

Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي

Volume 43 | Issue 2


Article 1

2023

External factors affecting the governance and strategic directions of higher education institutions in the United Arab Emirates

Ghassan A. Al-Qaimari
University of Fujairah, Fujairah, UAE, gqaimari@emirates.net.ae

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe

 Part of the [Educational Assessment, Evaluation, and Research Commons](#), [Educational Leadership Commons](#), [Educational Methods Commons](#), [Higher Education Administration Commons](#), [Organizational Behavior and Theory Commons](#), and the [Strategic Management Policy Commons](#)

Recommended Citation

Al-Qaimari, Ghassan A. (2023) "External factors affecting the governance and strategic directions of higher education institutions in the United Arab Emirates," *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي)*: Vol. 43: Iss. 2, Article 1.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss2/1

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) التعليم العالي) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

العوامل الخارجية المؤثرة في الحوكمة والتوجهات الإستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات العربية المتحدة

External factors affecting the governance and strategic directions of higher education institutions in the United Arab Emirates

Ghassan A. Al-Qaimari

University of Fujairah

Fujairah, UAE

Ghassan@uof.ac.ae

غسان القيمري

جامعة الفجيرة

الفجيرة، الإمارات العربية المتحدة

Received: 08/7/ 2022

Accepted: 24/12/ 2022

Published: 15/6/ 2023

Abstract

Since its inception in 1971, the UAE has worked to establish a modern and diverse system of higher education. In a short period of time, the UAE overcame many obstacles to emerge as an important educational center in the region, attracting foreign students, academics and higher education institutions wishing to be present in this region of the world. In this research, we describe higher education in the United Arab Emirates: we describe the types of higher education institutions in the country, and the official bodies regulating higher education (Regulators), and we talk about the vision of the country's leadership for scientific research and the development of educational institutions, as expressed in the National Agendas related to technology and scientific research and higher education. How is the governance of higher education institutions affected by these factors? The research focuses on the educational institutions' keeping pace with the future challenges of the rapid development of science and technology, what is known today as the Fourth Industrial Revolution, and how this revolution, whose features have begun to take shape, will affect the strategic directions of educational institutions and the governance of higher education institutions in the UAE in the twenty-first century.

Keywords: Higher Education Institutions – HEI; Vision; National Agendas; Governance; Strategic Planning; Autonomy; Accountability.

المستخلص

منذ نشأتها في عام 1971، عملت دولة الإمارات العربية المتحدة على تأسيس نظام حديث ومتنوع للتعليم العالي. وفي فترة زمنية وجيزة، تغلبت دولة الإمارات العربية المتحدة على العديد من العقبات لتبرز كمركز تعليمي مهم في المنطقة، جاذب للطلاب وللأكاديميين وللمؤسسات التعليمية العالي الأجنبية الراغبة في الحضور في هذه المنطقة من العالم. في هذا البحث نقوم بتوصيف التعليم العالي في دولة الإمارات العربية المتحدة: نصف أنواع مؤسسات التعليم العالي في الدولة، والهيئات الرسمية المنظمة للتعليم العالي، ونتحدث عن رؤية قيادة الدولة للبحث العلمي ولتطور المؤسسات التعليمية كما تم التعبير عنها في الأجندات الوطنية المتعلقة بالتكنولوجيا والبحث العلمي والتعليم العالي، وكيفية تأثر حوكمة مؤسسات التعليم العالي بهذه العوامل. يركز البحث على مواكبة مؤسسات التعليم للتحديات المستقبلية للتطور المتسارع في العلوم والتكنولوجيا، ما يعرف اليوم بالثورة الصناعية الرابعة، وكيف ستؤثر هذه الثورة التي بدأت ملامحها بالتبلور على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسات التعليمية وعلى حوكمة مؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات العربية المتحدة في القرن الحادي والعشرين.

الكلمات المفتاحية: مؤسسات التعليم العالي، الرؤية، الأجندات الوطنية، الحوكمة، التخطيط الاستراتيجي، الاستقلالية، المساءلة.

مقدمة

نسبة مواطنيها¹، نقوم أولاً بتصنيف الجامعات العاملة في الدولة ونقارن بينها من حيث جنسياتها، وملكيته وخلفية الطلبة الذين يدرسون فيها. ثم نقوم بتصنيف العوامل الخارجية المؤثرة في حوكمتها وتوجهاتها الاستراتيجية. ومن ثم نحلل هذه العوامل وإلى أي مدى ساهمت في تطور هذه المؤسسات وتبوءها مكانة مرموقة في الترتيب الدولي بين الجامعات العالمية.

2. مشكلة الدراسة وأهميتها

إن الكثير من مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي حكومية، تدار بطرق تقليدية لا تتماشى مع تحديات القرن الواحد والعشرين، فمفاهيم الجودة الأكاديمية وأساليب البحث المؤسسي ليست من أولوياتها، أما توجهاتها الاستراتيجية فلا تتماهى مع الأجناس الوطنية لدولها ولا تواكب متطلبات سوق العمل والتطور العلمي في عصر الثورة الصناعية الرابعة، وعليه فهذه المؤسسات لا تسعى للحصول على اعتمادات دولية أو المنافسة لتبوء مراتب رفيعة في التصنيفات الدولية.

من هنا تأتي أهمية دراسة هذه الحالة. فالتجربة الإماراتية تستحق الدراسة بتعمق، ويمكن للكثير من صانعي القرار والمؤثرين في سياسات التعليم العالي في الدول العربية، ولقيادات مؤسسات التعليم العالي، الاستفادة من هذه التجربة وأخذ العبر منها بما يتلاءم مع ظروفها الموضوعية وأولويات مجتمعاتها.

(1) الهيئات الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي

تعد الإمارات العربية المتحدة موطناً لمجموعة واسعة من الجامعات - الوطنية والخاصة وفروع الجامعات الأجنبية، والجامعات الأجنبية العاملة في دولة الإمارات تعامل من قبل الهيئات الرسمية المنظمة للتعليم العالي كمؤسسات مستقلة عن الجامعة الأم، لها حوكمتها المنفصلة، وقابلة للمساءلة من قبل الهيئات الرسمية المنظمة للتعليم العالي، بعض هذه الجامعات، مثل جامعة ولونغونغ في دبي وجامعة برمنغهام-دبي، معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي (CAA, n. d.) في دولة الإمارات، في حين أن الغالبية منها غير معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي وتتواجد في المناطق الحرة.

تنظم مؤسسات التعليم العالي المتنوعة من قبل أكثر من جهة منظمة، وذلك يعود لاختلاف هويات هذه المؤسسات والمكان

في الثاني من ديسمبر 1971، وافق حكام كل من إمارات أبو ظبي ودبي والشارقة وعجمان والفجيرة وأم القيوين على الاتحاد في دولة فيدرالية. وفي فبراير 1972، انضمت إمارة رأس الخيمة إلى الاتحاد لتصبح الإمارة السابعة. وبتوجيه من المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، الرئيس المؤسس، برزت دولة الإمارات العربية المتحدة كاتحاد فيدرالي من سبع إمارات. وبعد فترة وجيزة، بدأت هذه الدولة الحديثة والمزدهرة تبرز كواحد من أكثر بلدان العالم التي تمتلك نظام تعليم عالي ديناميكي ومتطور (QAA, n. d.).

كان التعليم من أولويات حكومة الإمارات العربية المتحدة منذ نشأتها في عام 1972 وما زال، فقد استثمرت القيادة بشكل كبير في تطوير وتعزيز التعليم العالي، فكان تأسيس جامعة الإمارات العربية المتحدة، أول مؤسسة للتعليم العالي في عام 1976 في مدينة العين، ومنذ ذلك الحين، وفي فترة زمنية قصيرة، تغلبت دولة الإمارات العربية المتحدة على العديد من العقبات لتنشئ نظاماً حديثاً للتعليم العالي متطوراً ومتنوعاً، ولتجعل من نفسها مركزاً تعليمياً مهماً في هذا الجزء من العالم.

إن الإمارات العربية المتحدة هي الآن موطن لمجموعة واسعة من الكليات والجامعات، الوطنية، والخاصة، وفروع الجامعات الأجنبية، التي تلي احتياجات فئات مختلفة من الطلاب، المحليين والمغتربين والطلبة الاجانب القادمين خصيصاً للدراسة في دولة الإمارات. وتعد تجربة الامارات في التعليم العالي تجربة مثيرة للاهتمام، حيث تتمتع كل إمارة من الإمارات السبع، وخاصة أبو ظبي ودبي والشارقة، بتجربتها الفريدة في توفير التعليم العالي والتي تستحق الدراسة واستخلاص العبر منها.

1. منهجية البحث وأهدافه

يهدف هذا البحث إلى وصف تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة في التعليم العالي كحالة تستحق الدراسة بتعمق وذلك لفهم التحديات الخارجية التي تؤثر في حوكمة مؤسسات التعليم العالي وتوجهاتها الاستراتيجية في القرن الواحد والعشرين، نصف في هذه الدراسة واقع مؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات العربية المتحدة كدولة فتية، اقتصادها حديث ومتطور، متعددة الثقافات، وتزيد فيها نسبة الوافدين المقيمين على أرضها على

¹ بحسب الإحصائيات الرسمية التي صدرت عن المركز الإحصائي الاتحادي في دولة الإمارات العربية المتحدة، فإن عدد سكان الامارات 2022 قد بلغ لنحو 9 مليون و300 ألف نسمة، وتقدر نسبة عدد الوافدين المقيمين على اراضيها بـ70% من عدد السكان.

المؤسسي، بينما تتعلق الثانية باعتماد برنامجها الأكاديمية، وبالإمتثال لهذه المعايير تضمن مفوضية الاعتماد الأكاديمي أن المؤسسات المرخصة والبرامج المعتمدة التي تقدمها تلي بالفعل معايير عالية وعلى مستوى جودة مقبول ومُعترف به من قبل المجتمع الأكاديمي الدولي.

(3) دائرة التعليم والمعرفة في أبوظبي

وهي السلطة التعليمية لإمارة أبوظبي، أكبر إمارة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وعاصمتها. تأسست دائرة التعليم والمعرفة في عام 2005 لتنظيم قطاع المدارس الخاصة، حيث تقوم الدائرة بمراقبة تقدم الطلاب والعملية التعليمية في المدارس وتقييم كفاءة نظام الحوكمة فيها، كما تضع سياسات ولوائح وإجراءات تضمن الجودة في برامج التعليم العالي، فهي تعمل على تنظيم مؤسسات التعليم العالي، وتخلق بيئة تعزز البحث العلمي والابتكار، وتشجع الاستثمار في التعليم العالي، وترصد وتحلل احتياجات سوق العمل، وتوجه الطلاب لتحديد وظائف المستقبل (ADEK, n. d.). وهي بذلك تعمل جنباً إلى جنب مع مفوضية الاعتماد الأكاديمي في منطقة أبوظبي، حيث إنها لا تمنح تراخيص لجامعات جديدة ولا تعتمد برامج أكاديمية جديدة، ولكن يجب الحصول على تفويض (Authorization) مسبق منها قبل تقديم طلبات لتأسيس جامعة جديدة أو لاعتماد برامج أكاديمية جديدة.

(4) هيئة المعرفة والتنمية البشرية

هي هيئة ضمان جودة التعليم والهيئة التنظيمية لحكومة إمارة دبي التي تشرف على قطاع التعليم الخاص فيها، بما في ذلك مراكز تعليم الطفولة المبكرة والمدارس ومؤسسات التعليم العالي ومعاهد التدريب. بالنسبة للتعليم العالي الخاص في دبي، تنظم هيئة المعرفة والتنمية البشرية مؤسسات التعليم العالي المقيمة في المنطقتين الحرتين - قرية المعرفة³ (KVP) ومدينة دبي الأكاديمية العالمية⁴ (DIAC). فهذه المؤسسات هي فروع جامعية (branch campuses) تابعة لجامعات أجنبية معتمدة في بلدانها الأصلية. قلة فقط من هذه الجامعات حصلت على اعتماد مفوضية الاعتماد الأكاديمي بالإضافة لاعتمادات بلدانها الأصلية وذلك لتمكين من قبول الطلاب الذين يطمحون للعمل في المنظمات الحكومية الفيدرالية وفي الحكومات المحلية خارج دبي (KHDA, n. d.).

المتواجدة فيه، ومن أجل الإدارة الفعالة لتطور التعليم العالي في بلد تعلق فيه نسبة الوافدين، وللحفاظ على معايير عالية في جميع هذه المؤسسات، نتطرق بإيجاز للجهات الرئيسة المنظمة لمؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات كما ما يلي

(2) مفوضية الاعتماد الأكاديمي:

أنشأت وزارة التربية والتعليم (MOE, n. d.) مفوضية الاعتماد الأكاديمي (CAA, n. d.) في عام 1999 باعتبارها وكالة ضمان جودة التعليم العالي التابعة للحكومة الاتحادية لدولة الإمارات العربية المتحدة، فهي بذلك الهيئة الحكومية الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات والمسؤولة عن ترخيص مؤسسات التعليم العالي واعتماد برامجها الأكاديمية. تشمل اعتمادات المفوضية الدبلوم والدبلوم العالي ودرجة البكالوريوس ودبلوم الدراسات العليا ودرجات الماجستير ودرجة الدكتوراه.

تأسست المفوضية في الأصل بغرض التأكد من أن مؤسسات التعليم العالي والبرامج الخاصة تفي بمعايير الجودة الدولية، ولكن تم توسيع نشاطات المفوضية في عام 2012 لتشمل الترخيص والاعتماد لجميع مؤسسات التعليم العالي في الدولة بما فيها مؤسسات التعليم العالي الحكومية، ومن الجدير بالذكر أن مفوضية الاعتماد الأكاديمي هي الآن منظمة شبه مستقلة تابعة لوزارة التعليم العالي.

إن الدور الذي تقوم به مفوضية الاعتماد الأكاديمي يشبه إلى حد بعيد ما تقوم به منظمة SACS2 في الجزء الجنوبي من الولايات المتحدة، حيث تتمثل مهمة مفوضية الاعتماد الأكاديمي في تعزيز التميز التعليمي عبر مؤسسات التعليم العالي المتنوعة في الإمارات العربية المتحدة، إذ تعتمد المفوضية على الزيارات الميدانية التي يقوم بها مفوضوها للحرم الجامعي، وذلك لتحديد المخاطر التي تتعرض لها تلك المؤسسة، بالإضافة إلى مراجعة البيانات المقدمة منها، بعد تقييم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات يتم تصنيفها على أنها إما ذات ثقة عالية (أي، مخاطرها منخفضة)، أو ذات ثقة متوسطة (أي، مخاطرها متوسطة)، أو ذات ثقة منخفضة (أي، مخاطرها عالية).

يجب على جميع المؤسسات الأكاديمية المرخصة والمعتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي الإمتثال لمعاييرها الرسمية (The Standards, 2019)، إذ تتضمن هذه المعايير عمليتين مترابطتين لضمان الجودة: الأولى تتعلق بالتفويض

4 Dubai International Academic City (DIAC)

2 The Southern Association of Colleges and Schools (SACS)

3 Knowledge Village Pak (KVP)

من الجدير بالذكر أن هيئة المعرفة والتنمية البشرية لا تعتمد البرامج الأكاديمية للمؤسسات المقيمة في دبي، ولا تعتمد برامج المؤسسات المقيمة في المناطق الحرة. حيث يقتصر دورها على إصدار شهادات "عدم ممانعة" في تأسيس جامعات جديدة أو فروع لجامعات أجنبية، ومن ثم تنظيم عمل هذه الجامعات في نطاق ولاياتهما القضائية.

نشرت وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي (QAA, n. d.)، وهي هيئة ضمان جودة التعليم العالي المستقلة في المملكة المتحدة، في 16 مارس 2021، تقريرها عن الإمارات العربية المتحدة، بعنوان "التقرير القطري لدولة الإمارات العربية المتحدة" (The UAE Report, 2001) والذي يقدم نظرة عامة شاملة على التعليم العالي والمشهد التعليمي والتنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، بما في ذلك معلومات خاصة عالية المستوى حول الهيئات الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي والتحديات والفرص المتاحة لجامعات المملكة المتحدة التي تتطلع إلى التواجد في الإمارات العربية المتحدة. التقرير الذي يقدم تقييماً مستقلاً وموضوعياً عن المشهد التعليمي والتنظيمي في دولة الإمارات العربية يستحق الرجوع إليه.

(5) مؤسسات التعليم العالي في الدولة توجد في دولة الإمارات العربية المتحدة أكثر من 120 مؤسسة للتعليم العالي، منها حوالي 74 مؤسسة مرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم (MOE, n. d.) وبرامجها الأكاديمية معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي (CAA, n. d.) التابعة لها. تقع مؤسسات التعليم العالي المتبقية في المناطق الحرة، وهي في الغالب فروع جامعية تابعة لجامعات أجنبية معتمدة في بلدانها الأصلية. يلي تنوع مؤسسات التعليم العالي احتياجات فئات مختلفة من الطلاب. على سبيل المثال، يفضل معظم الطلاب المواطنين الدراسة في الجامعات الاتحادية (الفيدرالية)، مثل جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد وكلية التقنية العليا، فهي مؤسسات حكومية مجانية للطلاب للمواطنين. بالمقابل، يختار العديد من الإماراتيين والمغتربين العرب التسجيل في مؤسسات مثل جامعة خليفة وجامعة الشارقة، بينما يفضل البعض الآخر الذهاب إلى جامعات أجنبية مثل جامعة هيريوت-وات (Heriot-Watt University Dubai) أو جامعة ولونغونغ في دبي (University of Wollongong in Dubai).

يتمثل الجدول 1 على أمثلة من الجامعات المرخصة والمعتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي. تشمل الأمثلة الجامعات الاتحادية (الفيدرالية) وجامعات الحكومات المحلية والجامعات الخاصة وفروع لجامعات أجنبية مرخصة ومعتمدة. من ناحية أخرى، يشتمل الجدول 2 على أمثلة لفروع جامعات أجنبية غير مرخصة أو معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي. هذه المؤسسات معتمدة في بلدانها الأصلية، ولكن تشرف عليها الهيئات الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي في المناطق الحرة. إن الطلاب الذين يخططون للعمل في دولة الإمارات العربية المتحدة يميلون إلى التسجيل في الجامعات المعتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي، لأن الذين يختارون الجامعات الموجودة في المناطق الحرة في دبي قد يجدون صعوبة في العثور على وظائف في الجهات الحكومية الاتحادية أو في الجهات الحكومية المحلية خارج دبي، وينطبق الشيء نفسه على المناطق الحرة في الإمارات الأخرى.

توجد في دولة الإمارات العربية المتحدة فروع لجامعات أجنبية تستقطب الطلاب الأجانب من الدول المحيطة، حيث يأتي الطلاب من دول الخليج العربي وشرق آسيا وأوروبا الشرقية ومن روسيا وكازاخستان وأفريقيا والدول العربية الأخرى للدراسة في الإمارات العربية المتحدة. إلى جانب التعليم الجيد، فإن الدولة لديها الكثير لتقدمه - جو ودود، مجتمع متسامح، مرافق وخدمات ممتازة، فرص عمل للخريجين، بالإضافة إلى الأمن والأمان والاستقرار.

الجدول 1: أمثلة على الجامعات المعتمدة من قبل مفوضية

الاعتماد الأكاديمي

أمثلة على الجامعات المعتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي

جامعات اتحادية (فيدرالية)
جامعة الإمارات العربية المتحدة
جامعة زايد - فرع أبو ظبي
كليات التقنية العليا

من الجدير بالذكر أن هيئة المعرفة والتنمية البشرية لا تعتمد البرامج الأكاديمية للمؤسسات المقيمة في دبي، ولا تعتمد برامج المؤسسات المقيمة في المناطق الحرة. حيث يقتصر دورها على إصدار شهادات "عدم ممانعة" في تأسيس جامعات جديدة أو فروع لجامعات أجنبية، ومن ثم تنظيم عمل هذه الجامعات في نطاق ولاياتهما القضائية.

نشرت وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي (QAA, n. d.)، وهي هيئة ضمان جودة التعليم العالي المستقلة في المملكة المتحدة، في 16 مارس 2021، تقريرها عن الإمارات العربية المتحدة، بعنوان "التقرير القطري لدولة الإمارات العربية المتحدة" (The UAE Report, 2001) والذي يقدم نظرة عامة شاملة على التعليم العالي والمشهد التعليمي والتنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، بما في ذلك معلومات خاصة عالية المستوى حول الهيئات الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي والتحديات والفرص المتاحة لجامعات المملكة المتحدة التي تتطلع إلى التواجد في الإمارات العربية المتحدة. التقرير الذي يقدم تقييماً مستقلاً وموضوعياً عن المشهد التعليمي والتنظيمي في دولة الإمارات العربية يستحق الرجوع إليه.

(5) مؤسسات التعليم العالي في الدولة

توجد في دولة الإمارات العربية المتحدة أكثر من 120 مؤسسة للتعليم العالي، منها حوالي 74 مؤسسة مرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم (MOE, n. d.) وبرامجها الأكاديمية معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي (CAA, n. d.) التابعة لها. تقع مؤسسات التعليم العالي المتبقية في المناطق الحرة، وهي في الغالب فروع جامعية تابعة لجامعات أجنبية معتمدة في بلدانها الأصلية.

يلي تنوع مؤسسات التعليم العالي احتياجات فئات مختلفة من الطلاب. على سبيل المثال، يفضل معظم الطلاب المواطنين الدراسة في الجامعات الاتحادية (الفيدرالية)، مثل جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد وكلية التقنية العليا، فهي مؤسسات حكومية مجانية للطلاب للمواطنين. بالمقابل، يختار العديد من الإماراتيين والمغتربين العرب التسجيل في مؤسسات مثل جامعة خليفة وجامعة الشارقة، بينما يفضل البعض الآخر الذهاب إلى جامعات أجنبية مثل جامعة هيريوت-وات (Heriot-Watt University Dubai) أو جامعة ولونغونغ في دبي (University of Wollongong in Dubai).

يفضل العديد من طلبة الجالية الهندية، على سبيل المثال، التسجيل في جامعات هندية مرموقة مثل جامعة مانيبال

يشتمل موقع مفوضية الاعتماد الأكاديمي على جميع المؤسسات المرخصة والمعتمدة من قبل المفوضية (CAA, n.d). من ناحية أخرى، تشتمل المواقع الإلكترونية لدايرة التعليم والمعرفة في أبو ظبي (Adek, n.d) ولهيئة المعرفة والتنمية البشرية في دبي على أسماء جميع المؤسسات التي تنظمها كل من المؤسستين (KHDA, n.d).

الجدول 2: أمثلة على فروع جامعات دولية غير معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي وتعمل في المناطق الحرة

أمثلة على فروع جامعية دولية غير معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي وتعمل في المناطق الحرة
إمارة دبي
جامعات تنظمها هيئة المعرفة والتنمية البشرية جامعة أميتي (Amity University) جامعة كيرتن دبي (Curtin University Dubai) جامعة هيريوت وات (Heriot-Watt University Dubai) مدرسة هولت للأعمال الدولية (Hult International Business School) كلية لندن للأعمال (London Business School) جامعة مانيبال (Manipal University) جامعة ميدلسكس دبي (Middlesex University Dubai) جامعة بيتس بيلاني (BITS Pilani)
إمارة رأس الخيمة
جامعات تنظمها منطقة رأس الخيمة الاقتصادية جامعة بولتون في رأس الخيمة (Bolton University of Ras Al Khaimah) جامعة غرب لندن، رأس الخيمة (University of West London, Ras Al Khaimah)

(6) احتياجات سوق العمل في التعليم العالي

يفرض تطور الحياة الاجتماعية والاقتصادية والصناعية احتياجاته على سوق العمل. فهذه الاحتياجات هي انعكاس للدراسة بما وكبة التقدم في العلوم والمعرفة وتحسين أساليب المعيشة. لذلك يجب أن تتبنى الجامعات نظرة مستقبلية في طرحها لبرامج أكاديمية عصرية تواكب متطلبات سوق العمل. هذا يتطلب مراعاة العوامل المتداخلة الموضحة في الشكل 1، واتخاذ قرارات جريئة عندما يتعلق الأمر بتقديم برامج أكاديمية جديدة وعمل أبحاث علمية سباقه تواكب التطور العلمي. ما زالت أقسام التسويق في الكثير من الجامعات تعتمد على وسائل الإعلام التقليدية والمعارض في حملاتها التسويقية، وعلى دعوة الطلاب وعائلاتهم لزيارة الحرم الجامعي (open days)،

إمارة أبوظبي	
جامعات الحكومة المحلية جامعة خليفة جامعة محمد بن زايد للعلوم الإنسانية جامعة محمد بن زايد للذكاء الاصطناعي (MBZUAI)	شراكات مع الحكومة المحلية جامعة نيويورك، أبو ظبي (New York University, Abu Dhabi) جامعة السوربون أبو ظبي (Sorbonne University, Abu Dhabi)
جامعات خاصة جامعة أبو ظبي جامعة العين	
إمارة دبي	
جامعات الحكومة المحلية معهد روتشستر للتكنولوجيا - دبي (Rochester Institute of Technology Dubai) جامعة حمدان بن محمد الذكية الجامعة البريطانية في دبي جامعة محمد بن راشد للطب والعلوم الصحية جامعة دبي جامعة الإمارات للطيران	جامعات خاصة جامعة ولونغونغ في دبي (University of Wollongong in Dubai) الجامعة الأمريكية في دبي جامعة برمنجهام دبي (University of Birmingham Dubai) الجامعة الأمريكية في الإمارات جامعة الغرير
شراكات مع منظمة محلية غير ربحية الجامعة الكندية دبي	
إمارة الشارقة	
جامعات الحكومة المحلية الجامعة القاسمية جامعة الشارقة الجامعة الأمريكية بالشارقة	جامعات خاصة كلية الأفق الجامعية - الشارقة
إمارة عجمان	
جامعات خاصة جامعة عجمان كلية المدينة الجامعية بعجمان جامعة الخليج الطبية	
إمارة رأس الخيمة	
جامعات الحكومة المحلية الجامعة الأمريكية في رأس الخيمة	جامعات خاصة رأس الخيمة الطب والعلوم الصحية الخيمة
إمارة الفجيرة	
جامعات شبه حكومية غير هادفة للربح جامعة الفجيرة	جامعات خاصة (شراكة مع الحكومة المحلية) جامعة العلوم والتكنولوجيا بالفجيرة
إمارة أم القيوين	
جامعات الحكومة المحلية جامعة أم القيوين	

أما مصطلح "التقنيات المزعزعة، أو المسببة للاضطراب" (Disruptive Technologies)، والذي توصف به تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، فقد صاغه الأستاذ بجامعة هارفارد كلايتون إم كريستنسن (Christensen, 1997) لأول مرة في عام 1997 ليصف به التطورات في مجال التكنولوجيا التي تغير بشكل كبير الطريقة التي يستخدمها المستهلكون وفي أساليب الصناعة وعمل الشركات. فهذه التقنيات تؤدي إلى اضطراب الذهن وأساليب الحياة لكونها تتحدى وتربك الأنظمة والعادات السائدة فتتحدى علمها وتحل محلها لكونها تتمتع بصفات متفوقة بشكل ملحوظ. من بين هذه التقنيات الرائدة الأكثر تميزاً على الأنماط السائدة والأكثر إرباكاً لها: الذكاء الصناعي (Artificial Intelligence)، وإنترنت الأشياء (Internet of Things (IoT)، والطباعة ثلاثية الأبعاد (Three Dimensional (3D) Printing)، وتقنيات تعديل الجينات (Gene Editing Technologies)، والسفر عالي السرعة (Hyperloop)، وتطبيقات الترفيه التصويري العميق (Deepfake)، والروبوتات (Robots)، وتقنية سلسلة الكتل (Blockchain Technologies)، ومركبات التحكم الذاتي (Autonomous Vehicles)، والواقع الافتراضي المتقدم (Advanced Virtual Reality)، والطاقة المتجددة (Renewable energy)، والطائرات التجارية بدون طيار (Commercial drones)، واستعمار الفضاء (Space Colonization)، وتطبيقات تكنولوجيا النانو (Nanotechnology Applications).

كما صاغ كلايتون إم كريستنسن (Christensen et. al., 2018) مصطلح "الابتكار المزعزع أو المسبب للاضطراب" (Disruptive Innovation) في علم الإدارة والاستراتيجيات في نظرية الأعمال (Business Theory). الابتكار المزعزع، كما أشرنا سابقاً، هو أيضاً ابتكار متمرد لأنه يخلق سوقاً جديداً وشبكة قيمة (value network)، وفي النهاية يعطل شبكة السوق والقيمة الحالية، ويحل محل الشركات والمنتجات والتحالفات الرائدة، أو السائدة، في السوق.

إن الثورة الصناعية الرابعة هي عصر التحول الرقمي (Digital Transformation)، والذي يعرف على أنه عملية ابتكار وتطبيق تقنيات رقمية لتحديث طرق وأساليب إنجاز الأعمال بفعالية وكفاءة.

سيكون تأثير التحول الرقمي على القطاعات المختلفة هائلاً. ونتيجة لذلك، فإن اتساع نطاق التغييرات التي تسببها التقنيات المزعزعة سيكون هائلاً أيضاً. على سبيل المثال لا الحصر: لقد غيرت أوبر (Uber) أعمال السفر والتنقل؛ وغيرت AMAZON

وتنظيم مسابقات وألعاب رياضية داخل الحرم الجامعي. ولكن من الأهمية بمكان في الوقت الحاضر أن يكون لكل جامعة استراتيجية تسويق رقمية تطبق بالتوازي مع الأساليب التقليدية في استهداف الطلاب الجدد. فقد تغيرت بشكل كبير مواصفات وملامح الطلاب في أيامنا بسبب انتشار وسائل التواصل الاجتماعي. فأبناء الجيل الذي يلي الألفية الثانية (أكبرهم يبلغ من العمر 22 سنة)، والذي يطلق عليهم "جيل زد" أو "Generation Z"، هم من يعرفون بـ "المواطنون الرقميون" لاعتمادهم المفرط على وسائل التواصل الاجتماعي. فوفقاً للإحصاءات، يقضي أبناء هذا الجيل نسبة عالية من وقتهم على تطبيقات التواصل، ويعتمدون على مقاطع فيديو قصيرة المدى في تكوين معرفتهم (Voleta, 2022). عندما يزور أبناء هذا الجيل موقعاً لجامعة، فإنهم لا يهدفون فقط إلى التعرف على المؤسسة، بل يهدفون أيضاً إلى التعرف على نوعية الطلبة الذين يذهبون إلى تلك الجامعة. لذلك، تعتبر الاستراتيجيات التي تعتمد على التسويق من نظير (طالب في الجامعة) إلى نظير (طالب مستهدف/خريج مدرسة) من أنجح الاستراتيجيات، لأنها تمكن الطلاب المستهدفين من طرح نوعية من الأسئلة على طلبة الجامعة الحاليين لا يميلون عادة إلى طرحها على متخصص تسويق أو موظف القبول. لذلك تلجأ الجامعات في هذه الأيام إلى الاستعانة بطلبتها في حملات الترويج للجامعة لاستقطاب طلبة جدد لأنهم أقدر على التواصل مع نظرائهم من المستهدفين من خريجي المدارس.

(7) الثورة الصناعية الرابعة

يقول الخبراء أننا دخلنا الآن المراحل الأولى من الثورة الصناعية الرابعة. في هذا العصر، يتم الجمع بين الأنظمة الرقمية المختلفة بطريقة لم يسبق لها مثيل، لدرجة أن هذا التقدم السريع في التكنولوجيا يغير، بل ويزعزع، الطريقة التي نعيش ونعمل بها. فهذه الوتيرة السريعة للتغيير تربك وتتحدى وتعطل الأنماط السائدة في كل مجال تقريباً، في الصناعة والتجارة وأساليب المعيشة، بل وتتمرد عليها وتحل محلها لأنها أفضل منها ومتفوقه عليها.

تم الإعلان عن الثورة الصناعية الرابعة رسمياً في منتدى دافوس في سويسرا، في عام 2016، من قبل الاقتصادي العالمي الشهير البروفيسور كلاوس شواب (Klaus Schwab)، المؤسس والرئيس التنفيذي للمنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum). ففي كتابه "الثورة الصناعية الرابعة" (Schwab, 2016)، يوضح البروفيسور بأنه بإمكاننا المساهمة الفعالة في تشكيل الثورة الصناعية الرابعة التي ستغير بشكل كبير أساليب معيشتنا وعملنا وتفاعلنا مع الآخرين.

تتسارع وتيرة التغيير، فيحسب أحد التقديرات الشائعة والمتوافق عليها، فإن 65٪ من الأطفال الذين سيلتحقون بالمدارس الابتدائية اليوم سينتهي بهم المطاف إلى العمل في أنواع من الوظائف الجديدة تمامًا والتي لم تستحدث بعد.

ستسعى الجامعات في القرن الحادي والعشرين إلى استيعاب التقنيات الناشئة ذات التأثير الهائل على حياتنا المستقبلية لتنعكس بدقة في مناهجها الدراسية. فعلى هذا النحو، يتحمل المعلمون مسؤولية إعداد الطلاب الإعداد الصحيح الذي يكسبهم المهارات والكفاءات اللازمة للتعلم المستمر حتى يتمكنوا من اتخاذ القرارات الصحيحة. من ناحية أخرى، يحتاج الطلاب إلى فهم طبيعة الاضطرابات الناتجة عن التقنيات الناشئة، الحالية والمستقبلية، وتبعاتها القانونية والأخلاقية.

يواجه الأكاديميون في مؤسسات التعليم العالي بالفعل التحدي المتمثل في سرعة تطوير أساليب التدريس التي يتبعونها لتلبية متطلبات التغيير المتسارعة في التكنولوجيا، وذلك حتى يتمكنوا من خلق بيئة للطلاب تدعمهم للوظائف المستقبلية. التقنيات المزعجة هي تحد وفرصة في آن واحد، لأن البحث العلمي واكتشافات اليوم، ستكون المحرك الأساسي لاقتصاد المستقبل.

لا التكنولوجيا ولا الاضطرابات الذي تصاحبها تحت سيطرتنا. ولم تعد التكنولوجيات المزعجة هي الاستثناء النادر، بل هي القاعدة الثابتة (Christensen, 1997). لهاذا يحتاج المعلمون إلى تزويد جيل الشباب بالأدوات اللازمة لمواجهة التحديات، من أجل تمكينهم من مواجهة المستقبل. وحتى نعد الطالب لمهن المستقبل، علينا أن نركز عليه كمحور للعملية التعليمية وليس كمجرد متلقي للمعلومة. من هذا المنطلق وجب علينا أن نركز على المهارات التي تمكن الطالب من التعلم مدى الحياة (Lifelong Learning Skills)، مثل التفكير الناقد (Critical Thinking)، وأساليب التعلم النشط (Active Learning)، ومهارات القيادة (Leadership) والإبداع (Creativity) والابتكار (Innovation) والريادة (Entrepreneurship) والتعاون (Collaboration)، والتكيف مع المعطيات (Adaptation).

(9) رؤية الإمارات وأجنداتها الوطنية

يتفهم صناع القرار في دولة الإمارات العربية المتحدة جيدًا تأثير التكنولوجيا على حياتنا واقتصادنا المستقبلي، وضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي بالارتقاء إلى مستوى هذا التحدي وذلك بتقديم برامج تتماشى مع الأجندات الوطنية ورؤى القيادة في دولة الإمارات العربية المتحدة. فيما يلي، نعرض بإيجاز رؤى القيادة

الطريقة التي يتم بها التسوق، بينما غير سوق علي بابا الإلكتروني (Alibaba e-Marketplace) عملية تداول الـ B2B (Business-to-Business)؛ أما Netflix فقد نقلت تأجير الأفلام إلى السحابة (Cloud) بطريقة بث الفيديو (Video Streaming) مما خلق تجربة أفضل للعملاء. سيكون لهذه التقنيات المزعجة على القطاعات المختلفة تأثير هائل بسبب اتساع الفجوة بينها وبين الأساليب التقليدية المعهودة.

يتقاسم كل من القطاعين العام والخاص، بنفس القدر من المسؤولية، دورًا محوريًا في ضمان أن يكون التغيير إيجابيًا ويؤدي إلى الازدهار. فهذا يستوجب تدريب القوى العاملة المستقبلية وإعدادها بشكل صحيح لاستخدام التقنيات الناشئة والاستفادة منها. فإلى جانب استعمال التقنيات المتقدمة واكتساب المهارات اللازمة لتطويرها وتسخيرها، من الأهمية بمكان أن تمتلك القوى العاملة المستقبلية القدرة على فهم ومعرفة متى وكيف وأين تستخدم تلك التكنولوجيات، بحيث لا تتعارض استخداماتها مع قوانين وأخلاقيات المجتمع.

(8) التعليم العالي وتحديات الثورة الصناعية الرابعة

على الرغم مما نتوقعه من اختفاء ملايين الوظائف بسبب تطور التكنولوجيا المتسارع، إلا أننا سنشهد ملايين الوظائف الجديدة التي لم يتم اختراعها بعد. لذلك، تقع على عاتق مؤسسات التعليم العالي مسؤولية ضمان أن التعليم يجب أن يتطور بعيدًا عن الطرق التقليدية لنقل المعرفة، والمستندة إلى حفظ المواد الدراسية والامتحانات، إلى نهج أكثر صلة بتطور التكنولوجيا المتسارع بحيث يعد الطلاب للإمكانيات الهائلة التي توفرها الثورة الصناعية الرابعة.

تحتاج مؤسسات التعليم العالي إلى إعادة اكتشاف قدراتها وتطوير مناهجها وأساليب تدريسها حتى تتمكن من إعطاء الفرص الكافية للطلاب لإعدادهم لوظائف المستقبل. وعليه، فإن وتيرة التطورات العلمية المتسارعة في معظم الصناعات تحتم على مؤسسات التعليم العالي إعداد طالب اليوم لمهن الغد! بمعنى آخر، هي تسعى اليوم لوضع الأساس لابتكارات المستقبل. فإلى جانب تدريس المعرفة النظرية اللازمة، يجب أن يكون الطلاب مجهزين بأكثر الطرق فعالية لحل مشكلات الغد وتحدياته. وفقًا لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي، مستقبل الوظائف (The Future of Jobs, 2022)، فإن المهن أو التخصصات الأكثر طلبًا في الوقت الحاضر في العديد من الصناعات في البلدان المتقدمة، لم تكن موجودة قبل عشر، أو حتى خمس سنوات. ومن المقرر أن

2017. وتهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء وتحقيق أعلى معايير التعليم العلمي والمهني لخدمة الأجيال القادمة بالدولة. وقد وضعت حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة أربع ركائز رئيسية لتحقيق هذه الاستراتيجية: الجودة، والكفاءة، والابتكار، والمواطنة. كما حددت الاستراتيجية 33 مبادرة رئيسية لدعم مرحلة التنفيذ، ويمكن للقارئ الرجوع إليها من المصدر.

- تصف رؤية أبو ظبي الاقتصادية 2030 (Abu Dhabi Economic Vision, 2030) اقتصاد أبوظبي على أنه اقتصاد مستدام ومتنوع وذو قيمة مضافة عالية لأنه يشجع المؤسسات وريادة الأعمال ويندمج بشكل جيد في الاقتصاد العالمي مما يؤدي إلى توفير فرص أفضل للجميع. تصف الرؤية اقتصاد أبو ظبي من حيث التنوع والنمو المتوازن، والأساس المستدام، والتوسع المعاصر لمدينة عربية ونمط حياة حضري جذاب للغاية، ونظام تنقل عالمي المستوى، وفتح فرص جديدة للتنمية، وتشجيع الصناعات الجديدة.

يعد تعيين أول وزير دولة للذكاء الاصطناعي في العالم، في عام 2017، جزءاً من استراتيجية الإمارات العربية المتحدة للذكاء الاصطناعي 2031 (AI Strategy, 2031). وكان إنشاء جامعة محمد بن زايد للذكاء الاصطناعي (MBZUAI, n.d.) في عام 2019 لنفس الغرض أيضاً. جامعة محمد بن زايد للذكاء الاصطناعي هي مؤسسة أكاديمية بحثية على مستوى الدراسات العليا في أبو ظبي، وهي جامعة حكومية تابعة للمجلس التنفيذي لإمارة أبو ظبي. معلم آخر يوضح تصميم الدولة على تحقيق رؤاها والتزامها بأن تصبح رائدة في مجال التكنولوجيا هو مهمة الإمارات لاستكشاف المريخ. فمسبار الأمل هو مهمة استكشاف إلى كوكب المريخ غير مأهولة تابعة لوكالة الفضاء الإماراتية. تم إطلاق المركبة المدارية في 19 يوليو 2020 لتصل إلى كوكب المريخ في 9 فبراير 2021. ويقود مركز محمد بن راشد للفضاء في دبي تصميم المهمة وتطويرها وعملياتها.

(10) إطار التميز

بالإضافة إلى الامتثال للمعايير واللوائح التي وضعتها مفوضية الاعتماد الأكاديمي، ومحاولة تطوير استراتيجيات تتماشى مع رؤى الحكومات والأجندات الوطنية، يرى المؤلف بأن إطار التميز الجديد في التعليم العالي الإماراتي (UAE Higher Education Excellence Framework, 2020) يمثل نموذجاً جديداً للمؤشرات (Indicators) التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطة الإستراتيجية لأي جامعة معتمدة من قبل مفوضية

الإماراتية فيما يتعلق بالتقنيات المستقبلية وتطورات التعليم العالي:

- تؤكد الأجندة الوطنية المؤدية إلى رؤية الإمارات 2021 (The UAE Vision, 2021) على تطوير نظام تعليمي من الطراز الأول، وتحويل نظام التعليم الحالي وطرق التدريس القائمة لتوائم التغيرات في العصر الرقمي، مع التركيز على أساليب التعلم الجماعي (Collaborative Learning) والتي تعتمد على المشاريع العلمية (Group Projects).
- وتسعى الإستراتيجية الوطنية للابتكار في دولة الإمارات العربية المتحدة إلى تحفيز الابتكار في سبعة قطاعات عريضة:
 1. صناعة الطاقة المتجددة والتكنولوجيا النظيفة،
 2. السفر الجوي والبحري مع التركيز بشكل خاص على الابتكار في مجال الطائرات بدون طيار،
 3. المختبرات العلمية الحديثة في المدارس والجامعات،
 4. التقنيات المتقدمة في خدمات الرعاية الصحية،
 5. حل مشكلة ندرة المياه،
 6. البحث العلمي والتكنولوجيا،
 7. وتكنولوجيا الفضاء.

في إطار البحث العلمي والتكنولوجيا، على سبيل المثال، تُظهر جداول أعمال التدريس والبحث العلمي لمؤسسات التعليم العالي الرائدة في دولة الإمارات العربية المتحدة بأنها تعطي الأولوية لأحدث الاتجاهات في أبحاث الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، التقنيات المالية (Fintech)، تقنية (Blockchain)، تحليلات البيانات (Data Analytics)، البيانات الضخمة (Big Data)، التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي (Machine Learning and Artificial Intelligence)، معالجة اللغة الطبيعية واسترجاع المعلومات (Natural Language Processing and Information Retrieval)، الأمن السيبراني (Cybersecurity)، الحوسبة المتنقلة والسحابية (Mobile and Cloud Computing)، إنترنت الأشياء (Internet of Things)، الوسائط الرقمية (Digital Media)، الوسائط الاجتماعية (Social Media)، الواقع الافتراضي والواقع المعزز (Virtual Reality and Augmented Realities)، الطباعة ثلاثية الأبعاد (3D Printing)، الطب الحيوي (Biomedical Technologies)، تقنيات النمذجة والمحاكاة (Modeling and Simulation) في الأعمال والصناعة والإنتاج والخدمات اللوجستية، و علوم الإحصاء والرياضيات التطبيقية.

- أطلقت وزارة التربية والتعليم الإستراتيجية الوطنية للتعليم العالي 2030 (National Strategy for HE, 2030) في سبتمبر

العالم للدراسة والعمل فيها. أما اعتماد المؤسسات المهنية، مثل البورد الأمريكي لاعتماد برامج الهندسة والتكنولوجيا (ABET, n.d.)، فتكمن أهميته في تميز البرنامج على مثيلاته في الجامعات الأخرى، ومرحلة الحصول على الوظيفة، لأنه يعطي أصحاب العمل الثقة بكفاءات طالب الوظيفة.

(12) نموذج الحوكمة في القرن الحادي والعشرين

إن الحوكمة مفهوم معقد ويختلف الباحثون في تحديده. فهو يعني أشياء مختلفة لأناس مختلفين. في سياق التعليم العالي، تم استخدام مصطلح الحوكمة للإشارة إلى كيفية تنظيم وإدارة مؤسسات التعليم العالي.

لكل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في الإمارات مجلس أمناء خاص بها. فمن الأدوار المهمة لمجلس الأمناء في أي مؤسسة تعليم عالي الموافقة على الخطة الاستراتيجية للمؤسسة ودعم قيادة المؤسسة في تنفيذ خططها التشغيلية (Operation Plans) من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وبالتالي، فإن الإدارة التنفيذية مسؤولة أمام مجلس الأمناء عن نجاحاتها وعن إخفاقاتها.

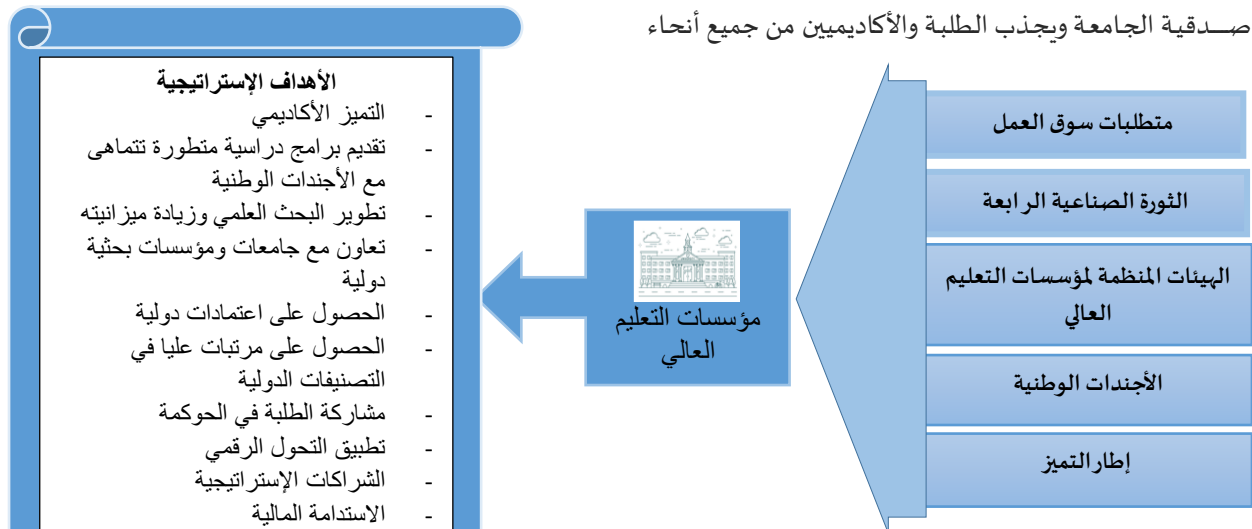
تسعى الإدارة التنفيذية في مؤسسات التعليم العالي إلى دعم موظفيها في أداء وظائفهم مع تحقيق التوازن بين أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، والاستدامة طويلة الأجل، والتزاماتها الخارجية، والمسؤوليات المختلفة التي تواجهها. يجب هنا التأكيد على أهمية أن جوهر أي استراتيجية هو التمايز (Differentiation) - أي، ما الذي يجعل هذه الجامعة أكثر تمايزاً عن الجامعات الأخرى؟ كيف نتأكد من أن برامجها الأكاديمية متميزة من حيث جودة التعليم ومن السمعة والعلامة التجارية.

الاعتماد الأكاديمي. يقيم الإطار الجامعات المرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم بناءً على مؤشرات أداء معينة مجمعة في أربع فئات: التدريس والحياة الطلابية (Teaching and Student Life)، والتوظيف والملاءمة (Employability and Relevance)، والتدويل (Internationalization)، والبحث العلمي (Scientific Research). تم اعتماد التصنيف (Classification) لأول مرة في عام 2020، ولكن لم يتم الإعلان عن النتائج لإعطاء المؤسسات الوقت للتفكير في أدائها وتحسينه. أما التصنيفات في الاعوام التي تلي فستكون نتائجها علنية.

(11) تميز مؤسسات التعليم العالي عالمياً

السعي للتميز يتعدى حدود دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تسعى الجامعات المحلية الرائدة لتبوء مكانة عالية في الترتيب الدولي للجامعات (International Ranking) بحصولها على الاعتمادات الأكاديمية الدولية (International Accreditation) التي لها أهمية كبيرة في حصول البرامج الأكاديمية على ثقة الطالب وثقة سوق العمل بوجودها وتمايزها على مثيلاتها في الجامعات الأخرى. لقد باتت الاعتمادات الدولية مطلباً ضمن متطلبات الالتحاق بالوظائف في سوق العمل. فالشركات والمؤسسات تتنافس في استقطاب خريجي الجامعات ذات الترتيب المتقدم عالمياً والتي يحصل فيها الطلاب على شهادات في تخصصات أكاديمية معتمدة دولياً.

الاعتماد على المستوى المؤسسي هو شهادة من مصدر متخصص ومحايد على جودة نظام الجامعة الإداري والأكاديمي وتطور جهاز الحوكمة فيها وقدرتها على التطور والاستمرارية مما يعزز من صدقية الجامعة ويجذب الطلبة والأكاديميين من جميع أنحاء



شكل 1: العوامل الخارجية المؤثرة على التوجهات الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في دولة الإمارات العربية المتحدة

3. إشراك الطلاب في الحوكمة المؤسسية وفي التسويق للجامعة (Peer-to-Peer Marketing) وتنمية روح القيادة والخدمة المجتمعية فيما بينهم.
 4. تخصيص ميزانيات كافية لدعم أنشطة البحث العلمي، ووضع جداول أعمال بحثية تتماشى مع تحديات الثورة الصناعية الرابعة ورؤى حكومة الإمارات وأجنداتها الوطنية.
 5. تطوير استراتيجيات التدويل (Internationalization) والتعاون مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية المتقدمة وذلك لخلق بيئة بحثية تتعدى حدود الجامعة.
 6. السعي لتبوء مستوى عالٍ في التصنيف الجامعي المحلي الناتج عن تطبيق إطار التميز (Classification Framework).
 7. السعي للحصول على الاعتمادات الدولية (International Accreditation) للمدارس المتفوقين ولتمكين طلبتها من الحصول على فرص عمل تنافسية في سوق العمل المحلي والعالمي.
 8. تبوء مستوى عالٍ في الترتيب الدولي (International Ranking) بين جامعات العالم مما يزيد من مصداقيتها وقدرتها التنافسية على مختلف الأصعدة.
 9. تطوير وتنفيذ خطة للتحويل الرقمي (Digital Transformation) في جميع أعمال ونشاطات المؤسسة، لتحسين أداؤها على جميع المستويات وتطوير أدوات البحث المؤسسي فيها.
 10. تطوير وتنفيذ استراتيجية شاملة لنمو أعمال المؤسسة (Business Growth) وضمان استدامتها مالياً (Financial Sustainability).
 11. تطوير شراكات استراتيجية مع مجتمع الأعمال، ومؤسسات القطاع العام، والمشاركة في خدمة المجتمع المحلي.
- من المهم أن تعمل الهيئات الرسمية المنظمة لمؤسسات التعليم العالي على تحقيق التوازن الصحيح بين استقلالية المؤسسات الأكاديمية ومساءلتها. فدرجة الاستقلالية تعتمد على المدى الذي يمكن للمؤسسة أن تتخذ فيه قرارات تخدم أهدافها بينما تلزمها الهيئات المنظمة باتباع التوجهات والإجراءات التي قد لا تختارها أو ترغب باتباعها. الاستقلال المؤسسي يتجاوز الحرية الأكاديمية، فهو يضمن حق المؤسسة في تحديد هيكلها وأنظمتها ورسالها

وكما ذكرنا سابقاً، يوجد في دولة الإمارات العربية المتحدة أنواعاً مختلفة من مؤسسات التعليم العالي تتراوح ما بين الفيدرالية وجامعات الحكومات المحلية إلى الجامعات الخاصة. وتتوزع مؤسسات التعليم العالي الخاصة من الجامعات الخاصة المحلية إلى الشراكات الدولية وفروع الجامعات الأجنبية. وذكرنا أيضاً، أن مؤسسات التعليم العالي تخضع للتنظيم من قبل هيئات تنظيمية مختلفة. فمعظم هذه الجامعات مرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم، وبرامجها معتمدة من قبل مفوضية الاعتماد الأكاديمي (CAA)، ولكن بالإضافة إلى ترخيص واعتماد المفوضية يتم تنظيم مؤسسات التعليم العالي الموجودة في أبو ظبي من قبل دائرة التعليم والمعرفة (ADEK). بينما تنظم هيئة المعرفة والتنمية البشرية (KHDA) مؤسسات التعليم العالي الموجودة في المناطق الحرة في دبي، وبالتحديد قرية المعرفة⁵ (KVP) ومدينة دبي الأكاديمية العالمية⁶ (DIAC). وبالتالي فإن قطاع التعليم العالي، يواجه متغيرات هي بمثابة تحديات مختلفة تؤثر في توجهاته الإستراتيجية، منها ما يتعلق بالهيئات المنظمة وبمواكبة جداول الأعمال الوطنية والحصول على الاعتمادات الدولية، ومنها ما يتعلق باحتياجات سوق العمل وبمواكبة المتغيرات الناتجة عن تأثير الثورة الصناعية الرابعة وتطورات البحث العلمي، والتعاون مع المؤسسات العلمية والبحثية العالمية، هذا بالإضافة إلى التنافسية والسعي إلى التميز الأكاديمي والاستدامة المالية. وعليه، فإن تأثير هذه المتغيرات (كما هو موضح في الشكل رقم 1) سينعكس على استراتيجيات الجامعات وطرق إدارتها، حيث يرى المؤلف أن الأهداف الاستراتيجية التالية ستظهر بشكل أو بآخر في الخطط الاستراتيجية لأي مؤسسة من المؤسسات الأكاديمية، خصوصاً المؤسسات الخاضعة لمراقبة مفوضية الاعتماد الأكاديمي:

1. تطوير برامج الأكاديمية بما يتماشى مع تحديات الثورة الصناعية الرابعة ورؤى حكومة الإمارات وأجنداتها الوطنية.
2. تعزيز التميز الأكاديمي (Academic Excellence)، والتعلم الذي يزود الطلاب بمهارات التعلم مدى الحياة (Lifelong Student-Driven Learning)، والتعلم التعاوني القائم على حل المشكلات (Problem-Based Collaborative Learning)، ومهارات المواطنة العالمية (Global Citizenship).

الجدول 3: الترتيب الدولي للجامعات وفقاً لتصنيفي QS والتايمز THE العالميين للجامعات

#	الجامعة	التصنيف العالمي QS		تصنيف التايمز العالمي THE	
		2023	2022	2023	2022
1	جامعة خليفة	181	183	351-400	
2	جامعة الإمارات العربية المتحدة	296	288	251-300	
3	الجامعة الأمريكية في الشارقة	369	383	601-800	
4	جامعة الشارقة	601-650	601-650	251-300	
5	الجامعة الأمريكية في دبي	650-700	601-650		
6	الجامعة الكندية-دبي	541-550	601-650	301-400	
7	جامعة زايد	701-750	651-700	501-600	
8	جامعة أبو ظبي	651-700	701-750	301-350	
9	جامعة عجمان	701-750	701-750	Reporter	
10	جامعة العين	701-750	701-750	Reporter	

كان يُنظر إلى جامعات مثل جامعة نيويورك وجامعة السوربون في أبو ظبي على أنها منارات للجامعات الأخرى يقتدى بها. ومع ذلك، وفي غضون فترة زمنية قصيرة نسبياً، مكنت المنافسة الشرسية والمعايير العالية التي فرضتها مفوضية الاعتماد الأكاديمي، إلى جانب الأجنداث الوطنية الواضحة والحوكمة الجامعية الجيدة، العديد من المؤسسات المحلية العامة والخاصة من مواجهة التحدي، لدرجة أن تكتسب بعض هذه الجامعات المحلية الآن مراتب متقدمة في الترتيب الدولي للجامعات وفقاً لتصنيف QS العالمي للجامعات وتصنيف التايمز THE العالمي.

يبين الجدول رقم 3 ترتيب الجامعات الإماراتية في العامين 2022 و2023. نرى في الجدول بأن جامعة خليفة قد تبوأ المرتبة الأولى في دولة الإمارات العربية المتحدة، ومرتبته 181 بين جامعات العالم بحسب تصنيف QS العالمي في عام 2023، بينما احتلت كل من جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة الشارقة المرتبة

وأهدافها وأولوياتها بما يتوافق مع احتياجات المجتمع والتحديات التي تواجهها.

تعني استقلالية المؤسسات الممولة من القطاع العام المساءلة المجتمعية أيضاً، وبالتالي فإن المزيد من الاستقلال الذاتي لهذه المؤسسات يعني مزيداً من المساءلة أمام المجتمع. بشكل عام، تعني المساءلة قياس كفاءة وفعالية ما تهدف المؤسسة إلى تحقيقه. إذا تمكنت مؤسسة ما من تحقيق أهدافها بجودة عالية، فهي مؤسسة فعالة (Effective)، وإذا استخدمت مواردها بطريقة اقتصادية وحكيمة وحققت أهدافها في وقت قياسي وبأقل جهد، فإنها تكون مؤسسة كفؤة (Efficient) (Pandey, 2004).

يتمثل دور أي جهة تنظيمية في وضع معايير الجودة وتعزيز الحوكمة الرشيدة لمساعدة المؤسسات الأكاديمية على تحقيق مهامها. أما دور الحكومة فيمكن في تقديم رؤى ووضع أجنداث وطنية واضحة تبين أولويات الدولة من الناحية العلمية، والصناعية والاقتصادية والاجتماعية. وبناءً على ذلك، إذا كان معيار النجاح والتميز لأي مؤسسة أكاديمية هو قدرتها على تحقيق الأهداف التي حددها أصحاب المصلحة (The Stakeholders)، فإنها بذلك تكون قد قدمت مساهمة كبيرة لمجتمعها وحققت الغرض من إنشائها (Pandey, 2004).

تشير حقيقة رغبة العديد من الجامعات الأجنبية والمؤسسات الخاصة في أن يكون لها وجود في الإمارات العربية المتحدة إلى أنها قادرة على العمل والازدهار وتحقيق أهدافها دون الاصطدام مع الهيئات الرسمية المنظمة التي تخضع لها.

نظرة ختامية

جلبت مؤسسات التعليم العالي الأجنبية "ثقافة التعليم الحديث" إلى الإمارات العربية المتحدة. وقد أحدثت هذه المؤسسات أيضاً تغييرات في الطريقة التي تم بها توفير التعليم في البلاد. على سبيل المثال، تم استبعاد الفصل بين الجنسين من معظم الجامعات الحكومية والمحلية الخاصة لصالح الفصول المختلطة التي تعزز ثقافة التعاون بين الجنسين. وهناك العديد من الأسباب التي تجعل الطلاب من داخل الدولة وخارجها يقبلون على الجامعات الأجنبية المتواجدة في دولة الإمارات العربية المتحدة، منها البرامج المتخصصة في مجالات جديدة متعددة تواكب التطورات العلمية واحتياجات السوق، وأساليب تعلم وتعليم تفاعلية وتعاونية وتجريبية تركز على الطالب كمحور للعملية التعليمية، والأهم من ذلك، المزيج الفريد من كفاءات القرن الحادي والعشرين (المبادرة والقيادة والعمل الجماعي ومهارات التواصل والتعلم مدى الحياة).

<https://www.qaa.ac.uk/news-events/news/new-country-report-united-arab-emirates#>
<https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021>

KHDA (n. d.) Knowledge and Human Development Authority in Dubai.
<https://www.khda.gov.ae/en/Website>

MBZUAI(n.d.). Mohammad Bin Zayed University of Artificial Intelligence.
<https://mbzuai.ac.ae/>

MoE (n. d.). Ministry of Higher Education, Higher Education Affairs.
<https://www.moe.gov.ae/en/Pages/Home.aspx/>

National Strategy for HE (2030). The National Strategy for Higher Education 2030, the UAE government portal. <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiutions-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-strategy-for-higher-education-2030>

Pandey (2004). Pandey, I. M. Governance of Higher Education Institutions. Vikalpa: The Journal for Decision Makers. SAGE Publisher. April 2004

QAA (n. d.). UAE report. Quality Assurance Agency for Higher Education .
<https://www.qaa.ac.uk/>

QS World University Ranking (2022). QS World University Rankings 2022,
<https://www.qschina.cn/en/university-rankings/world-university-rankings/2021>

Schwab K (2016). The Fourth Industrial Revolution. Crown Business Publisher, New York, 2016. ISBN: 978-1-5247-5886-5

The Future of Jobs (2022). The World Economic Forum Report, Chapter 1: *The Future of Jobs and Skills*, (2022).
<https://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/chapter-1-the-future-of-jobs-and-skills>

The Standards (2019). Academic Accreditation Commission.
<https://www.caa.ae/Pages/Guidelines/Standards.aspx>

The UAE Report (2021). UAE Country Report, 16 March 2021, issued by the UK's independent Higher Education Quality Assurance Authority (QAA).

The UAE Vision (2021) UAE Vision 2021.

Vuleta (2022). Vuleta, B. *Generation Z Statistics*. 99Firms. January 2022.
<https://99firms.com/blog/generation-z-statistics/#gref>

الأولى في دولة الإمارات العربية المتحدة والمرتبة 251-300 في نفس العام بحسب تصنيف THE العالمي.

التغييرات التي نشاهدها في التعليم العالي في الإمارات العربية المتحدة تواكب تطور التعليم العالي في العالم وتستجيب لتحديات الثورة الصناعية الرابعة. يرى المؤلف بأن دولة الإمارات العربية المتحدة، كدولة فتية، تتمتع بنظرة تقدمية وإيجابية للغاية في مجال التعليم، وهي بذلك تسير على المسار الصحيح وبنقطة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.

لا شك بأن دراسة تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة تقودنا للاستنتاج بأن مؤسسات التعليم العالي التي استجابت للتحديات التي وصفناها في هذه الدراسة وجعلتها على رأس أولوياتها في توجهاتها الاستراتيجية أصبحت في مقدمة مؤسسات التعليم العالي في الدولة وفي المنطقة، بل وأصبحت تتبوأ مكانة مرموقة بين الجامعات العالمية.

المراجع References

ABET Accreditation Board of Engineering and Technology(n.d.). <https://ABET.org>

ADEK (n. d.). Abu Dhabi Education and Knowledge.<https://www.adek.gov.ae/Education-System/Higher-Education>

ADEV(2022). Abu Dhabi Economic Vision (2030).

AI Strategy (2031). The UAE Strategy for Artificial Intelligence (AI) 2031.
<http://www.uaesai.ae/en>

CAA (n. d.). The Commission for Academic Accreditation (CAA). <https://www.caa.ae/>

Christensen C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail, Harvard Business School Press

Christensen C. M. et. al(2018). Disruptive Innovation: An Intellectual History and Directions for Future Research. Journal of management Studies. Volume 55, Issue 7. Special Issue: Marketing in the Age of Disruption. November 2018, pages 1034-1078.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/joms.12349>

Classification Framework (2020). Ministry of Higher Education, Higher Education Affairs
<https://u.ae/ar/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/local-governments-strategies-and-plans/abu-dhabi-economic-vision-2030>