجلد الأول، 2-4 مارس، الرياض.

المراجع الأجنبية:

AL-Hakim ,Laith Ali Yousif and Hassan ,Shahizan (2012)"Critical Success Factors of Knowledge Management, Innovation and Organizational Performance: An Empirical Study of the Iraqi Mobile Telecommunication Sector.

- ARMITAGE.J (2009,)" **The 7 essentials of business excellence**", ArticleInternet.publiersur.www.7thwavesolutions.com/offerings/guided\_solutions, Consultée le.
- Bieker, Thomas, (2003) "**Sustainability management with the Balanced Scorecard**", **Institute for Economy and the Environment at the University of St. Gallen (IWOe-HSG)**, International Summer Academy on Technology Studies- Corporate Sustainability
- Carroll, D. (2014) **An investigation of the relationship between university rankings and graduate starting wages**. Journal of Institutional Research, 19(1), 46-54.
- Ivanko, Štefan(2013)" **Modern Theory Of Organization**" university of **lgublana faculty of public**.
- Greenberg,J&.Baron,R.(2008),"**OrganizationalBehavior**",9thed.prentice-, hall New Jersey. U.S.A.
- Johnson , Gerry .& Scholes, Kevan.(2002)".**Exploring Corporate Strategy**" ,prentice Hall, Italy.
- Hope , progress(2013 ) " **School . Health program Elements of Excellence** " American cancer society . SAI Global Limited.
- Kobayashi,Testuo; **The University Ranking of Asahi Shimbun Publications**, Journal of International Higher Education, Vol. (3), No.(4),2010, P.169.
- Marginson, Simon.; **Global University Rankings: where to from here?** Asia-Pacific Association for International Education, National University of sin-gapore, 7-9 March 2007, p. 132.
- Sukasame, Nittana,(2005), "**E-Service Quality: A Paradigm for Competitive Success of E-Commerce Entrepreneurs**," [www.pacis-net.org/file/2005/390.pdf](http://www.pacis-net.org/file/2005/390.pdf).
- Turban, E. &Leidner, D. & Mclean, E. andWetherbe, J.,(2008) "**Information Technology for Management Transforming Organization sthedigital economy**," John Wiley & Sons, Inc., New York, Cliffs, NJ: Prentice – Hall.

مراجع أخرى

<http://www.webometrics.info/en>، موقع ويبماتريكس لتصنيف الجامعات،

<https://www.topuniversities.com/university-rankings>، QS تصنيف