متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي والتحديات التي تواجهه وسبل التغلب عليها.

Requirements for Restructuring Colleges of Education in Saudi Universities in Light of the entrance to of Internationalizing Higher Education, the challenges it faces and ways to overcome it.

إعداد

د. خديجة مقبول الزهراني

أستاذ الإدارة التربوية المشارك –كلية التربية – جامعة الملك عبد العزيز.

DR. Khadija Maqbool Al-Zahrani

Associate professor of Educational Administration, College of Education, King Abdul-Aziz University

متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي والتحديات التي تواجهها وسبل التغلب عليها

إعداد

د. خديجة مقبول الزهراني

أستاذ الإدارة التربوية المشارك –كلية التربية ـ جامعة الملك عبد العزيز

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (271) من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن موافقة أفراد عينة الدراسة على متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي جاءت مرتفعة، وأن موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تواجه إعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي جاءت مرتفعة، وأن موافقة أفراد عينة الدراسة على السبل المقترحة للتغلب على تحديات إعادة هيكلة كليات التربية جاءت أيضاً مرتفعة، كما أشارت النتائج لعدم وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية وكذلك السبل المقترحة للتغلب عليها تعزى لمتغير النوع، بينما توجد فروق دالة إحصائياً في استجاباتهم تعزى لمتغير النوع لصالح الإناث فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه إعادة هيكلة كليات التربية، وكذلك توجد فروق في استجاباتهم على جميع محاور الاستبانة تعزى لمتغير الدرجة العلمية لصالح درجة أستاذ.

الكلمات المفتاحية: إعادة الهيكلة، تدويل التعليم، متطلبات التدويل، كليات التربية.

Requirements for Restructuring Faculties of Education in Saudi Universities in Light of the Approach of Higher Education Internationalization and the Challenges Encountered and Ways to Overcome Them

Dr. Khadija Maqbool Al-Zahrani
Associate professor of Educational Administration, College of Education, King Abdul-Aziz University.

ABSTRACT:
This study aimed to identify the requirements for restructuring faculties of education in Saudi universities in light of the approach of higher education internationalization. To achieve this objective, a descriptive survey method was employed, and data collection relied on the use of questionnaires. The study was conducted on a sample of 271 faculty members. The study yielded the following results: The respondents' agreement regarding the requirements for restructuring faculties of education in Saudi universities in light of the approach of higher education internationalization was high. Similarly, their agreement concerning the challenges encountered in the restructuring process was also high. Additionally, their approval of the proposed strategies to overcome the challenges of faculty of education restructuring was also high. The results further indicated that there were no statistically significant differences in the responses of the study sample concerning the requirements for restructuring faculties of education and the proposed strategies to overcome them attributed to gender. However, statistically significant differences were found in their responses attributed to gender, favoring females, regarding the challenges faced in restructuring faculties of education. Similarly, differences were found in their responses across all questionnaire dimensions, attributed to academic rank, with professors showing higher levels of agreement.
Keywords: Restructuring, Higher Education Internationalization, Internationalization Requirements, Faculties of Education.

المقدمة:

يشهد العالم منذ مطلع هذا القرن نقلة حضارية وتحولات هائلة شملت كل أوجه ومجالات الحياة، تحتاج إلى خبرات جديدة وفكر جديد ومهارات جديدة للتعامل معها بنجاح، وهذه التحولات قد ألقت بظلالها على بنية النظام التربوي، مما يتطلب إعادة النظر في النظم التعليمية مفهومًا ومحتوى وأسلوبًا، ومن هنا بدأت الدول المختلفة تتسابق على تطوير نظمها التعليمية بصورة شاملة أحيانًا وبصورة جزئية أحيانًا أخرى.

وتعد كليات التربية من المؤسسات التربوية والتعليمية المهمة كونها تضطلع بإعداد المعلم الذي يضطلع بدوره في تربية النشء وإعداده، وبالتالي فإن الدور الذي تقوم به كليات التربية في مجال إعداد المعلمون وتأهيلهم للقيام بمسئولياتهم وأداء رسالتهم هو دور حيوي وهام لذا فقد أولت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بتطوير كليات التربية وتحسين مخرجاتها.

كما تعد كليات التربية من أهم المؤسسات التعليمية التي تتولى مسؤولية إصلاح التعليم باعتبارها حاضنة المعلمين والباحثين، واستثمارهم يعد من أعظم الاستثمار برأس المال الفكري، ولقد تزايد الاهتمام بهم من قبل القيادات الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي؛ حيث يطمح القائمون عليها إلى إعادة هيكلة كليات التربية، وخططها وصياغة أهداف تواكب التطورات وتكون قادرة على مواكبة التحديات المعاصرة والمتغيرات السريعة التي لا يتكافأ مع تحدياتها الديناميكية ولا يرقى إلى مواجهتها سوى أجيال مميزة من ذوي التأهيل العلمي العالي(الزهيري، 2012).

ولتحقيق ذلك يقتضي الأمر أن يكون تطوير الكليات التربوية تطويراً جوهرياً لا شكلياً، وأن ينطلق من إيمان الإدارات العليا وأعضاء هيئة التدريس مجتمعين لإحداث التغيير المنشود، واستحداث برامج تربوية عليا وعمل مقررات دراسية تحاكي العصر وتخاطب المستقبل وتجدد المعارف والخبرات التعليمية.

وتتطلب المتغيرات المتلاحقة التي يشهدها القرن الرقمي أن يوجه التعليم العالي نحو صناعة مخرجات تعليمية بصورة نوعية، مؤهلة للعمل تتصف بالتجديد الدؤوب علميا ومهارياً وعلمياً وكفايةً امتداد الحياة، تكسب الفرد القدرة على الإضافة والتطوير في مجاله الوظيفي (Murphy, 2017). وهذا يقتضي عمل شراكات بين الكليات التربوية والخبراء العالميين لنقل التجارب العالمية الدولية، بما يؤدي إلى جاهزية كليات التربية للوصول إلى مستوى الاحترافية والمهنية في التعليم، وإحداث نقلة نوعية من مستوى تحسين الوعي الاجتماعي إلى مستوى توظيف المعارف والعلوم في واقع تطبيقي ملموس ينافس النماذج العالمية في التعليم.

وقد بدأ الاهتمام بتدويل التعليم في أواخر السبعينات بهدف تخفيف عبء التمويل وزيادة تبادل الخبرات، والنظر للتعليم على أنه سلعة قابلة للتداول، بحيث تعمل الجامعات في العالم كمؤسسة واحدة، وبالنتيجة فإن الجامعات اليوم هي المحركات الرئيسة للتدويل والاتصالات العالمية، فيما يتعلق بالملكية الفكرية وإنتاج المعرفة

بالتوازي، مع عمليات العولمة وظهور اقتصـاد المعرفة. ومن ثم أصـبح التدويل اتجاهًا رئيسًـا في الجامعات، والقوة الكبرى في السوق المعولم (Brandenburg & et al, 2013).

كما أصـبحت الجامعات منذ عام 1990م، أكثر عالمية، وذلك بتزايد حركة الطلبة والأسـاتذة، وبتزايد البعد الدولي للمناهج التعليمية، وأصـبحت أيضـاً أكثر اهتمامًا بالبعد الدولي، سـواءً من منظور البحث الأكاديمي الأسـاسـي أو منظور البحث العملي التطبيقي. فقد أصـبحت معظم الأطروحات الجامعية اليوم تتضـمن كلمات مثل: (مجتمع، إقليم، دولي، عالمي)، وبشـكل أكثر تحديدًا فقد ظهرت فيما يسـمى (الشـراكات العالمية) مع جامعات حول العالم (Ayoubi, 2013).

ويعد تدويل التعليم على درجة من الأهمية في عالم سريع التغير، بوصفه وسيلة لتحسين الجودة، ومدخلاً لتحقيق التنافسية. وأصبحت معظم الجامعات في أنحاء العالم في الآونة الأخيرة تركز بشكل متزايد على الجهود في هذا المجال (رضوان، 2013). فالتدويل هو جهد واعٍ لدمج الثقافات العالمية من خلال بيئة التعليم الجامعي، التي ينبغي لضمان نجاحها أن تنطوي على المشاركة النشطة والمسئولة للمجتمع الأكاديمي في الشبكات العالمية وإقامة شراكات استراتيجية مع مجموعة من الجامعات العالمية (NAFSA, 2011).

وعندما يطلق مصـطلح إعادة الهيكلة فأنه يشـير إلى وجود حراك حقيقي ورغبة جادة في التطوير ورفع كفاءة المؤسسات وتحسين قدراتها التنافسية، فإعادة الهيكلة تهدف إلى تطوير الهياكل التنظيمية من خلال إلغاء أو دمج أو استحداث أقسام ووحدات جديدة وفق عملية تغيير مدروسة ومخطط لها.

وتعد إعادة هيكلة المؤسسات التربوية سياسة موضوعية تمليها اعتبارات التنمية المستدامة وتحقيق الرؤى الوطنية، وهي منفذ استراتيجي لاستيعاب المتغيرات السريعة في النظم التربوية والتعليمية والاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية، كما تعدُّ إعادة الهيكلة قضية رئيسة في دراسات التربية والتعليم خلال العقود الأخيرة فالنظم التعليمية تعاد هيكلتها من ناحية جوانب النظام التعليمي لتفعيل اللامركزية ورفع القيود والمحاسبية المهنية واقتصاد السوق (البراهيم، 2019).

كما أن سياسة تدويل التعليم تعد أحد أهم الوسائل التي تؤهل الطلاب وتسهل لهم المنافسة العالمية في سوق الوظائف المتاحة عالمياً في ظل ظروف العولمة، ويمكن القول إن المنافسة تكمن في تشجيع الطلاب واجتذابهم للدراسة في الجامعات والمعاهد العليا، سواء أكان هذا في الجامعات العامة أم الخاصة (شحاتة، 2014).

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية تدويل التعليم الجامعي وإقبال شريحة من الطلاب الدوليين للدراسة بالجامعات السعودية على الرغم من تعدد الصعوبات والمشكلات التي قد تواجههم، وحرصاً على زيادة هذه الأعداد وتخطي أي صعوبات أو مشكلات قد تعوق التحاقهم بالجامعات السعودية أو تؤثر سلباً على مسيرتهم التعليمية، فقد أوصت دراسة الكيرعاني (2009) بتضمين مؤسسات التعليم الجامعي للبُعد الدولي في جميع هياكلها ومناشطها مع ضرورة

تجديد أنماط التعليم الجامعي كنمط الجامعة الإلكترونية، والتعلم من خلال الشبكة العنكبوتية، والتعلّم غير المتزامن، والتعليم عن بُعد، والخروج به عن حدود المحلية والاستفادة منه كوسيلة لجذب الطلاب الدوليين، كما أوصت دراسة العامري (2013) على ضرورة مواكبة نظم التعليم العالي في الجامعات السعودية للمستجدات والمتغيرات التكنولوجية والتنظيمية في بيئة التعليم العالي العالمي وذلك بالاتجاه نحو تطبيقات التعليم الإلكتروني كأسلوب جديد لتدويل التعليم الجامعي، وأيدت ذلك نتائج دراسة عبد العزيز (2015) التي أكدت أن على مؤسسات التعليم الجامعي الاستفادة من مزايا وإمكانات التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات في تدويل برامج الجامعات، ومن مقترحات دراسة العنزي والدويش (2015) لتدويل التعليم في الجامعات السعودية: الاستفادة من تقنيات التعلم الإلكتروني والتعليم عن بُعد لتدويل التعليم في الجامعات السعودية.

ومن جهة أخرى بقيت كليات التربية لسنوات طويلة دون تحديث أو تطوير لبرامجها مما انعكس على ضعف مخرجاتها وبالتالي ضعف مساهمتها في تطوير النظام التعليمي في المملكة، مما دفع بالوزارة إلى مطالبة الجامعات بتطوير خططها الاستراتيجية وإعادة النظر والتفكير في وضع كليات التربية ومخرجاتها، ففي الآونة الأخيرة قامت وزارة التعليم بتنفيذ عدد من ورش العمل وعقدت العديد من الاجتماعات واللقاءات العلمية وأصدرت مجموعة من القرارات الرامية لتطوير كليات التربية وتوجيه دورها نحو تحقيق رؤية 2030.

واتضح من نتائج بعض الأدبيات أن كليات التربية تعاني من معضلة الإصرار على الاستمرار في أداء دورها بشكل تقليدي جداً، وعدم القدرة على الربط بين النظرية والتطبيق، ومن بعض إخفاقات بيئة الإعداد نفسها، ومن الاعتماد على طرائق تدريس قديمة، ومن ضعف المقدرة على تطبيق أساليب فعالة في التقويم التربوي، مع الاعتماد المطلق على الكتاب الجامعي، ومن عدم توفر الكفايات والمهارات اللازمة لدى أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في هذه الكليات إلا في الجانب التخصصي فقط، هذا إلى جانب بقاء هذه الكليات بعيدة عن الواقع وعن الفرص المناسبة للاستفادة من الخبرات العالمية والدولية وتجارب الغير، وتقليدية البحوث العلمية التي يعدها أعضاء هيئة التدريس وطلبة هذه الكليات، وضعف أو ندرة برامج الشراكة المجتمعية في عمليات الإعداد والتأهيل، والكثير من الاختلالات في أخلاقيات المهنة، وضعف مستوى الإشراف الميداني على المتدربين وتآكل الكفاءات وأصحاب الخبرة الطويلة (مخلوف، 2016)، (عبدالله وأبو راضي، 2014)، (إبراهيم، 2014)، (دهمان والدجني، 2017)، (العامري، 2015).

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة لإعادة هيكلة كليات التربية فيما يتعلق بالأنشطة البحثية والحراك الطلابي وحراك أعضاء هيئة التدريس والتأليف المشترك، وأساليب واستراتيجيات التدريس والنشر الدولي، وذلك بالاستفادة من الاتجاهات والمداخل التطويرية المتعددة ومنها مدخل تدويل التعليم العالي، وهذا ما تستهدفه الدراسة الحالية من خلال محاولتها الإجابة عن الأسئلة الآتية.

أسئلة الدراسة: سعت الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي؟ وينبثق عن السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة؟
2. ما التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة؟
3. ما سبل التغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة؟
4. ما مدى تأثير متغيري النوع (ذكر/ أنثى) والدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مشترك/ أستاذ مساعد) على رؤية عينة الدراسة لمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية وتحدياتها وسبل التغلب عليها؟

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم العالي، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة.
2. بيان التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة.
3. تحديد سبل التغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم من وجهة نظر أفراد العينة.
4. بيان مدى تأثير متغيري النوع (ذكر/ أنثى) والدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مشترك/ أستاذ مساعد) على رؤية عينة الدراسة لمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية وتحدياتها وسبل التغلب عليها

أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة في جانبين نظري وتطبيقي على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

- تعد الدراسة استجابة لتوصية العديد من الدراسات السابقة بضرورة تطوير كليات التربية بالاستفادة من تدويل التعليم.
- تزايد الإقبال على التعليم الجامعي بوجه عام بما في ذلك كليات التربية مما يتطلب التحديث والتطوير المستمر لها.
- استجابةً للعديد من المستجدات والمتغيرات التربوية التي تتطلب إعادة هيكلة وتطوير كليات التربية بما يمكنها من مواكبة المستجدات والمتغيرات التربوية المعاصرة.
- تمثل الدراسة استجابة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 فيما يتعلق بتطوير المؤسسات التربوية بوجه عام وكليات التربية بوجه خاص.

الأهمية التطبيقية:

- يمكن للدراسة أن تفيد منسوبي كليات التربية بما تسفر عنه من نتائج تسهم في تطوير أدائها.
- يمكن للدراسة أن تفيد المسئولين عن صنع واتخاذ القرار فيما يتعلق بإعادة هيكلة وتطوير كليات التربية بما تسفر عنه من نتائج تساعد في ذلك.
- قد تسهم الدراسة في تقديم خطوات إجرائية لتفعيل مدخل تدويل التعليم في إعادة هيكلة كليات التربية.
- يمكن للدراسة أن توجه الباحثين لإجراء دراسات أخرى ذات صلة بموضوعها.

حدود الدراسة: اقتصرت الدراسات على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: المتطلبات (الحكومية/ التشريعية/ التنظيمية/ البشرية/ المالية/ التسويقية) لإعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم وأبرز تحدياتها وسبل التغلب عليها.
- الحدود المكانية: كليات التربية بالمملكة العربية السعودية في خمس جامعات سعودية حكومية موزعة جغرافياً على وسط وشمال وجنوب وشرق وغرب المملكة.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2022/ 2023.

مصطلحات الدراسة:

1. إعادة الهيكلة:

يقصد بإعادة الهيكلة "إعادة النظر بصورة جذرية في الشكل الكلي للمؤسسة وممارستها، ونظرة جديدة لشكل المؤسسة ووظائفها وإدارتها وفقا لخطة طويلة المدى بفرض تحسين أداء المؤسسة" (البراهيم، 2019، 15). ويقصد بإعادة الهيكلة في هذه الدراسة التوجه نحو إحداث نقلة نوعية في برامج وخدمات كليات التربية وأنشطتها البحثية والحراك الطلابي وحراك أعضاء هيئة التدريس على المستوى الدولي، وتبادل الشهادات الممنوحة مع الاعتراف بها، للوصول إلى مخرجات أفضل، تحقق الشروط والمواصفات والمعايير المستهدفة في سبيل خدمة مطالب التنمية المستدامة والتوافق مع الرؤى الوطنية والتوجهات العالمية.

2. تدويل التعليم:

يعرف التدويل بأنه "السياسات المحددة والبرامج التي تضطلع بها الحكومات والنظم والمؤسسات الأكاديمية، والإدارات الفردية للتعامل مع العولمة" (Altbach & et al., 2009: 23).

ويعرف إجرائياً بأنه تضمين البعد الدولي في مناهج وبرامج كليات التربية في الجامعات السعودية، وتنشيط التبادل الثقافي مع كليات التربية العالمية، وتبادل الخبرات البحثية والأكاديمية التي تطور مستوى أعضاء هيئة التدريس والطلبة فيها وتسهم في تجويد أدائها وتحقيق لها المزايا التنافسية.

3. متطلبات التدويل:

"يقصد بها السياسات والخطط التي تتبعها الجامعات لتدويل أنشطة التعليم الجامعي، عن طريق متطلبات عدة أهمها: تبادل التعاون في مجال البحث العلمي، والحراك الطلابي، وحراك أعضاء هيئة التدريس والباحثين، والتأليف المشترك للبحوث العلمية، وإدراج منظورات دولية في المناهج، والاعتراف المتبادل بالشهادات، والساعات المعتمدة، واستحداث درجات علمية مشتركة" (القضاة والسرحان، 2017، 267).

وتعرف إجرائياً: بأنها مجموعة الآليات والإجراءات التنفيذية اللازمة لتحقيق تدويل التعليم في كليات التربية وتتمثل في الشراكة البحثية على المستوى الدولي وتفعيل الحراك الطلابي وحراك أعضاء هيئة التدريس على المستوى الدولي، مع تحقيق البعد الدولي في المناهج والبرامج الدراسية والتأليف المشترك، والاعتراف المتبادل بالشهادات الممنوحة من هذه الكليات.

4. كليات التربية:

ويقصد بها في هذه الدراسة تحديداً الكليات التربوية التي تتبع الجامعات السعودية، وتشرف عليها وزارة التعليم وتعمل على إعداد المعلم وتأهيله تأهيلاً علمياً وتربوياً، ومنحه درجة البكالوريوس في العلوم التربية أو في الآداب والتربية في التخصص الذي التحق به الطالب، كما أنها توفر برامج الدراسات العليا الماجستير والدكتوراه وتمنح الدبلوم في التخصصات التربوية.

الإطار النظري:

مفهوم إعادة الهيكلة وأهدافها:

تعرف إعادة الهيكلة بأنها عملية تغيير مدروسة للعلاقات الرسمية بين الوحدات الإدارية في المنظمة، وهي مجموعة الأنشطة والعمليات التي تصمم لزيادة كفاءة التنظيم ورفع وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة والغرض من وراء ذلك تحسين كل من الكفاءة والفاعلية، بالإضافة إلى وسيلة رئيسة لتحقيق رفع كفاءة الأداء وإزالة القيود التي تحد من الإنتاجية وتعوق حركة التفاعل الطبيعي بين المتغيرات المرتبطة بالإدارة من خلال إحداث تغييرات جذرية فاعلة في الأوضاع والأساليب والمفاهيم الإدارية السائدة وفي كل ما يرتبط بها ويتفاعل معها من عوامل اقتصادية واجتماعية وسياسية، للوصول الأمثل لحسن إدارة وترشيد استخدام الموارد المتاحة والمحتملة، ورفع معدلات الكفاءة والفعالية والإنتاجية في الأجهزة الإدارية (الفضالة، 2014).

وتعرف بأنها جميع التدخلات الشاملة بشأن تغيير الهيكل، وإدخال تقنيات جديدة، وكذلك دورة جديدة للاستثمار (البراهيم، 2019).

وتهدف إعادة الهيكلة لبناء تنظيم أكثر منطقية، بحيث يمكن للمنظمة أداء المهام والمسؤوليات المنوطة بها بكفاءة وبفعالية أكثر وثمة هدف آخر هو تحقيق مبدأ المساءلة، لكن إعادة الهيكلة نفسها ليست علاجا لجميع المشكلات في المجتمع (البراهيم، 2019).

ومن الأهداف العامة لمشروع إعادة الهيكلة العمل على إحداث نقلة تطويرية نوعية في إمكانات وتنظيم وحدات الجهاز الإداري بما يحقق الكفاءة القصوى في الأداء لمواكبة المستجدات والتطورات في حقول التنمية المختلفة إن هدف تعزيز فرص النجاح يقتضي إعادة الهيكلة الإدارية لأي منظمة للتخلص من بعض الوحدات الإدارية التي تشكل عبئاً بسبب تضخمها البيروقراطي وأحيانا بازدواجيتها التنظيمية (الفضالة، 2014).

أما مبررات إعادة الهيكلة فهي غياب أو عدم وضوح الأسس التي بُني عليها تكوين الأجهزة والتنظيمات الإدارية المختلفة، من حيث التوسع أو الانكماش، والدمج أو الإلغاء أو نقل التبعية، ومن ثم يتوالى إدخال التعديلات على التنظيم على فترات متتالية من دون استراتيجية واضحة تحكم هذه التعديلات المتلاحقة فتتفاقم المشكلات الإدارية، وظهور مفهوم الإدارة الحديثة والذي يكمن في التحول من إدارة تنفيذية روتينية إلى إدارة تتميز بطابع التفكير والبحث والمبادرة والابتكار وحاجة الجهاز، وفي ظل المستجدات إلى إحداث تغيير حقيقي جذري في تنظيماته وأنظمته ونشاطاته على نحو يكفل القضاء على كل مظاهر ضعف الأداء والتسيب الإداري، وحاجة الجهاز الإداري إلى التبسيط وإزالة كل أشكال التعقيد والتداخل التي تعوق العمل ووضع ضوابط حاكمة حاسمة للتضخم الوظيفي في الجهاز الإداري والعمل على إعادة توزيع القوى العاملة، وتنمية الموارد المتاحة للمنظمة والبحث عن موارد جديدة داعمة، وظهور الحاجة في البيئة الإدارية الجديدة إلى وضع معدلات واقعية واضحة للأداء كأساس لتقويم أداء العاملين (الفضالة، 2014).

أبعاد إعادة الهيكلة:

تشمل أبعاد إعادة الهيكلة ثلاثة محاور أساسية تتمثل في التالي:

أولاً: إعادة الهيكلة التنظيمية: الغرض منها هو محاولة إيجاد أجهزة حكومية تكون أكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات المواطنين من خلال التركيز على تفويض الصلاحيات وتوضيح العلاقات بين الأجهزة الحكومية وفك التشابك والازدواجية فيما بينها، وتعزيز القدرة على وضع وتنفيذ السياسات العامة، وتوحيد وترشيد عملية صنع القرار وتحسين تدفق المعلومات ذات الصلة بالسياسات العامة، وتتم من خلال الآليات التالية: إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية، ونظم وإجراءات العمل وذلك بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية وترشيد استخدام الموارد والنفقات، والأنماط التنظيمية التقليدية مثل: المركزية وبالتالي الحاجة إلى أنماط أكثر حداثة تتصف بالمرونة واللامركزية وسرعة التكيف وشكل وحجم السلطة، ومن أهم أشكال توزيع السلطة والنفوذ في الفكر الإداري، اللامركزية الإدارية والتفويض في الصلاحيات والسلطة، خلال تصميم هياكل جديدة في السلطة التنظيمية، والاتجاه نحو اللامركزية الإدارية فضلاً عن تفويض هذه السلطة إلى المستويات الإدارية المختلفة لتحقيق درجات أعلى من الكفاءة والفاعلية (عبد الجواد، 2016).

ثانياً: إعادة هيكلة الموارد البشرية: يبدأ الاستخدام الأمثل للموارد البشرية من خلال معرفة الخطة الاستراتيجية للمنظمة، وتصميم أنظمة الموارد البشرية بالشكل الملائم، وهو ما يطلق عليه بالإدارة الاستراتيجية

للموارد البشرية (ماهر، 2014). وتهتم بموضوعات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وتغيير تركيبة وهيكل الموارد البشرية، تقليل حجم العمالة، وإن مداخل واستراتيجيات إعادة الهيكلة للموارد البشرية تركز على تحقيق الحجم المناسب للموارد البشرية وفي تحقيق كفاءة تلك الموارد، ويتم ذلك من خلال أربعة مداخل مدخل الاختيار التشجيعي لترك الخدمة وذلك من خلال منح الحوافز لترك الخدمة في الجهاز الحكومي، واللجوء إلى التقاعد المبكر، أو المدخل الإجباري لإنهاء خدمة العاملين من خلال تسريح العاملين الفائضين عن الحاجة، أو مدخل التخصيص (الخصخصة) وذلك من خلال تحول منظمات القطاع العام إلى القطاع الخاص، أو مدخل إعادة تنظيم الأجهزة الحكومية، أو مدخل التمكين وإعادة التأهيل أو التدريب، ويتعلق هذا بتطوير كفاءة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية، أو المدخل التسويقي ويشير ذلك إلى التوسع في تقديم الخدمات وما يتضمنه من الزيادة في حجم الأنشطة والمهام (عبد الجواد، 2016).

ثالثاً: إعادة الهيكلة المالية وتهدف إلى إعادة هيكلة رأس المال، أو التحسين الجذري للأداء المالي، أو الخصخصة أو التخصيص، أو الاندماج، أما الآليات لإعادة الهيكلة المالية من خلال إعادة النظر في القوانين والتشريعات واللوائح والتعليمات والقواعد المتصلة بالبعد المالي لمقومات النظام المحاسبي، وإعادة النظر في التبويب الحالي لاستخدامها موارد الموازنة الحكومية وتطويرها، وتطبيق المعايير الدولية للقياس والإفصاح والشفافية المحاسبية كجوهر لإعداد وتنفيذ الموازنة العامة بطريقة موضوعية وكمدخل لتطبيق نظام تقييم الأداء المتوازن (عبد الجواد، 2016).

مفهوم تدويل التعليم:

هو عملية "دمج منظور دولي في التعليم، من خلال احتياجه إلى رؤية مؤسسية لتحفيز الناس على تغيير كامل، والتفكير عالميًا وبشكل تعاوني. وهو وسيلة نحو البيئة الخارجية المتنوعة المتغيرة التي تركز على تيارات وطرائق البيئة العالمية" (Mitra, 2010: 105).

كما يعرف بأنه "واحدة من الطرق التي يستجيب بها بلد ما إلى تأثير العولمة، مع احترام الشخصية الفردية للأمة" (Dinesh, 2010: 1).

متطلبات التحول لتدويل التعليم الجامعي:

تتطلب عملية تدويل التعليم الجامعي قيادة جامعية تتسم بثراء وعمق الثقافة ورحابة الفكر، وأستاذاً جامعياً مثقفاً وعالماً، مستوعبًا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مستفيدًا منها في تقديم تعليم يزود طلابه بعقلية قادرة على التعامل مع المعلومات (البحيري، 2015)، بالإضافة إلى العديد من المتطلبات الأخرى، نذكر منها:

أولًا: متطلبات حكومية مؤسسية:

على المستوى الحكومي، يتطلب تدويل التعليم الجامعي إيلاء العناية بصياغة استراتيجية تدويل أكثر شمولاً للتعليم الجامعي (البنك الدولي، 2010)، ويمكن لهذه الاستراتيجية أن توفر ما يلي:

- بيان أهداف ومبادئ السياسة الوطنية للتعليم الجامعي، العمل على إيجاد إطار قومي تعتمده وزارة التعليم لزيادة الصلة الدولية والقدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم الجامعي بها.
- الحد من الإجراءات التنظيمية والبيروقراطية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الدولي.
- توفير نظم لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي البرامجي أو المؤسسي بما يحقق المنافسة الدولية.

ثانيًا: متطلبات تشريعية:

من أبرز المتطلبات التشريعية لتدويل التعليم العالي (حلاق، 2012):

- استقلال الجامعات فيما يتعلق بمسألة اختيار الأهداف التعليمية الخاصة بتدويل التعليم الجامعي، وايضاً فيما يتعلق بمسألة اختيار المحتوى التعليمي وأساليب التعليم والبرامج الالكترونية الملائمة.
- التأكيد على العمل التكاملي بين مستويات الهيكل التنظيمي في المؤسسة التعليمية.
- وجود دليل عمل واضح يحدد العلاقات بين الوظائف الإدارية وهيكلها التنظيمي.

ثالثًا: متطلبات تنظيمية:

من أهم المتطلبات التنظيمية على مستوى المؤسسات التعليمية اللازمة لتدويل التعليم العالي (جوروز، 2012):

- الالتزام الصريح من قبل القادة، وإشراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب، لرسم سياسة واضحة لتدويل التعليم العالي.
- تصميم الهياكل التنظيمية الملائمة، ومراقبة العمليات، والدعم المالي الكافي، وتكامل الخدمات بما فيها دعم الطلاب الدوليين، وبرامج التأهيل والمشورة، تقديم المكافآت للخبرات الدولية والإسهامات التي تساعد في عملية التدويل، وتوفير الدعم للمهام الرامية إلى تطوير أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.

وحيث إن عضو هيئة التدريس هو اللبنة الأساسية في عملية التدويل، عليه تشير تشيلدرس (2011) إلى عدة توصيات رئيسة للمؤسسات الجامعية؛ من أجل تشجيع أعضاء هيئة التدريس في المشاركة في التدويل ومكافأتهم، وهذه التوصيات هي:

- نشر ثقافة التدويل بين أعضاء هيئة التدريس، وتمويل البحوث المتعلقة بعملية التدويل.
- توفير الحوافز من أجل دمج المنظور الدولي في التدريس، والبحوث، وخدمة المجتمع.
- تقديم المنح المتطلبة، التي تدعم المؤسسات التعليمية في: عملية ضخ متطلبات التدويل في محتوى المقررات الدراسية الحالية، وتطوير المقررات الدراسية الجديدة مع التركيز على المواصفات الدولية.
- إقامة ورش عمل خاصة بأعضاء هيئة التدريس في مجال تدويل البرامج والأنشطة والخدمات التي تقدمها كليات التربية، بحيث تستطيع من خلالها المؤسسات التعليمية توفير الفرص لتبادل الممارسات الناجحة في مجال إعادة تصميم المناهج، ودمج وجهات النظر المتعلقة بتعدد الثقافات العالمية.

رابعًا: متطلبات بشرية:

لنتمكن من تدويل التعليم العالي يجب توافر عدد من المتطلبات البشـــرية تدعم عمليات التدويل، وذلك من خلال ما يلي (البحيري، 2015) و(تشيلدرس، 2011):

- تحقيق درجة عالية من الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة الجامعية والطلاب الدوليين والعلماء الزائرين للمؤسسة.
- أن يكون أعضـــاء هيئة التدريس على درجة عالية من المعرفة، ولديهم القدرة على الاســـتفادة من البحوث الدولية، مشاركتهم في دمج المنظور الدولي في المواد التي يدرسونها، والبحوث، وخدمة المجتمع.
- تطوير مشاريع بحثية محلية ودولية مشتركة بين أعضاء هيئة التدريس تتجاوز التخصصات والحدود الوطنية.
- سفر نسبة عالية من أعضاء هيئة التدريس إلى الخارج لأغراض علمية، والعودة إلى مؤسساتهم الجامعية؛ من أجل تطبيق وجهات النظر الدولية والمعارف الجديدة في المناهج الدراسية.

كما يتطلب من عضـو هيئة التدريس الإلمام بالعديد من الجوانب التي تعمل على تمكنه من القيام بمهمته كمعلم ومرشد لطلاب ذوي ثقافات وقيم وخبرات متباينة من أهمها ما ذكره الهادي (2007) على النحو التالي:

- تطويع أنماط التدريس بحيث تراعى حاجات وتوقعات وأولويات الطلاب الدوليين.
- القدرة على اســـتخدام تقنيات التعليم الحديثة والتعامل معها بفاعلية مع التركيز على تنمية وتعظيم دور التعلم.
- تطوير فهم كامل لخصـــائص واحتياجات ومتطلبات الطلاب الدوليين، وتوفير التوجيه والإشـــراف التعليمي البناء للمحتوى التعليمي للبرنامج أو المقرر الدراسي.

خامساً: متطلبات مالية:

يرى نوبل (Noble, 2008) أن على الجامعات أن تقدّر بشـــكل واقعي التكاليف اللازمة للتدويل من حيث البنية التقنية التحتية، وتدريب ودعم هيئة التدريس، وتوافر التمويل المطلوب للصـــيانة والتحديث المستمرين، والفهم الكامل للخدمات المطلوبة لتعليم الطلاب على الإنترنت.

وأكد البحيري (2015: 1105) على "ضـــرورة وجود نظام متكامل للرقابة المالية والمتابعة يتضـــمن تحديد معايير وقياس متابعة الأداء ميدانيًا، وتحليل الانحراف عن الأداء المالي المخطط له".

سادساً: متطلبات تسويقية:

"إن من المتطلبات الأساسية لتدويل التعليم العالي قدرة المؤسسات التعليمية على المنافسة الدولية لجذب وتســـجيل أكبر عدد من الطلاب، وهذا يتوقف بطبيعة الحال على عراقة المؤســـســـة وتاريخها في مجال التدويل، وسمعتها العلمية، والمرونة في عملية القبول، وســـهولة أســـلوب التواصـــل، وتعدد لغات موقع الجامعة، والرســـوم الدراسية" (هلال ونصار، 2012، 229).

الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات الخاصة بإعادة الهيكلة

دراسة المقاطي (2011) فهدفت إلى التعرف على مدى توفر متطلبات الاعتماد الأكاديمي في كلية التربية بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الدراسة (استبانة) طبقت على (61) عضو هيئة تدريس بكلية التربية بجامعة الباحة احتوت على (81) عبارة موزعة على (11) مجالاً للاعتماد الأكاديمي، وكانت النتيجة الرئيسة للدراسة أن مدى توفر متطلبات الاعتماد الأكاديمي التي تم اعتمادها جاءت بدرجة متوسطة في كلية التربية بجامعة الباحة.

دراسة عيسى(2017): التعرف على الواقع الحالي لنظام إعداد المعلم في كليات التربية (كلية التربية بجامعة سرت نموذجاً) مع بيان أوجه القصور في نظام الإعداد من حيث نظم القبول والأقسام العلمية بها، والمقررات الدراسية ونظم التقويم وبرنامج التربية العملية وأهم المشكلات التي تواجه كليات التربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت إلى وضع تصور مقترح لإعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات الليبية استناداً على خبرات بعض الدول العربية، وتركز التصور المقترح على إعادة النظر في سياسات القبول بكليات التربية وإعادة هيكلة أقسامها العلمية ومقرراتها الدراسية وإصلاح برنامج التربية العملية وإعادة صياغة أهداف ووظائف كليات التربية، ووضع برنامج للدراسات العليا بها.

هدفت دراسة البراهيم (2019) إلى التعرف على مفهوم إعادة الهيكلة في التعليم، ومبررات إعادة هيكلة وزارة التعليم بالمملكة وأبعادها التنظيمية، والمالية، والبشرية والتحديات التي تواجهها، وتقديم سيناريوهات لإعادة هيكلتها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة الميدانية بأداتين: أولهما: الاستبانة وتضمنت (59) عبارة أجاب عنها (62) من الخبراء والقيادات وأعضاء هيئة التدريس في مجال إدارة التعليم العام والعالي، لتقييم السيناريوهات، وثانيهما: أداة أسلوب دلفايDelphi لتقييم السيناريوهات من خلال عينة قصدية من الخبراء والقيادات التعليمية العليا في المملكة العربية السعودية، استجاب منهم (15) خبيراً، وكشفت نتائج الدراسة عن أن مفهوم إعادة الهيكلة هو استراتيجية لإصلاح النظام التعليمي لتحقيق التنافسية، ومن أهم مبررات إعادة هيكلة وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية رفع الكفاءة الداخلية لنظام التعليم وتحقيق التكامل بين التعليم العام والعالي والتعليم التقني والتدريب المهني، ومن أبرز التحديات التي تواجهها عملية إعادة الهيكلة للوزارة المركزية الشديدة والحاجة لتطوير الأنظمة والتشريعات، وكذلك استقطاب الكفاءات والخبرات في التعليم العام والعالي والمهني، وفي نهاية الدراسة قُدِمت أربعة سيناريوهات لإعادة هيكلة وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية وهي: المرجعي والإصلاحي والعودة للماضي والمستقبلي.

دراسة الهذلي، والتويجري (2021): هدفت التعرف على مستقبل كليات التربية بعد تحويلها إلى كليات للدراسات العليا من حيث الواقع والمأمول، ولتحقيق أهداف استُخدِم المنهجُ البحث الوصفي التحليلي، وتم

اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية حيث طبق على عينة مكونة من (300). عضو هيئة تدريس بكليات التربية .واستُخدِمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وأظهرت النتائج أن مجال أهمية ومتطلبات ومعوقات تحويل كليات التربية إلى كليات للدراسات العليا جاء مرتفعا ومتوسطا، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مستقبل كليات التربية بعد تحويلها إلى كليات للدراسات العليا تعزى لمتغير الرتبة العلمية بين فئة أستاذ مساعد وفئة أستاذ مشارك لصالح فئة أستاذ مشارك" ، وكذلك لمتغير المسمى الوظيفي حيث كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين فئة" عميد "وفئة" عضو هيئة تدريس "لصالح فئة" عميد ."وبنا ء على ما توصل إليه البحث من نتائج، أوصت الباحثتان بتخصيص ميزانية كافية لكليات التربية لتوفير المختبرات وإمدادها بأجهزة الحاسب الآلي وخدمات الطباعة، والتوسع في مشاريع تقديم القروض للطلبة المتميزين لاستكمال دراساتهم العليا، والعمل على تطوير شروط القبول ببرامج الدراسات العليا والنهوض بمستوياتها وتحسين جودتها.

المحور الثاني: الدراسات الخاصة بتدويل التعليم

هدفت دراسة العامري (2013) إلى بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واقتصرت عينة الدراسة على عينة طبقية عشوائية من القادة الأكاديميين الذكور (عمداء الكليات ووكلاؤهم، وعمداء العمادات المساندة ووكلاؤهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية) في (10) جامعات من مختلف مناطق المملكة (خمس جامعات قديمة النشأة وخمس جامعات حديثة النشأة، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية كانت منخفضة، بالإضافة إلى أن أهمية هذه المتطلبات جاءت بدرجة عالية جدًا، وجود فروق دالة إحصائيًا بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر متطلبات تدويل التعليم العالي في الجامعات السعودية الحكومية تعزى لمتغيري: الجامعة لصالح الجامعات قديمة النشأة، والرتبة العلمية لصالح الذين رتبتهم أستاذ مشارك.

هدفت دراسة جيانج وكاربنتر (Jiang & Carpenter, 2013) للوقوف على معوقات تطبيق استراتيجية تدويل مؤسسات التعليم العالي بجامعة ديربي البريطانية، واعتمد الباحثان على منهج دراسة الحالة، وتم جمع البيانات عن طريق إجراء مقابلات شخصية مع (20) عضو هيئة تدريس ورؤساء الأقسام الأكاديمية. وكشفت نتائج الدراسة عن أبرز المعوقات التي قد تقف أمام تطبيق استراتيجية التدويل بالجامعة، ومنها: ضعف التخطيط الاستراتيجي، عدم مناسبة نظم التدريب المستخدمة، عدم وضوح القوانين واللوائح والسياسات التنفيذية، عدم توافر قدر كافٍ من المعلومات، ضعف نظم المعلومات، عدم مناسبة نظم الحوافز، ضعف الموارد المتاحة، ضعف قدرات وإمكانات العاملين، مقاومة التغيير.

دراسة ماكوفيك (Makovec, 2016) فهدفت إلى عرض استراتيجية تدويل التعليم العالي في سلوفينيا في الفترة من 2016 إلى 2020، وأشارت الدراسة إلى أن الخطة الاستراتيجية تركز على عدة أمور من أهمها: التنقل

الدولي الذي يتيح اكتساب الخبرة الدولية والتعرف على الثقافات المختلفة وانفتاح المؤسسات التعليمية على البيئة الدولية والعمل ضمن فريق في المجتمع الدولي، تشجيع الأبحاث العلمية الدولية المشتركة عالية الجودة، تعزيز تبادل الخبرات الدولية في مؤسسات التعليم العالي السلوفينية. وأكدت نتائج الدراسة على أهمية إقامة علاقات دولية عالية الجودة، الحفاظ على اللغة السلوفينية كلغة للمهنة واللغة المهيمنة في التدريس والبحوث في سلوفينيا، تعزيز التعاون الثقافي والسياسي والاقتصادي مع المجتمعات والثقافات الأخرى ذات الأهمية لسلوفينيا. والاهتمام بالتسويق للتعليم العالي والبحث العلمي السلوفيني، السعي إلى تطوير سلوفينيا لكي تكون مركز جذب علمي دولي ومعترف به دوليًا في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.

دراسة القضاة والسرحان (2017): هدفت بناء تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية لتحقيق التنافسية العالمية، وتكونت عينة الدراسة من (290) قائداً أكاديمياً، في الجامعات الأردنية الحكومية(الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة) للعام الدراسي 2014/ 2015، ولتحليل بيانات الدراسة، استُخدِمت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي، واختبار(ت)، ومعامل بيرسون، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين ضعيفة، كما أظهرت النتائج أن درجة أهمية متطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين (عالية) كما أظهرت النتائج أن هناك حاجة لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القادة الأكاديميين .واعتماداً على نتائج الدراسة تم بناء التصور المقترح مع التوصية بأن تتبنى الجامعات الأردنية الحكومية، تطبيق هذا التصور بكل أبعاده، وكذلك بتطوير هذا التصور المقترح من خلال التغذية الراجعة عند دراسته وتطبيقه.

دراسة الجاسر (2020): هدفت التعرف على متطلبات تدويل التعليم الجامعي عن بعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والارتباطي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (230) من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم الجامعي عن بعد (التنظيمية، البشرية، التقنية) كانت متوسطة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الدرجة العلمية والخبرة في مجال التعليم الإلكتروني عن بعد، بينما وجدت فروق في استجاباتهم تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مقارنة بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة.

دراسة مطر (2021) التي هدفت إلى وضع تصور مقترح لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل من خلال تدويل التعليم الجامعي، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، والذي تم استخدامه في التأصيل النظري لتدويل التعليم الجامعي، وتحديد طبيعة العلاقة بين التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، وعرض بعض المهارات والوظائف المهددة بالاندثار والمهارات والوظائف المتوقعة لسوق العمل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من المتطلبات

وثيقة الصلة بمجالات أو استراتيجيات تدويل التعليم الجامعي (الحراك الأكاديمي الدولي، التعاون الأكاديمي الدولي، تدويل البرامج الأكاديمية) والتي من شأنها تلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتضح من العرض السابق تنوع الدراسات التي اهتمت بقضية تدويل التعليم بوجه عام سواء من حيث واقعه أو من حيث علاقته ببعض المتغيرات، كما يلاحظ اهتمام بعض الدراسات بموضوع إعادة الهيكلة بصفة عامة، واتبعت أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة في يجمع البيانات، كما يلاحظ تنوع المراحل التعليمية التي ركزت عليها الدراسات السابقة، وتأتي هذه الدراسة متفقة مع الدراسات السابقة في الاهتمام بقضية تدويل التعليم وإعادة الهيكلة بوجه عام ومن حيث استخدام المنهج الوصفي والاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، ولكن تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تركيزها على كليات التربية تحديداً ومن حيث الجمع بين إعادة الهيكلة وتدويل التعليم ومحاولة توظيف تدويل التعليم لإعادة هيكلة كليات التربية، إضافة لاختلافها في مجتمعها وعينتها، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تدعيم الإحساس بمشكلتها وفي عرض بعض المفاهيم النظرية بجانب الاستفادة منها في بناء وتصميم الأداة وفي تفسير ومناقشة النتائج.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي باعتباره الأنسب لتحقيق أهدافها، فمن خلاله أمكن استطلاع رأي عينة الدراسة حول أبرز متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم، وتحديد أبرز التحديات، وسبل التغلب عليها.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في المملكة العربية السعودية ممن هم على درجة: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) بخمس جامعات سعودية حكومية، واختيرت هذه الجامعات بطريقة عشوائية لتمثل التوزيع الجغرافي لأفراد مجتمع الدراسة وهي كليات التربية في الجامعات التالية: (جامعة تبوك، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الباحة، جامعة الملك سعود، جامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل) وجدير بالذكر أن الإحصائية اقتصرت على أعضاء هيئة التدريس فقط بدون من هم في حكمهم من (المعيدين والمحاضرين). والجدول التالي يبين وصف لمجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بتلك الجامعات.

جدول (1) وصف مجتمع الدراسة

المنطقة	الكلية / الجامعة	عدد أعضاء هيئة التدريس	النسبة
الغربية	كلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز.	107	%12
الوسطى	كلية التربية بجامعة الملك سعود.	382	%44
الشمالية	كلية التربية بجامعة تبوك	191	%22

الشرقية	كلية التربية بجامعة الأمام عبد الرحمن بن فيصل	113	%13
الجنوبية	كلية التربية بجامعة الباحة	83	%9
	المجموع	876	100

عينة الدراسة: اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية من المجتمع الأصلي، واعتمدت على معادلة مورجان وكيرجسي في تحديد حجم العينة من المجتمع الأصلي (Marguerite G. et a, 2006):

$$s = X^2NP(1-P) \div d^2(N-1) + X^2P(1-P).$$

ووفق لمعادلة مورجان وكيرجسي فإن الحد الأدنى لعينة الدراسة هو (266) مستجيبا، وقد قامت الباحثة بتصميم الاستبانة الكترونيا على Google Drive، ثم قامت بتوزيع رابط الاستبانة الإلكترونية على مجموعات (قروبات) أعضاء هيئة التدريس، وتم استقبال (271) ردا وهو العدد الممثل للعينة النهائية، ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة، كما بالجدول الآتي:

جدول (2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير		التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكور	153	56.5
	إناث	118	43.5
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	98	36.2
	أستاذ مشارك	106	39.1
	أستاذ	67	24.7
المجموع		271	100

يتضح من الجدول (2) أن أعلى نسبة من إجمالي العينة من الدرجة العلمية (أستاذ مشارك) أعلى من نسبة (أستاذ مساعد، وأستاذ)، حيث بلغت النسب على الترتيب، (39.1%)، (36.2%)، (24.7%)، كما يتضح أن الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغت النسب على الترتيب (56.5%)، (43.5%).

أداة الدراسة: صممت الباحثة استبانة بهدف التعرف على متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم، وتحديد أبرز التحديات، وسبل التغلب عليها، وتم بناء الاستبانة بالرجوع للإطار النظري مما تم عرضه في الأدبيات التربوية والدراسات السابقة، بجانب الاسترشاد بآراء الخبراء والمتخصصين في المجال.

وتم استخدام مقياس "ليكرت" ذي التدرج الخماسي في الإجابة على فقرات الاستبيان، وكانت متوسطات المقياس الخماسي كما أوردها (Pimentel, J. L; 2010) كالتالي: (من 1 إلى أقل من 1.80) درجة منخفضة جِدًّا، (من 1.80 إلى أقل من 2.60) درجة منخفضة، (من3.60 إلى أقل من 3.40) درجة متوسطة، (من 3.40 إلى أقل من 4.20) درجة عالية، (من 4.20 إلى 5) درجة عالية جِدًّا.

صدق أداة الدراسة:

- **الصدق الظاهري:** تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في المجال محل الدراسة؛ وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، وإضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية.
- **الاتساق الداخلي:** بعد تحكيم الاستبانة والالتزام بتعديلات المحكمين تم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغة (50) عضواً لهيئة تدريس، وبعد تفريغ الاستبانات وتبويبها، تم حساب معامل (ارتباط بيرسون) الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة وكانت قيم معاملات الارتباط كما بالجدول التالي:

جدول (3) يوضح معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة.

محاور الاستبيان	معامل الارتباط
المحور الأول	0.836**
المحور الثاني	0.569**
المحور الثالث	0.899**

** دال عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة موجبة وقوية وتراوحت ما بين (0.569) إلى (0.899)، وكلها معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). مما يدل على قوة ارتباط محاور الاستبانة، وبذلك أصبحت الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات أداة الدراسة: تم حساب ثبات الاستبانة، باستخدام طريقة معامل الفا كرونباخ، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور الاستبانة الكلي.

المحور	عدد العبارات	الثبات	
		معامل ألفا كرونباخ	درجة الثبات
المحور الأول	15	0.972	كبيرة
المحور الثاني	15	0.921	كبيرة
المحور الثالث	15	0.977	كبيرة

يتضح من الجدول (4) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ في محاور الاستبانة كبيرة حيث تراوحت القيم ما بين (0.921- 0.977)، مما يشير إلى ثبات الاستبانة، مما يفيد صلاحية الاستبانة فيما وضعت لقياسه.

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها:

نتائج الإجابة عن السؤال الأول الذي نص على ما يلي: ما متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء معايير تدويل التعليم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم ترتيب عبارات المحور الأول الخاص بمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5) المتوسط الحسابي والرتبة ومستوى الموافقة على عبارات المحور الأول الخاص بمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
5	التوسع في إيفاد أعضاء هيئة التدريس لكليات التربية بالدول المتقدمة للاستفادة من خبراتها.	4.2841	0.8843	1	مرتفعة جدا
1	إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي لكليات التربية بالاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة.	4.2583	0.7696	2	مرتفعة جدا
12	رصد ميزانية مناسبة لإعادة الهيكلة وإضفاء البعد الدولي بكليات التربية.	4.1513	0.9866	3	مرتفعة
2	إضفاء البعد الدولي على المقررات الدراسية بكليات التربية.	4.1402	0.7951	4	مرتفعة
8	تفعيل قنوات الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية المحلية وبعض كليات التربية المتقدمة عالمياً	4.1033	1.0240	5	مرتفعة
10	استقطاب أعضاء هيئة التدريس على درجة عالية من المعرفة، ولديهم القدرة على الاستفادة من البحوث الدولية.	4.0886	0.9961	6	مرتفعة
15	تحديث نظام العام الدراسي وتقسيماته بما يوافق أحدث ما توصلت النظم التعليمية على مستوى العالم.	4.0886	1.0181	7	مرتفعة
7	التوسع في عقد شراكات بحثية مع كليات التربية بالدول المتقدمة.	4.0627	1.0505	8	مرتفعة
4	تحديث نظام التقويم في كليات التربية بما يتلاءم مع المتغيرات الدولية.	4.0554	0.8865	9	مرتفعة
13	الفهم الكامل لخصائص واحتياجات ومتطلبات الطلاب الدوليين.	4.0480	1.1062	10	مرتفعة
14	إعادة تنظيم اليوم الدراسي بما يتلاءم مع التوجهات التربوية الحديثة	4.0332	1.0483	11	مرتفعة
6	التوسع في استقدام الخبراء العالميين في المجالات التربوية لنقل تجاربهم بما يسهم في تطوير كليات التربية بالمملكة العربية السعودية.	4.0295	1.1382	12	مرتفعة
9	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على دمج المنظور الدولي في أداء مهامهم داخل الجامعة.	4.0295	1.0984	13	مرتفعة
11	تطويع البرامج والأنشطة والخدمات التي تقدمها كليات التربية بحيث تراعى حاجات وتوقعات وأولويات الطلاب الدوليين.	4.0074	1.0470	13م	مرتفعة
3	مراعاة البعد الدولي على الأنشطة الطلابية بكليات التربية.	3.9557	0.9878	14	مرتفعة
	المتوسط الحسابي العام لمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم	4.089	0.841		مرتفعة

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على محور متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم جاء مرتفعاً حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (4.089) وبانحراف معياري (0.841)، كما يتضح أن العبارتين (5)، (1) حصلتا على درجة موافقة مرتفعة جدا، بينما حصلت باقي العبارات الخاصة بالمحور على درجة موافقة مرتفعة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (3.9557 -4.2841). كما أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (0.7696 -1.1382).

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء تنوع هذه المتطلبات وشمولها لجميع أبعاد إعادة الهيكلة من جهة وجميع أبعاد وصور تدويل التعليم من جهة أخرى، حيث إنه تم فيها مراعاة المتطلبات التي أكدتها العديد من الدراسات السابقة، وهي: متطلبات مؤسسية، متطلبات تشريعية، متطلبات تنظيمية، متطلبات بشرية، متطلبات مالية،

ومتطلبات تسـويقية (فيجل وبراق، 2018، البحيري، 2014، حلاق، 2012: 176، جوروز، 2012، هلال ونصار، 2012).

ويدعم النتيجة السابقة ما أوصت به دراسة العامري (2013) على ضرورة مواكبة نظم التعليم العالي في الجامعات السعودية للمستجدات والمتغيرات التكنولوجية والتنظيمية في بيئة التعليم العالي العالمي وذلك بالاتجاه نحو تطبيقات التعليم الالكتروني كأسلوب جديد لتدويل التعليم الجامعي.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يتضح ما يلي:

- أن أعلى العبارات العبارة رقم (5) حيث جاءت في الترتيب الأول "التوسع في إيفاد أعضاء هيئة التدريس لكليات التربية بالدول المتقدمة للاستفادة من خبراتها." بمتوسط حسابي قدره (4.2841) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.
- وجاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الثاني "إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي لكليات التربية بالاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة" بمتوسط حسابي قدره (4.2583) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.

بينما كانت أقل العبارات العبارة رقم (3) حيث جاءت في الترتيب الأخير "مراعاة البعد الدولي على الأنشطة الطلابية بكليات التربية." بمتوسط حسابي قدره (3.9557) ودرجة موافقة مرتفعة.

- وجاءت العبارة رقم (11) في الترتيب الثالث عشـر "تطويع البرامج والأنشـطة والخدمات التي تقدمها كليات التربية بحيث تراعى حاجات وتوقعات وأولويات الطلاب الدوليين" بمتوسـط حسـابي قدره (4.0074) ودرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة رقم (9) في الترتيب الثالث عشر مكرر " تشجيع أعضاء هيئة التدريس على دمج المنظور الدولي في أداء مهامهم داخل الجامعة " بمتوسط حسابي قدره (4.0295) ودرجة موافقة مرتفعة.

نتائج الإجابة عن السـؤال الثاني الذي نص على ما يلي: ما التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم؟

للإجابة عن هذا السـؤال تم ترتيب عبارات المحور الثاني الخاص بالتحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم، حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6) المتوسط الحسابي ومستوى الموافقة على المحور الثاني الخاص بالتحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
13	غياب الاستقلال الذي يمكن كليات التربية من الإسراع في عمليات التدويل وإعادة الهيكلة.	4.5535	0.6694	1	مرتفعة جدا
1	المركزية الشديدة في صنع واتخاذ القرارات.	4.5240	0.6012	2	مرتفعة جدا
4	التعقيدات الروتينية التي تحول دون عمليات التطوير بكليات التربية.	4.4686	0.6009	3	مرتفعة جدا
15	ضعف التسويق والترويج الدولي لبرامج وأنشطة وخدمات كليات التربية.	4.4391	0.5986	4	مرتفعة جدا
5	قلة وضوح اللوائح والقوانين المنظمة لعمليات التدويل وإعادة الهيكلة لكليات التربية.	4.3948	0.7423	5	مرتفعة جدا
12	افتقار الهياكل التنظيمية بكليات التربية لعمليات التدويل ومتطلباته.	4.3506	0.5828	6	مرتفعة جدا

10	ندرة البرامج التأهيلية والتدريبية في مجال تدويل التعليم.	4.3395	0.6520	7	مرتفعة جدا
6	ندرة امتلاك قواعد معلومات شاملة تساعد في عمليات التطوير وإعادة الهيكلة والانفتاح على كليات التربية الأخرى.	4.31	0.8649	8	مرتفعة جدا
11	ضعف الوعي بأهمية تدويل التعليم وما يترتب عليه من آثار إيجابية.	4.2804	0.6517	9	مرتفعة جدا
14	ندرة الخبراء والمتخصصين المحليين في مجال التعليم الدولي.	4.2657	0.7862	10	مرتفعة جدا
9	التخوف لدى بعض أعضاء هيئة التدريس التربويين من عمليات التدويل وما قد يترتب عليها من آثار سلبية على الثقافة المجتمعية.	4.1882	0.7874	11	مرتفعة
8	ضعف امتلاك مهارات التواصل الإيجابي الفعال مع الخبراء التربويين على المستوى العالمي.	4.1771	0.7540	12	مرتفعة
2	مقاومة التغيير من جانب بعض القيادات التربوية.	4.1734	0.8229	13	مرتفعة
3	ضعف الإمكانات التأهيلية للكوادر البشرية التي تمكن كليات التربية من مجاراة نظيراتها على المستوى العالمي.	4.0664	0.9638	14	مرتفعة
7	ضعف البنية التقنية اللازمة لتحقيق البعد الدولي في برامج وأنشطة كليات التربية.	4.0185	0.9868	15	مرتفعة
	المتوسط الكلي لعبارات المحور	4.303	0.46		مرتفعة

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على محور التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم جاء مرتفعا جدا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (4.303) وانحراف معياري (0.46)، كما يتضح أن عشر عبارات من المحور حصلت على درجة موافقة مرتفعة جدا، بينما حصلت خمس عبارات على درجة موافقة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (4.0185- 4.5535). وأن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (0.5828- 0.9638).

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء تعدد المتغيرات والمستجدات التربوية المعاصرة وما يترتب عليها من تحديات تواجه المؤسسات المجتمعية بصفة عامة وكليات التربية بصفة خاصة، بجانب البطء في الاستجابة والتفاعل مع المتغيرات والمستجدات المعاصرة بنفس سرعتها وكذلك مقاومة التغيير من جانب بعض الأفراد والمؤسسات، مما جعل معوقات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم جاءت مرتفعة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البراهيم (2019) التي أشارت إلى وجود تحديات مرتفعة تواجه إعادة الهيكلة في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، كما تتفق مع دراسة جيانج وكاربنتر (Jiang & Carpenter, 2013) التي كشفت عن أبرز المعوقات التي قد تقف أمام تطبيق استراتيجية التدويل بالجامعة، ومنها: ضعف التخطيط الاستراتيجي، عدم مناسبة نظم التدريب المستخدمة، عدم وضوح القوانين واللوائح والسياسات التنفيذية، عدم توافر قدر كافٍ من المعلومات، ضعف نظم المعلومات، عدم مناسبة نظم الحوافز، ضعف الموارد المتاحة، ضعف قدرات وإمكانات العاملين، مقاومة التغيير.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يتضح ما يلي:

- أن أعلى العبارات العبارة رقم (13) حيث جاءت في الترتيب الأول "غياب الاستقلال الذي يمكن كليات التربية من الإسراع في عمليات التدويل وإعادة الهيكلة" بمتوسط حسابي قدره (4.5535) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.

- بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الثاني " المركزية الشديدة في صنع واتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي قدره (4.5240) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.
- وجاءت العبارة رقم (4) في الترتيب الثالث " التعقيدات الروتينية التي تحول دون عمليات التطوير بكليات التربية" بمتوسط حسابي قدره (4.4686) ودرجة موافقة مرتفعة جدا.

بينما كانت أقل العبارات العبارة رقم (7) حيث جاءت في الترتيب الخامس عشر "ضعف البنية التقنية اللازمة لتحقيق البعد الدولي في برامج وأنشطة كليات التربية" بمتوسط حسابي قدره (4.0185) ودرجة موافقة مرتفعة.

- وجاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الرابع عشر " ضعف الإمكانات التأهيلية للكوادر البشرية التي تمكن كليات التربية من مجارات نظيراتها على المستوى العالمي" بمتوسط حسابي قدره (4.0664) ودرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثالث عشر " مقاومة التغيير من جانب بعض القيادات التربوية." بمتوسط حسابي قدره (.1734) ودرجة موافقة مرتفعة.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث الذي نص على ما يلي: ما السبل المقترحة للتغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم ترتيب عبارات المحور الثالث الخاص بالسبل المقترحة للتغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم، حسب متوسطاتها الحسابية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7) المتوسط الحسابي ومستوى الموافقة على المحور الثالث الخاص بالسبل المقترحة للتغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
4	التوسع في تقديم برامج متطورة للتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس.	4.5018	0.6548	1	مرتفعة جدا
6	توفير الدعم المالي لتمويل أنشطة تدويل التعليم العالي كالبحوث الدولية المشتركة واستضافة باحثين زائرين من جامعات عالمية رائدة.	4.4096	0.8017	2	مرتفعة جدا
7	تدريب كوادر بشرية بشكل يؤهلها للتسويق الدولي لكليات التربية بشكل يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية.	4.3911	0.7266	3	مرتفعة جدا
5	التوسع في عقد ندوات ومؤتمرات تربوية مشتركة مع كليات تربوية عالمية.	4.3838	0.8121	4	مرتفعة جدا
11	إنشاء وحدات خاصة بتدويل التعليم داخل كليات التربية وتزويدها بالأكاديميين والموظفين.	4.3616	0.7215	5	مرتفعة جدا
15	وضع قواعد وأحكام ولوائح تيسر وتنظم الإجراءات اللازمة لتدويل التعليم العالي.	4.3358	0.7898	6	مرتفعة جدا
10	وضع خطط قصيرة وطويلة المدى لتفعيل تدويل التعليم بكليات التربية والسير في ضوئها.	4.3210	0.7866	7	مرتفعة جدا
14	تقديم المكافآت للخبرات الدولية والإسهامات التي تساعد في عملية التدويل.	4.3100	0.7096	8	مرتفعة جدا
12	منح كليات التربية الحرية في عقد الشراكات والتوأمة مع كليات التربية بالدول المتقدمة.	4.3063	0.7972	9	مرتفعة جدا
9	الحد من التعقيدات والإجراءات الروتينية التي تحد من عمليات إعادة الهيكلة وإضفاء البعد الدولي بكليات التربية.	4.3026	0.9133	10	مرتفعة جدا
3	تبني كليات التربية نشر ثقافة البعد الدولي بين منسوبيها والعاملين بها.	4.2768	0.8697	11	مرتفعة جدا

1	تضمين البعد الدولي كهدف رئيس من أهداف كليات التربية.	4.2657	0.8668	12	مرتفعة جدا
8	منح المزيد من تفويض السلطة لمنسوبي كليات التربية بما يمكنهم من تبادل الخبرات على المستوى الدولي.	4.2620	0.9035	13	مرتفعة جدا
13	ضمان مشاركة جميع منسوبي كليات التربية في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بإعادة هيكلتها وإضفاء البعد الدولي على برامجها وأنشطتها.	4.2288	0.8940	14	مرتفعة جدا
2	صياغة رسالة كليات التربية بصورة واضحة تعكس البعد الدولي لها.	4.1919	0.9068	15	مرتفعة
	المتوسط الكلي لعبارات المحور	4.323	0.687		مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على محور السبل المقترحة للتغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء مدخل تدويل التعليم جاء مرتفعا جدا حيث بلغت قيمة المتوسط الكلي (4.323) وانحراف معياري (0.687)، كما يتضح أن أربع عشرة عبارة من المحور حصلت على درجة موافقة مرتفعة جدا، بينما حصلت عبارة واحدة على درجة موافقة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (4.1919- 4.5018). كما يتضح أن قيم الانحراف المعياري تنحصر بين (0.6548- 0.9133).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مطر (2022) التي أشارت إلى أن من أبرز السبل لتفعيل تدويل التعليم والتغلب على معوقاته ما يلي: (الحراك الأكاديمي الدولي، التعاون الأكاديمي الدولي، تدويل البرامج الأكاديمية) والتي من شأنها تلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات يتضح ما يلي:

- أن أعلى العبارات العبارة رقم (4) حيث جاءت في الترتيب الأول " التوسع في تقديم برامج متطورة للتنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس" بمتوسط حسابي قدره (4.5018) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.
- وجاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثاني " توفير الدعم المالي لتمويل أنشطة تدويل التعليم العالي كالبحوث الدولية المشتركة واستضافة باحثين زائرين من جامعات عالمية رائدة" بمتوسط حسابي قدره (4.4096) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.
- وجاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الثالث "تدريب كوادر بشرية بشكل يؤهلها للتسويق الدولي لكليات التربية بشكل يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية" بمتوسط حسابي قدره (4.3911) ودرجة موافقة مرتفعة جداً.

بينما جاءت العبارة رقم (2) في الرتبة الأخيرة "صياغة رسالة كليات التربية بصورة واضحة تعكس البعد الدولي لها" بمتوسط حسابي قدره (4.1919) ودرجة موافقة مرتفعة.

- وجاءت العبارة رقم (13) في الترتيب الرابع عشر "ضمان مشاركة جميع منسوبي كليات التربية في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بإعادة هيكلتها وإضفاء البعد الدولي على برامجها وأنشطتها" بمتوسط حسابي قدره (4.2288) وبدرجة موافقة مرتفعة جداً.

- وجاءت العبارة رقم (8) في الترتيب الثالث عشر "منح المزيد من تفويض السلطة لمنسوبي كليات التربية بما يمكنهم من تبادل الخبرات على المستوى الدولي" بمتوسط حسابي قدره (4.2620) وبدرجة موافقة مرتفعة جداً.

واستكمالاً لما سبق يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة إجمالا:

جدول (8) يوضح النسبة المئوية ومستوى الموافقة على محاور الاستبانة.

م	البعد	المتوسطات الحسابية الكلية	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	الرتبة	درجة الموافقة
1	الأول	61.34	4.089	0.841	81.78	3	مرتفعة
2	الثاني	64.55	4.303	0.460	86.07	2	مرتفعة جدا
3	الثالث	64.85	4.323	0.687	86.46	1	مرتفعة جدا
المتوسط العام		190.73	4.238	0.49	84.77		مرتفعة جدا

يتضح من الجدول (8) أن نسبة الاستجابة على مجموع الاستبانة بلغ (84.77%)، كما تراوحت نسب الاستجابة على محاور الاستبانة بين (81.78%) (86.46%)، وجميعها نسب موافقة مرتفعة جدا عدا المحور الأول فقد جاءت نسبة الموافقة عليه مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وهي على الترتيب المحور الثالث الخاص بالسبل المقترحة للتغلب على التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية في المرتبة الأولى، ثم المحور الثاني الخاص التحديات التي تواجهه إعادة هيكلة كليات التربية، ثم المحور الأول الخاص بمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في المرتبة الثالثة والأخيرة.

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع الذي نص على ما يلي:

ما مدى تأثير متغيري النوع (ذكر/ أنثى) والدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مشارك/ أستاذ مساعد) في رؤية عينة الدراسة لمتطلبات إعادة هيكلة كليات التربية وتحدياتها وسبل التغلب عليها؟

أولاً: النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة بحسب متغير النوع (ذكور- إناث)، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (9) الفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة حسب متغير النوع.

المحور	النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأول	ذكور	153	60.47	11.76	1.288-	0.199
	إناث	118	62.46	13.60		غير دالة
الثاني	ذكور	153	62.40	6.57	6.247-	0.0001
	إناث	118	67.34	6.30		دالة
الثالث	ذكور	153	63.88	9.36	1.776-	0.077
	إناث	118	66.11	11.34		غير دالة

يتضح من الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير النوع بالنسبة للمحور الثاني حيث جاءت قيمة (ت)، (-6.247)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة

(0.05)، وجاءت الفروق لصالح فئة الإناث، بينما يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للمحورين الأول والثالث، حيث بلغت قيمة ت للمحورين على الترتيب (-1.288)، (-1.776)، وهما قيمتان غير دالتان إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05).

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن المحور الأول الخاص بالمتطلبات والمحور الثالث الخاص بالتغلب على التحديات لا يرتبطان بمتغير النوع؛ حيث إن المتطلبات يدركها الذكور والإناث معاً بواقع خبراتهم الأكاديمية والواقعية، وكذلك السبل المقترحة للتغلب على التحديات فهذه تأتي من واقع الإعداد والتأهيل المسبق ومن واقع الخبرة الأكاديمية وهذه يمتلكها الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس ولذا لم تكن هناك فروق دالة إحصائياً في استجاباتهم على المحورين الأول والثالث تعزى لمتغير النوع.

أما المتغير الثاني الخاص بالتحديات فقد وجدت فروق دالة إحصائياً لصالح الإناث، ولعل هذا الأمر يبدو منطقياً ويمكن عزوه لكون طبيعة التدويل يترتب عليها الانفتاح على الخارج والتنقل وتبادل الخبرات الدولية سواء بالاتصال المباشر أو عبر الأساليب التكنولوجية، وهذا الأمر يكون متاحاً وميسراً للذكور بدرجة كبيرة مقارنة بالإناث اللاتي قد يواجهن بعض الصعوبات في هذا الأمر، ولذا جاءت الفروق لصالحهم فيما يتعلق بالمحور الثاني الخاص بالتحديات.

ثانياً: النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة بحسب متغير الدرجة العلمية، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (10) الفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة حسب متغير الدرجة العلمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	5732.858	2	2866.429	20.656	0.0001 دالة
	داخل المجموعات	37189.585	268	138.767		
	المجموع	42922.443	270			
الثاني	بين المجموعات	510.686	2	255.343	5.553	0.004 دالة
	داخل المجموعات	12324.391	268	45.987		
	المجموع	12835.077	270			
الثالث	بين المجموعات	859.099	2	429.550	4.134	0.017 دالة
	داخل المجموعات	27845.698	268	103.902		
	المجموع	28704.797	270			

يتضح من خلال الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة الثلاثة باختلاف متغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة ف على الترتيب (20.656)، (5.553)، (4.134)، وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05). ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (11) يوضح نتائج اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية.

المحور	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ- ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الأول	أستاذ	أستاذ مشارك	*7.87	1.87	0.000
		أستاذ مساعد	2.45-	1.84	0.185
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*10.31	1.65	0.000
الثاني	أستاذ	أستاذ مشارك	2.16-	1.07	0.045
		أستاذ مساعد	*3.53-	1.06	0.001
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	1.36	0.95	0.152
الثالث	أستاذ	أستاذ مشارك	*3.15	1.62	0.05
		أستاذ مساعد	0.81-	1.59	0.611
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	*3.96	1.43	0.006

* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (11) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على المحور الأول، لصالح الأساتذة مقارنة بالأساتذة المشاركين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). أيضًا جاءت الفروق دالة لصالح الأساتذة المشاركين مقارنة بالأساتذة المساعدين. بينما لم تظهر النتائج دلالة فروق بين الأساتذة والأساتذة المشاركين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على المحور الثاني، لصالح الأساتذة مقارنة بالأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). بينما لم تظهر النتائج دلالة فروق بين الأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات غير دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الدرجة العلمية بالنسبة للدرجة الكلية للموافقة على المحور الثالث، لصالح الأساتذة مقارنة بالأساتذة المشاركين، ولصالح الأساتذة المشاركين مقارنة بالأساتذة المساعدين حيث جاءت قيمة الفرق بين المتوسطات دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05). أيضًا جاءت الفروق دالة لصالح الأساتذة المشاركين مقارنة بالأساتذة المساعدين. بينما لم تظهر النتائج دلالة فروق بين الأساتذة والأساتذة المساعدين في الاستجابة على المحور الثالث.

وتبدو النتيجة السابقة منطقية ويمكن عزوها لعامل الخبرة الذي يتمتع به أعضاء هيئة التدريس بدرجة أستاذ مقارنة بمن هم في درجة أستاذ مساعد وأستاذ مشارك، وذلك لكثرة اطلاعهم واحتكاكاتهم الداخلية والخارجية في الميدان التربوي، مما جعل رؤيتهم أعمق والفروق تأتي لصالح فيما يتعلق برؤية متطلبات إعادة هيكلة كليات التربية في ضوء متطلبات تدويل التعليم وأبرز تحدياتها وكذلك سبل التغلب على هذه التحديات.

توصيات الدراسة:

1. وضع خطة إجرائية للاستفادة من المتطلبات التي توصلت إليها الدراسة لإعادة هيكلة كليات التربية في ضوء متطلبات تدويل التعليم وذلك بتضمينها في الخطة الاستراتيجية لإعادة هيكلة وتطوير كليات التربية.
2. تدريب الإداريين بكليات التربية على متطلبات تدويل التعليم وتبادل الخبرات مع الإداريين بكليات التربية الأخرى على المستوى الإقليمي والعالمي.
3. إنشاء جهة إدارية مختصة لتولي تنفيذ ومتابعة إعادة هيكلة كلية التربية ووضع الإجراءات الملائمة للتغلب على تحدياتها.
4. التوسع في ابتعاث منسوبي كليات التربية من أعضاء هيئة تدريس وإداريين لقضاء فترات معايشة داخل كليات التربية على المستوى الإقليمي والعالمي لاكتساب العديد من الخبرات منها.
5. الاستفادة من السبل التي اقترحتها الدراسة للتغلب على معوقات إعادة هيكلة كليات التربية بالعمل على تفعيلها بشكل واقعي.
6. تشكيل لجان متخصصة للبدء في وضع خطة استراتيجية لإعادة هيكلة كليات التربية وربطها بالمتغيرات والمستجدات التربوية المعاصرة.
7. تشكيل لجانب من الخبراء لوضع الأطروحات الملائمة للتغلب على تحديات إعادة هيكلة كليات التربية.
8. تطبيق العديد من الدورات التدريبية والتأهيلية لتزويد أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالمهارات المتطلبة لتدويل التعليم.

مقترحات الدراسة:

1. دراسة مقارنة لواقع تدويل التعليم بكليات التربية في المملكة العربية السعودية بعض كليات التربية على المستويين الإقليمي والعالمي.
2. استراتيجية مستقبلية لإعادة هيكلة كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء مدخل تدويل التعليم.
3. مدى امتلاك أعضاء كليات التربية بالمملكة العربية السعودية لمهارات تدويل التعليم وسبل تعميقه من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات.
4. العلاقة بين تدويل التعليم والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات السعودية.
5. العلاقة بين تدويل التعليم ودافعية الإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات السعودية.
6. العلاقة بين تدويل التعليم وجودة الأداء التدريسي والبحثي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات السعودية.
7. العلاقة بين تدويل التعليم وجودة أداء الجامعة في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات السعودية.

قائمة المراجع:

إبراهيم، خديجة عبد العزيز علي. (2014). دراسة تقويمية لجودة مخرجات كلية التربية بحوطة سدير في ضوء معايير الجودة بالمملكة العربية السعودية: دراسة تقويمية، مجلة كلية التربية، مج 30، ع 20، ص358- 452. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/660415

أحمد، خالد عبد الرحمن ياسين. (2021). تصور مقترح لتطوير دور كلية التربية جامعة أم القرى في العمل التطوعي تحقيقاً لرؤية 2030، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد 92، ديسمبر، الجزء الثالث. ص 984- 1026. https://edusohag.journals.ekb.eg/article

البحيري، السيد محمود. (2015). استراتيجية مقترحة للتوسع في التعليم الجامعي الأزهري في ضوء صيغ التعليم الجامعي الحديثة والمتغيرات المحلية والعالمية، دراسات: العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 3، ص1087-1113. http://search.shamaa.org/FullRecord?ID

البراهيم، هيا بنت عبد العزيز. (2019). دراسة استشرافية لإعادة هيكلة وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة المجلة التربوية الدولية المتخصصة* مجلد. 8، ع. 4، ص. 13-39. https://search.emarefa.net/detail/BIM-1081533

تشيلدرس، ليزا. (2011). جامعة القرن الحادي والعشرين: تطوير إشراك أعضاء هيئة التدريس في التدويل، ترجمة وزارة التعليم، مجلة مرصد التعليم (4)، المملكة العربية السعودية.

الجاسر، غادة بنت عبد الرحمن. (2020). متطلبات تدويل التعليم الجامعي عن بعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مجلة التربية، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة، العدد 188، أكتوبر، الجزء الأول، ص ص 257 – 292.

جوروز، كمال. (2012). التعليم العالي وحراك الطلاب الدوليين في اقتصاد المعرفة العالمي، ترجمة وزارة التعليم، مجلة مرصد التعليم (7)، المملكة العربية السعودية.

الحديثي، ابتسام إبراهيم، وغانم، عصام جمال سليم. (2013). تدويل مؤسسات التعليم الجامعي طبيعته ومداخله: قراءة تحليلية لبعض التجارب والخبرات الدولية المعاصرة، *مجلة التربية، جامعة الأزهر، ع 155*، ج 2، ص 551-616. http://search.mandumah.com/Record/521462

حسن، محمد حربي. (2011). إعادة الهيكلة الإدارية وإصلاح العمل المؤسسي. *أعمال مؤتمرات: إعادة هندسة الإجراءات ودورها في التطوير الإداري*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص21- 89. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/119939

حسن، نجاح رحومة أحمد. (2019). جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها بمصر: تصور مقترح، *مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية*، مج 26، ع 118، ص83- 166. http://search.mandumah.com/Record/

حلاق، محمد أحمد. (2012). المتطلبات اللازمة لتحقيق اللامركزية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام في الجمهورية العربية السورية. مجلة جامعة دمشق، مج 28، ع 2، ص 155-196. http://search.shamaa.org/FullRecord?ID

دهمان، مريم محمود خليل. والدجني، إياد علي. (2017). دور التقييم الخارجي في تطوير أداء كليات التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تفعيلها. دراسات: العلوم التربوية، مج 44، ع 4، ص77-93. https://journals.ju.edu.jo/DirasatEdu/article

رضوان، حنان. (2013). تدويل التعليم العالي: الفوائد والمحاذير. شبكة الإنترنت، متوافر على الرابط:- http://neweducators hananradwan.blogspot.com/2013/03/internationalization-of-higher.html تم الاسترجاع بتاريخ 2023/5/6.

الزهيري، إبراهيم عباس. (2012). رأس المال الفكري: الخيار الاستراتيجي المستقبلي لمؤسسات التعليم العالي .*المؤتمر العلمي السنوي العربي الرابع: إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي، مج 1*، المنصورة: كلية التربية النوعية – جامعة المنصورة، ص19-45. http://search.mandumah.com/Record/259278

شحاتة، صفاء أحمد محمد. (2014). التمكين المؤسسي مدخلاً للتحول إلى مؤسسات التعلم تصور مقترح لمؤسسات التعليم الجامعي في مصر. مجلة كلية التربية، 1(38)، جامعة عين شمس.

صحيفة عيون المدينة. (2015). الجامعة الإسلامية تطلق كرسي الشيخ عبد العزيز بن عبد الله آل الشيخ للخريجين. تم الاسترجاع من: http://www.almadenh.com/show

صحيفة مكة. (2014). 32 ألف طالب غير سعودي في جامعات المملكة. تم الاسترجاع من: https://makkahnewspaper.com/article

العامري، عبد الله بن محمد علي. (2015). رؤية مستقبلية لتطوير الأداء الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء اتجاهات تدويل التعليم العالي. المؤتمر التربوي الدولي الأول تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية – رؤية استشرافية. جامعة الجوف في الفترة 5-6 جمادي الأولى 1436هـ الموافق 24-25 فبراير 2015، ص 59-98.

العامري، عبد الله محمد. (2013). متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية: تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

عبد الجواد، هشام حسين. (2016). الممارسات الايجابية والسلبية الدولية في إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عبد العزيز، محمد إبراهيم. (2015). تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة كلية التربية بالزقازيق، 87، 223-278. http://search.shamaa.org/FullRecord

عبد الله، ولاء محمود، أبو راضي، سحر محمد. (2014). استراتيجية مقترحة لتطوير كليات التربية في ضوء نماذج المنظمة المتعلمة: دراسة حالة، مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، 2(56)، 327-399. https://search.mandumah.com/

العصيمي، خالد محمد. (2007). أسس ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة في سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية، اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستين) "الجودة في التعليم العام"، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، 177-237.

العنزي، سعد عيد؛ والدويش، عبد العزيز سليمان. (2015). تطوير تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة التربية، جامعة الأزهر، مج 34، جزء 2 (163)، ص519-546. https://jsrep.journals.ekb.eg/article_56937.html

عيسى، إمحمد عمر. (2017). تصور مقترح لإعادة هيكلة كليات التربية في الجامعات الليبية، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، المجلد الثالث، العدد التاسع، 189 – 227.

الفضالة، أحمد. (2014). ما أهمية إعادة الهيكلة للمنظمة؟ مقالة في صحيفة الحياة تم الاسترجاع من الرابط https://goo.gl/Tmvzwf

فيجل، عبد الحميد، وبراق، محمد. (2018). المتطلبات التشريعية والتنظيمية لإقامة سوق أوراق مالية إسلامية -إشارة إلى حالة سوق الأسهم السعودية ومحاولة الاستفادة منها لبورصة الجزائر، مجلة المعيار، كلية أصول الدين، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، الجزائر، مج 44 ع (22)، 475-491.

القضاة، عبد الله كريم، والسرحان، خالد علي. (2017). تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية الحكومية لتحقيق التنافسية العالمية. مجلة دراسات العلوم التربوية، مج 44، ع 4، ص265- 279. https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-846431

الكيرعاني، محمد كشيم أحمد. (2009). استراتيجية تدويل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية لمرحلة ما بعد الانضمام لمنظمة التجارة العالمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود بالرياض.

ماهر، أحمد. (2014). إعادة هيكلة المنظمات. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

محمد، ماهر أحمد حسن. (2014). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية: أراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية. *المجلة التربوية، مج29، ع113*، ص141 - 218 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/670067

مخلوف، سميحة علي محمد. (2016). الكفاءة الداخلية النوعية لكلية التربية بجامعة الفيوم في تنمية رأس المال البشري، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع. 6، ج. 2، ص1- 73. http://search.shamaa.org/FullRecord?ID

مرصد وزارة التعليم العالي. (2014). التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مؤشرات محلية ومقارنات دولية. المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي.http://repository.hess.sa/xmlui/handle/123456789/183

مطر، محمد إبراهيم. (2021). تدويل التعليم الجامعي مدخلاً لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل: تصور مقترح. *المجلة التربوية، ج83*، ص 1160 - 1224 مسترجع من http://search.mandumah.com/

المقاطي، وضحى. (2011). متطلبات الاعتماد الأكاديمي في كلية التربية بجامعة الباحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير. كلية التربية، جامعة أم القرى.

منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي. (2010). مراجعات لسياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر.

الهادي، محمد محمد. (2007). التعليم الإلكتروني عبر شبكة الانترنت. الدار المصرية اللبنانية.

الهذلي، هدى مطر، والتويجري، أريج محمد. (2021). مستقبل كليات التربية بعد تحويلها إلى كليات للدراسات العليا: السعودية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العدد2، المجلد22، ص ص 166 – 176.

هلال، ناجي عبد الوهاب، ونصار، علي عبد الرؤوف. (2012). تدويل التعليم العالي المصري على ضوء تحديات العولمة. *مجلة مستقبل التربية العربية*، مج. 19، ع. 77، ص 185-448. http://search.shamaa.org/FullRecord

References:

Brandenburg, U., Hudzik, J., Ota, H., & Robertson, S. L. (2013). *From innovation to mainstream and beyond: The unfolding story of internationalization in higher education.* European Association for International Education.

Dinesh, T. (2010). *Universities' response to internationalization: Case of University of Twente, is it truly international? (Master's thesis).* University of Twente, Netherlands.

Jiang, N., & Carpenter, V. (2013). A case study of issues of strategy implementation in internationalization of higher education. *International Journal of Educational Management, 27*(1), 4-18. https://doi.org/10.1108/09513541311295709

Makovec, M. (2016). *Strategy for the internationalization of Slovenian higher education 2016-2020. Government of the Republic of Slovenia, Centre of the Republic of Slovenia for Mobility and European Educational and Training Programmes and The Ministry of the Republic of Slovenia for Education*, Science and Sport.

Marguerite, G., Burnett, G., & Merchant, G. (2006). *Methods in educational research: From theory to practice.* John Wiley & Sons.

Mitra, S. (2010). Internationalization of education in India: Emerging trends and strategies. *Asian Social Science, 6*(6), 105-110. https://doi.org/10.5539/ass.v6n6p105

Murphy, J. (2017). *Schooling in the post-industrial world: The north star for leadership.*

NAFSA. (2011). *Contributions to internationalization of higher education.* Retrieved from https://www.nafsa.org/_/File/_/2011_izn_contributions.pdf

Noble, D. F. (2008). Digital diploma mills: The automation of higher education. *First Monday, 3*(1). Retrieved from https://firstmonday.org/article/view/1620/1535

Pimentel, J. L. (2010). A note on the usage of Likert Scaling for research data analysis. USM, R & D journal volume 18 (2): 109-112

Ibrahim, K. A. A. (2014). Dirāsat Taqwīmiyyah li-Jūdiyat Makhrūjāt Kulliyyat al-Tarbīyah bi-Ḥawṭat Sudayr fī Ḍaw' Ma'āyir al-Jūdiyah bi-al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah: Dirāsat Taqwīmiyyah. An Evaluative Study of the Quality of Outputs of the College of Education in Houtat Sudair in Light of Quality Standards in the Kingdom of Saudi Arabia: An Evaluative Study. *Journal of the College of Education, 30*(20), 358-452. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/660415

Ahmed, K. A. R. Y. (2021). Taṣawwur Muqtaḍ li-Tatwīr Dawr Kulliyyat al-Tarbīyah Jāmi'at Umm al-Qurá fī al-'Amal al-Tatwū'ī Tahqīqan li-Ru'yah 2030. A Proposed Vision for Developing the Role of the College of Education, Umm Al-Qura University, in Voluntary Work to Achieve Vision 2030. *Educational Journal, College of Education, Sohag University, 92*, December, Part 3, 984-1026. Retrieved from: https://edusohag.journals.ekb.eg/article.

Al-Buḥayrī, A. S. M. (2015). Isṭrātïjïyah Muqtaḍah lil-Tawsi'a fī al-Ta'lïm al-Jāmi'ï al-Azharï fī Ḍaw' Ṣïghāt al-Ta'lïm al-Jāmi'ïyah al-Ḥadïthah wa-al-Mutaghayyirāt al-Maḥallïyah wa-al-'Ālamīyah. A Proposed Strategy for Expanding Al-Azhar

University Education in Light of Modern University Education Formulas and Local and Global Variables. *Educational Studies, 42*(3), 1087-1113. Retrieved from http://search.shamaa.org/FullRecord?ID

Al-Brāhīm, H. B. A. A. (2019). Dirāsat Istishrāfiyyah li-I'ādat Hayklat Wizārat al-Ta'līm bi-al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah. A Prospective Study for Restructuring the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia. *International Educational Journal, 8*(4), 13-39. Retrieved from https://search.emarefa.net/detail/BIM-1081533.

Chelders, L. (2011). Jāmi'ah al-Qarn al-Ḥādish wa-Taṭwīr Ishrāk A'dā' Hay'at Hi'at al-Tadrīs fī al-Tatwīl. The 21st Century University: Faculty Engagement in Internationalization. *Observing Education Journal, 4,* Saudi Arabia.

Al-Jāsir, G. B. A. R. (2020). Mutatallibāt Tadwīl al-Ta'līm al-Jāmi'ī 'An Ba'dah Naẓarat 'A'dā' Hay'at Hi'at al-Tadrīs fī al-Jāmi'āt al-Sa'ūdīyah. Requirements of Higher Education Internationalization from the Perspective of Faculty Members in Saudi Universities. *Education Journal, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University, 188*, October, Part 1, 257-292.

Juruz, K. (2012). Al-Ta'līm al-'A'lī wa-Ḥarāk al-Ṭullāb al-Dawlīīn fī Iqtisād al-Ma'rifa al-'Ālamī. Higher Education and the Movement of International Students in the Global Knowledge Economy. *Observing Education Journal, 7*, Saudi Arabia.

Al-Hadithi, I. I., & Ghānim, A. J. S. (2013). Tadwīl Mu'assasāt al-Ta'līm al-Jāmi'ī Ṭabī'atihi wa-Madākhilih: Qirā'ah Taḥlīlīyyah li-Ba'dih al-Tajarrubāt wa-al-Khabarāt al-Dawlīyyah al-Mu'āṣirah. Internationalization of Higher Education Institutions: Nature and Approaches. *Education Journal, Al-Azhar University, 155*(2), 551-616. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/521462.

Ḥasan, M. H. (2011). *I'ādat al-Haykalah al-Idāriyyah wa-Iṣlāḥ al-'Amal al-Mu'assisī. Administrative Restructuring and Institutional Work Reform. Conference Proceedings: Business Process Reengineering and Its Role in Administrative Development*, Cairo: Arab Organization for Administrative Development, 21-89. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/119939.

Ḥasan, N. R. A. (2019). Juhūd al-Munaẓẓamāt al-Dawliyyah fī Tadwīl al-Ta'līm al-Jāmi'ī wa-Ikmāniyyat al-Ifqādah min Wajhat Naẓar A'dā' Hay'at Hi'at al-Tadrīs fī al-Jāmi'āt al-Miṣrīyah: Taṣawwur Muqtaḍ. International Organizations' Efforts in Internationalizing Higher Education and Their Applicability in Egypt: A Proposed Concept. *Arab Future of Education Journal, Arab Center for Education and*

Development, 26(118), 83-166. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/.

Ḥalāq, M. A. (2012). Al-Mutatallibāt al-Lāzimah li-Taḥqīq al-Lāmarkizīyah fī Madāris al-Ta'līm al-Asāsī wa-al-Thānawī al-'Ām fī al-Jumhūrīyyah al-'Arabīyah al-Sūrīyah. Necessary Requirements for Achieving Decentralization in Primary and Secondary Schools in the Syrian Arab Republic. *Damascus University Journal, 28*(2), 155-196. Retrieved from http://search.shamaa.org/FullRecord?ID.

Dahmān, M. M. K., & Al-Dijanī, I. A. (2017). Dār al-Taqyīm al-Khārijī fī Tatwīr Ad'ā Kulliyyat al-Ta'līm fī al-Jāmi'āt al-Filasṭīnīyah bi-Maḥāfiẓāt Ghazza wa-Subul Taf'īlihā. The Role of External Evaluation in Developing the Performance of Faculties of Education in Palestinian Universities in Gaza Strip and Means of Activation. *Educational Studies Journal, 44*(4), 77-93. Retrieved from https://journals.ju.edu.jo/DirasatEdu/article.

Raḍwān, H. (2013). *Tadwīl al-Ta'līm al-'Āli: al-Fawā'id wa-al-Maḥāẓīr. Higher Education Internationalization: Benefits and Challenges.* Retrieved from http://neweducators-hananradwan.blogspot.com/2013/03/internationalization-of-higher.html (Accessed on May 6, 2023).

Al-Zuhayri, I. A. (2012). *Rās al-Māl al-Fikrī: Al-Khayār al-Istirātījī al-Mustaqbali li-Mu'assisāt al-Ta'līm al-'Ālī. Intellectual Capital: The Future Strategic Option for Higher Education Institutions. The Fourth Arab Annual Scientific Conference: Knowledge Management and Intellectual Capital Management in Higher Education Institutions in Egypt and the Arab World,* 1, Mansoura: Faculty of Specific Education - Mansoura University, 19-45. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/259278.

Shaḥātah, S. A. M. (2014). Al-Tamkīn al-Mu'assisī Madkhalan li al-Taḥwul Ila Mu'assisāt al-Ta'lim: Taṣawwur Muqtaḍ li-Mu'assisāt al-Ta'lim al-Jāmi'ī fī Miṣr. Institutional Empowerment as an Approach to Transforming into Learning Institutions: A Proposed Concept for Higher Education Institutions in Egypt. *College of Education Journal, 1*(38), Ain Shams University.

'Uyūn al-Madīnah Newspaper. (2015). *Al-Jāmi'ah al-Islāmīyah Tuṭliq Kursī al-Shaykh 'Abd al-'Azīz ibn 'Abd Allāh Āl al-Shaykh lil-Kharajīn.* Retrieved from http://www.almadenh.com/show.

Makkah Newspaper. (2014). *32 Thousand Non-Saudi Students in Saudi Universities.* Retrieved from https://makkahnewspaper.com/article.

Al-'Amirī, A. B. M. A. (2015). *Ru'iyah Mustaqbaliyyah li-Tatwīr al-Adā' al-Akādīmī bi-Kulīyāt al-Ta'lim fī al-Jāmi'āt al-Sa'ūdīyah fī Ḍaw' Ijtihādāt Tadwīl al-Ta'lim al-'A'lī. A Futuristic Vision for Developing Academic Performance in Colleges of Education in Saudi Universities in Light of Higher Education Internationalization Trends.* The First International Educational Conference: Academic Performance Development for Colleges of Education - A Prospective Vision. Al-Jouf University, 5-6 Jumādá al-Ūlá 1436 AH, February 24-25, 59-98.

Al-'Amirī, A. M. (2013). *Mutatallibāt Tadwīl al-Ta'līm al-'Ālī Kama Madkhal li-Ziyādat al-Qudrah al-Tanāfsīyah li al-Jāmi'āt al-Miṣrīyah: Taṣawwur Muqtaḍ. The Requirements of Higher Education Internationalization as an Approach to Enhancing the Global Competitiveness of Saudi Universities: A Proposed Concept.* Unpublished doctoral thesis, Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Education, Umm Al-Qura University, Mecca.

'Abd al-Jawwād, H. H. (2016). *Al-Mumārasāt al-Posīṭīyah wa al-Salbīyah al-Dawlīyah fī I'ādat Hay'at al-Jihazāt al-Ḥukūmīyah. International and Negative Practices in Government Restructuring.* Cairo, Arab Organization for Administrative Development.

'Abd al-'Azīz, M. I. (2015). Tadwīl al-Ta'lim: Aḥad Madākhil Taḥqīq al-Mīzah al-Tanāfusīyah li al-Jāmi'āt al-Miṣrīyah. Higher Education Internationalization: One of the Entrances to Achieving the Competitive Advantage of Egyptian Universities. *Journal of Faculty of Education in Zagazig, 87*, 223-278. Retrieved from http://search.shamaa.org/FullRecord.

'Abd Allāh, W. M., & Abū Rāḍī, S. M. (2014). Istirātījīyah Muqtaḍah li-Tatwīr Kullīyāt al-Ta'lim fī Ḍaw' Namāḍij al-Munẓamah al-Muta'allimah: Dirāsah Ḥālah. A Proposed Strategy for Developing Faculties of Education in Light of the Learning Organization Models: A Case Study. *Journal of Arab Studies in Education and Psychology, 2*(56), 327-399. Retrieved from https://search.mandumah.com/.

Al-'Āmirī, K. M. (2007). *Usūs wa Mutatallibāt I'dārat al-Jūdah al-Shāmilah fī Siyāsat al-Ta'līm bi al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah. The Fundamentals and Requirements of Total Quality Management in Education Policy in the Kingdom of Saudi Arabia.* In The 14th Annual Meeting of the Saudi Society for Educational and Psychological Sciences (GUESTINE) "Quality in General Education." King Saud University, Faculty of Education, Riyadh, 177-237.

Al-'Inizī, S. A., & Al-Tawījirī, A. M. (2015). Tatwīr Tadwīl al-Ta'līm al-Jāmī'ī al-Sa'ūdī fī Ḍaw'i Khibrāt Ba'ḍ al-Duwal. Developing the Internationalization of

Saudi Higher Education in Light of the Experiences of Some Countries. *Journal of Education, Al-Azhar University, 34*(2), 519-546. Retrieved from https://jsrep.journals.ekb.eg/article_56937.html.

ʻĪssā, I. ʻ. (2017). Taṣawwur Muqtaḍ li-I'dādat Hay'at Kullīyāt al-Ta'lim fī al-Jāmi'āt al-Lībīyah. A Proposed Concept for Restructuring Colleges of Education in Libyan Universities. *Scientific Journal of the University of Misurata, 3*(9), 189-227.

Al-Faḍālah, A. (2014). *Mā ʻUhumīyat Iʻādat al-Munẓamah? The Importance of Organizational Restructuring. Al-Hayāh Newspaper.* Retrieved from the link https://goo.gl/Tmvzwf

Fayjil, ʻ. H., & Barāq, M. (2018). Al-Mutatallibāt al-Tashrīʻīyah wa al-Tanẓīmīyah li-Iqāmah Sūq Awrāq Mālīyah Islāmīyah - Ishārah ilā Ḥālat Sūq al-Asaḥam al-Saʻūdīyah wa Muḥāwalat al-Istifādah minhā li-Bursah al-Jazā'ir. Legislative and Regulatory Requirements for Establishing an Islamic Financial Market - Reference to the Situation of the Saudi Stock Market and the Attempt to Benefit from It for the Algerian Stock Exchange. *Al-Maʻyār Journal, Faculty of Principles of Religion, University of Prince Abdul Qadir for Islamic Sciences, Algeria, 44*(22), 475-491.

Al-Qaḍāṭ, ʻ. K., & Al-Sarḥān, K. ʻ. R. (2017). Taṣawwur Muqtaḍ li-Mutatallibāt Tadwīl al-Taʻlīm fī al-Jāmi'āt al-Urdunīyah al-Ḥukūmīyah li-Taḥqīq al-Tanāfisīyah al-ʻĀlamīyah. A Proposed Concept for the Requirements of Internationalization of Education in Jordanian Government Universities to Achieve Global Competitiveness. *Journal of Educational Studies, 44*(4), 265-279. Retrieved from https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-846431.

Al-Kīrʻānī, M. K. A. A. (2009). *Istirātījīyat Tadwīl al-Taʻlīm al-Jāmiʻī fī al-Mamlakah al-ʻArabīyah al-Saʻūdīyah li Mawāqif Maʼdum al-Anḍam lil-Munẓamah al-Tijārāh al-ʻĀlamīyah. A Proposed Strategy for Internationalization of Higher Education in the Kingdom of Saudi Arabia for the Post-World Trade Organization Accession Stage.* Unpublished doctoral thesis, College of Education, King Saud University, Riyadh.

Maḥir, A. (2014). *Iʻādat al-Munẓamāt. Restructuring Organizations.* Al-Dār al-Jāmi'īyah lil-Nashr wa al-Tawzī'.

Muḥammad, M. A. H. (2014). Tadwīl al-Taʻlīm al-Jāmiʻī Kama Madkhal li-Ziyādat al-Qudrah al-Tanāfisīyah li al-Jāmiʻāt al-Miṣrīyah: Arā' ʻAynah Min Aʻẓā' Hiyat Taʻlīmī fī Baʻḍ al-Jāmiʻāt al-Miṣrīyah. Higher Education Internationalization as an Approach to Enhancing the Competitiveness of Egyptian Universities: The

Views of a Sample of Faculty Members at Some Egyptian Universities. *The Educational Journal, 29,* 113, 141-218. Retrieved from http://search.mandumah.com/Record/670067.

Mukhallūf, S. ‘. M. M. (2016). al-Kifā'ah al-Dākhilīyah al-Naw‘īyah lil-Kullīyāt al-Ta‘līm bi Jāmi‘at al-Fayyūm fī Tandhīm Rayṣ al-Māl al-Basharī. The Internal Quality Efficiency of the Faculty of Education at Fayoum University in Developing Human Capital. *Journal of the Faculty of Education and Psychology, 6*(2), 1-73. Retrieved from http://search.shamaa.org/FullRecord?ID.

Marṣad Wizārat al-Ta‘līm al-‘Ālī. (2014). *al-Ta‘līm al-‘Ālī fī al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa'ūdīyah Mu'sharikāt Mahallīyah wa Muqāranāt Duwalīyah. Higher Education in the Kingdom of Saudi Arabia: Local Indicators and International Comparisons.* Saudi Arabia, Ministry of Higher Education. Retrieved from http://repository.hess.sa/xmlui/handle/123456789/183.

Maṭr, M. I. (2021). Tadwīl al-Ta‘līm al-Jāmī‘ī Madkhalan li-Talbīyah al-Waẓā'if al-Mutawaqi'ah li-Sūq al-‘Amal: Taṣawwur Muqtaḍ. Higher Education Internationalization as an Approach to Meeting the Expected Labor Market Demands: A Proposed Concept. *The Educational Journal, 83*, 1160-1224. Retrieved from http://search.mandumah.com/.

Al-Maqāṭī, W. (2011). *Mutatallibāt al-I‘timād al-Akādīmī fī Kulīyat al-Ta‘līm bi Jāmi‘at al-Bāḥah min Wujhah Naẓar ‘A‘ḍā' Hiyat Ta‘līmī.* Master's thesis, Faculty of Education, Umm Al-Qura University.

The Organization for Economic Cooperation and Development and the World Bank. (2010). *Murāja‘āt li-Siyāsat al-Ta‘līm al-Waṭanīyah: al-Ta‘līm al-‘Ālī fī Miṣr.*

Al-Hādī, M. M. (2007*). al-Ta‘līm al-‘Ilktrūnī ‘Abr Shibhah al-Intirnāt.* Al-Dār al-Miṣrīyah al-Lubnānīyah.

Al-Hadhlī, H. M., & Al-Tawījirī, A. M. (2021). Mustaqbal Kullīyāt al-Ta'lim Ba'd Taḥwīlihā ‘Ilá Kullīyāt Lil-Dirāsāt al-‘Alīyah: al-Sa'ūdīyah. The Future of Colleges of Education After Their Transformation into Graduate Studies Colleges: Saudi Arabia. *Journal of King Faisal University*, (2)22, 166-176.

Hlāl, N. ‘. A., & Nsār, ‘. ‘. R. (2012). Tadwīl al-Ta‘līm al-‘Ālī al-Miṣrī ‘Alá Ḍaw'i Taḥaddiyyāt al-‘Awlamah. Egyptian Higher Education Internationalization in Light of Globalization Challenges. *Future Journal of Arab Education, 19*(77), 185-448. Retrieved from http://search.shamaa.org/FullRecord.