دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة

(دراسة ميدانية على الأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا خلال الفترة ٢٠٢٤ـ٢٠٢٥)

د. خليل الحمو الحمدان
جامعة حلب/ سوريا

The Role of Simplifying Administrative Procedures in Enhancing the Contributions of Syrian Academics Abroad to the Development of Higher Education and Sustainable Development (A field study on Syrian academics residing in Turkey during the period 2024–2025)

Dr. Khalil Al-Hammu Al-Hamdan
University of Aleppo\ Syria
dr.khalelhamdan@gmail.com

Abstract:

The study aimed to analyze the role of simplifying administrative procedures in enhancing the contributions of Syrian academics residing abroad to the development of higher education and the achievement of sustainable development, focusing on the effects of years of expatriation and academic experience in shaping their perceptions of this role. To achieve this, the **descriptive–analytical method** was employed, as it is suitable for examining administrative and social phenomena.

The **study population** consisted of Syrian academics residing in Turkey, working in universities and research centers, or engaged in independent academic activities. A **purposive sample** of (150) academics was selected due to their relevance to the study topic. The **questionnaire** was used as the primary data collection tool and included **32 items** distributed across four dimensions: simplification of administrative procedures, institutional openness to academics abroad, contributions of Syrian academics, and higher education and sustainable development. Statistical analyses (Pearson correlation and Cronbach's Alpha) confirmed the instrument's high validity and reliability.

The findings revealed that simplifying administrative procedures significantly contributes to enhancing academic collaboration between Syrian universities and expatriate academics. No statistically significant differences were found based on years of expatriation, while differences in favor of more experienced academics indicated a deeper institutional awareness of academic cooperation. Based on these findings, the study recommends adopting **flexible and unified administrative policies**, **promoting digital transformation in administrative processes**, and **engaging experienced academics in designing international initiatives**, ensuring the integration of

academic cooperation with the goals of higher education and sustainable development within a **long-term strategic vision**.

Keywords: Simplification, procedure, administrative, higher education, development, sustainable, academic.

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين المقيمين في الخارج في تطوير التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة، مع التركيز على أثر سنوات الاغتراب والخبرة الأكاديمية في تحديد اتجاهاتهم نحو هذا الدور. ولتحقيق ذلك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الظاهرة الإدارية والاجتماعية.

شمل مجتمع الدراسة الأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا والعاملين في الجامعات والمراكز البحثية أو الممارسين لأنشطة أكاديمية مستقلة، وتم اختيار عينة مكونة من (١٥٠) أكاديميًا بأسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) لملاءمتهم لموضوع البحث. واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتضمنت ٣٢ بندًا موزعة على أربعة محاور: تبسيط الإجراءات الإدارية، والانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج، وإسهامات الأكاديميين السوريين، والتعليم العالي والتنمية المستدامة، وقد أظهرت التحليلات الإحصائية (بيرسون وألفا كرونباخ) تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق والثبات.

كشفت النتائج أن تبسيط الإجراءات الإدارية يسهم بدرجة مرتفعة في تعزيز التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين في الخارج، مع عدم وجود فروق دالة تعزى لسنوات الاغتراب، ووجود فروق لصالح ذوي الخبرة الأعلى الذين يمتلكون وعيًا مؤسسيًا أعمق بأهمية التعاون الأكاديمي. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة باعتماد سياسات إدارية مرنة وموحدة، وتعزيز التحول الرقمي في الإجراءات، وإشراك ذوي الخبرة في تصميم المبادرات الدولية، بما يضمن ربط التعاون الأكاديمي بأهداف التعليم العالي والتنمية المستدامة ضمن رؤية استراتيجية طويلة الأمد.

الكلمات المفتاحية: تبسيط، إجراء، إدارية، التعليم، العالي، تنمية، مستدامة، أكاديمي.

مقدمة الدراسة:

تشهد مؤسسات التعليم العالي في سوريا مرحلة مفصلية تتطلب إعادة النظر في السياسات والإجراءات الإدارية المنظمة لعملها، في ظل التحديات الناتجة عن الهجرة الأكاديمية واتساع شبكات المعرفة العابرة للحدود. وقد أصبحت الاستفادة من خبرات الأكاديميين السوريين في الخارج خيارًا استراتيجيًا لدعم تطوير التعليم العالي، لما تحمله هذه الخبرات من إمكانات تسهم في تحديث المناهج، وتعزيز البحث العلمي، وبناء القدرات المؤسسية.

وفي هذا السياق، يُعدّ تبسيط الإجراءات الإدارية أحد المرتكزات الأساسية لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الشراكات الأكاديمية، من خلال الحد من البيروقراطية، وتسهيل الموافقات، وتفعيل الأنظمة الرقمية وقنوات الاتصال الرسمية. ويُعرّف تبسيط الإجراءات بأنه عملية منهجية لإعادة تصميم مسارات العمل بهدف تقليل التعقيد

وخفض الزمن والتكلفة، بما يعزز فاعلية الأداء المؤسسي (مجاد، ٢٠٢١، ص. ٥٥). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن تبسيط الإجراءات يسهم في تحسين جودة التنظيم والتشريعات ورفع مستوى الشفافية والكفاءة الإدارية (Halili, 2022؛ Weitzenboeck, 2021؛ Radojičić, 2023).

من جهة أخرى، تُعدّ إسهامات الأكاديميين في الخارج أحد أهم روافد تطوير أنظمة التعليم العالي في الدول النامية، إذ يشكل نقل المعرفة والتعاون الأكاديمي الدولي محركًا رئيسًا لتحسين جودة المناهج والبحث العلمي (OECD, 2021). وقد أكدت دراسات حديثة أن استثمار رأس المال البشري الأكاديمي في الشتات يسهم في تعزيز التعاون المؤسسي، وبناء القدرات، ودعم أهداف التنمية المستدامة في قطاع التعليم العالي (حمدي، ٢٠٢٢؛ Al-Rawashdeh, 2023؛ Al-Qadri, 2022؛ World Bank, 2020).

وانطلاقًا من ذلك، تبرز أهمية هذا البحث في سعيه إلى تحليل دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز الاستفادة من خبرات الأكاديميين السوريين في الخارج، والكشف عن مدى قدرة مؤسسات التعليم العالي في سوريا على تفعيل التعاون الأكاديمي بما يسهم في تطوير التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة، وصولًا إلى تقديم إطار علمي يدعم السياسات الإصلاحية في هذا القطاع.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة هذه الدراسة في استمرار وجود معوّقات إدارية وتنظيمية تحدّ من قدرة مؤسسات التعليم العالي في سوريا على الاستفادة الفاعلة من خبرات الأكاديميين السوريين في الخارج، رغم ما تمتلكه هذه الكفاءات من إمكانات علمية وبحثية يمكن أن تسهم في تطوير التعليم العالي ودعم مسار التنمية المستدامة. ويُعزى ذلك إلى تعقّد الإجراءات الإدارية، واستمرار البيروقراطية، وضعف المرونة التنظيمية، الأمر الذي يقيّد فرص التعاون الأكاديمي ويحدّ من المبادرات العلمية المشتركة.

وفي ظل هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى تبنّي مداخل إدارية أكثر كفاءة ومرونة، وفي مقدمتها تبسيط الإجراءات الإدارية، بوصفه أحد المرتكزات الأساسية لتحسين بيئة التعاون الأكاديمي واستثمار رأس المال البشري الأكاديمي في الخارج بما يخدم إصلاح التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة.

وانطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: **ما دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في تطوير التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة في سوريا؟**

أسئلة الدراسة:

- إلى أي مدى يسهم تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا؟

- ما أثر متغيرات سنوات الاغتراب، ومستوى الخبرة في التعاون الأكاديمي على تقدير الأكاديميين لدورهم في تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة؟

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية في النقاط الآتية:

١. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية المتعلقة بعلاقة تبسيط الإجراءات الإدارية بدور الأكاديميين المغتربين، وهو موضوع لم يحظَ بمعالجة كافية في السياق السوري.
٢. تقدم نموذجاً نظرياً يوضح الآليات التي يمكن من خلالها للجامعات السورية الاستفادة من الكفاءات العلمية في الخارج، وبخاصة في إطار التنمية المستدامة والتعليم العالي.
٣. تضيف الدراسة بُعداً جديداً في تحليل منظومة التعليم العالي من منظور إداري وتنظيمي، من خلال إبراز أثر تبسيط الإجراءات في تحسين جودة العمل الأكاديمي.
٤. تسهم في بناء أساس معرفي يساعد الباحثين مستقبلاً على اختبار العلاقة بين الإصلاح الإداري واستثمار رأس المال البشري في الخارج.

الأهمية التطبيقية: تبرز الأهمية التطبيقية في النقاط الآتية:

١. تساعد نتائج البحث في تقديم مقترحات عملية لصنّاع القرار في وزارات التعليم العالي والجامعات لتعديل السياسات والإجراءات ذات الصلة باستقطاب الأكاديميين في الخارج.
٢. توفر إطاراً عملياً يمكن للجامعات السورية من خلاله تطوير الأنظمة الإدارية وتحسين مرونتها التنظيمية بما يدعم التعاون الأكاديمي الدولي.
٣. تمكّن الدراسة من وضع حلول تنفيذية لتسهيل تبادل الخبرات والبحوث والإشراف الأكاديمي، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم العالي والتنمية في سوريا.
٤. تسهم النتائج في تعزيز مبادرات إصلاح التعليم العالي وتفعيل دور الأكاديميين السوريين المغتربين في دعم خطط التنمية المستدامة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يأتي:

١. التعرّف على دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في تطوير التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة في سوريا.
٢. تحديد مدى إسهام تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا.

٣. تحليل أثر متغيرات سنوات الاغتراب، ومستوى الخبرة السابقة في التعاون الأكاديمي على تقدير الأكاديميين لدورهم في تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة.
٤. استكشاف أبرز التحديات الإدارية والتنظيمية التي قد تحدّ من فعالية إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في تحسين منظومة التعليم العالي.
٥. اقتراح آليات وإجراءات إدارية يمكن أن تسهم في تفعيل التعاون الأكاديمي وتحقيق التنمية المستدامة في قطاع التعليم العالي السوري.

فرضيات الدراسة: تم اختيار فرضيات الدراسة عند مستولى الدلالة (٠.٠٥):

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تقديرات أفراد العينة لدور تبسيط الإجراءات الإدارية تُعزى إلى سنوات الاغتراب.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تقديرات أفراد العينة لدور التعاون الأكاديمي في التنمية المستدامة تُعزى إلى مستوى الخبرة السابقة.

حدود الدراسة

اقتصر تطبيق هذه الدراسة على الأكاديميين السوريين المقيمين في الجمهورية التركية خلال الفترة (٢٠٢٤–٢٠٢٥)، والعاملين في الجامعات أو المراكز البحثية أو الممارسين لأنشطة أكاديمية مستقلة، وذلك في ضوء خصوصية السياق الإداري والقانوني الناظم للتعاون الأكاديمي بين المؤسسات التعليمية السورية والأكاديميين في تركيا.

وعليه، فإن نتائج الدراسة لا يمكن تعميمها بالضرورة على الأكاديميين السوريين المقيمين في مناطق اغتراب أخرى، كالدول الأوروبية أو الولايات المتحدة الأمريكية، نظرًا لاختلاف الأطر التشريعية، والأنظمة الإدارية، ومستويات الحوكمة الجامعية، ونُظم الاعتراف الأكاديمي، وآليات التعاون المؤسسي في تلك البيئات.

وبناءً على ذلك، تُفسَّر نتائج هذه الدراسة في حدود الإطار الجغرافي والمؤسسي الذي أُجريت فيه، بما ينسجم مع طبيعة المنهج الوصفي التحليلي المستخدم وأهداف البحث.

مصطلحات الدراسة:

١. تبسيط الإجراءات الإداريةAdministrative Simplification :

اصطلاحياً: " يُعرّف تبسيط الإجراءات الإدارية بأنه إعادة هندسة العمليات الإدارية بهدف تقليل عدد الخطوات والأوراق والموافقات وتقصير دورة الإجراء، بما يحقق سهولة ومرونة في أداء المؤسسة (مجاد، ٢٠٢١، ص ٨٧).

إجرائياً: ويقصد بتبسيط الإجراءات الإدارية في هذه الدراسة: مجموعة التدابير التنظيمية والرقمية التي تعتمدها الجامعات في سوريا لتقليل التعقيد الإداري، وتيسير مسارات الموافقات والتعاملات، بما يسمح بتفعيل التعاون الأكاديمي مع الأكاديميين السوريين في الخارج وتسريع إجراءات المشاركة العلمية.

٢. إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج:Contributions of Syrian Academics Abroad

اصطلاحياً: " يُعرّف مفهوم الأكاديميين في الشتات بأنه توظيف رأس المال المعرفي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس المقيمين خارج الوطن بهدف دعم التعليم والبحث العلمي في بلد المنشأ.(Ullah, 2023)

إجرائياً: ويقصد بإسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في هذه الدراسة: كل نشاط علمي، أو بحثي، أو تدريبي أو إشرافي يقدمه أكاديمي سوري مقيم خارج البلاد للجامعات السورية، سواء بصورة مباشرة أو إلكترونية، ويتم قياسه بمدى انعكاسه على تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة.

٣. التعليم العالي:Higher Education

اصطلاحياً: التعليم العالي هو منظومة مؤسسية تتضمن الجامعات والمعاهد وما يرتبط بها من أنشطة تعليمية وبحثية وتنظيمية تسعى لتأهيل المورد البشري ورفع الكفاءة العلمية (الخضيري، ٢٠٢١، ص ٥٥).

إجرائياً: ويقصد بالتعليم العالي في هذه الدراسة: الجامعات والمؤسسات الجامعية السورية التي تُعدّ إطارًا لتطبيق سياسات تبسيط الإجراءات الإدارية وتفعيل التعاون الأكاديمي مع الأكاديميين السوريين في الخارج.

الإطار النظري:

أولاً: تبسيط الإجراءات الإدارية:

يشير مفهوم تبسيط الإجراءات الإدارية إلى إعادة هندسة العمليات التنظيمية داخل المؤسسات بهدف خفض التعقيد وتقليل عدد الخطوات والموافقات وتقليص الزمن المطلوب لإنجاز المعاملات، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء الإداري والحد من البيروقراطية .(Woelert, 2023) وفي مؤسسات التعليم العالي، يتجسّد تبسيط الإجراءات في تبني التحول الرقمي وتخفيف التعقيد التنظيمي وتبسيط الإجراءات الأكاديمية والإدارية، بما يجعل المؤسسات الجامعية أكثر مرونة وقدرة على اتخاذ القرار بكفاءة.(Deja, 2024)

لا يمثل تبسيط الإجراءات ترفًا إداريًا، بل يُعد مدخلًا رئيسًا للإصلاح الإداري من خلال تحسين جودة العمليات داخل الجامعات، وزيادة القدرة على الاستجابة للمستجدات الأكاديمية والعلمية، وتعزيز كفاءة التدبير المؤسسي .(World Bank, 2020) ومع توسع العولمة الأكاديمية وزيادة الشراكات الدولية، أصبح تبسيط الإجراءات متطلبًا أساسيًا لضمان قدرة الجامعات على المنافسة واستقطاب الكفاءات والتفاعل مع التغيرات الحديثة في التعليم العالي.(OECD, 2019)

يشمل تبسيط الإجراءات الإدارية كذلك إعادة هندسة العمليات الإدارية وإدخال أساليب الحد من البيروقراطية وتحديث أنظمة اتخاذ القرار بما يعزز الإنتاجية المؤسسية .(Rufino de Barros et al., 2024) كما تُظهر الأدبيات أن المؤسسات الأكاديمية الأكثر تبسيطًا لإجراءاتها تتمتع بمعدلات أعلى من التعاون البحثي والعلمي وقدرة أكبر على استقطاب الشراكات الدولية.(Terjesen, 2022)

ثانيًا: إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج وتطوير التعليم العالي:

يشير مفهوم الأكاديميين في الخارج (Academic Diaspora) إلى الباحثين الذين يمتلكون رأس مال معرفيًا وعلميًا يمكن توظيفه في تطوير التعليم العالي في الوطن الأم عبر التعاون العلمي، والإشراف، وتبادل الخبرات والمبادرات البحثية .(Altbach, 2016) وقد أكدت الدراسات أن إشراك الأكاديميين المغتربين يساهم في تطوير البرامج الأكاديمية وتوسيع التعاون الدولي وتعزيز قدرات البحث العلمي في الجامعات المحلية (Teferra, 2017).

كما تُعد إسهامات الأكاديميين في الخارج مصدرًا مهمًا لدعم التعليم العالي من خلال نقل المعرفة، بناء قدرات أعضاء الهيئة التدريسية، تعزيز جودة المناهج وتصميم البرامج، وتوسيع شبكات التعاون البحثي (Knight, 2020) وتُشير الأدبيات إلى أن تفعيل دور الأكاديميين في الخارج يسهم في تحسين نوعية التعليم العالي وربطه بالتطورات العلمية العالمية.(Mugabi, 2018)

ومع توسع ظاهرة العولمة الأكاديمية، أصبح تعاون الجامعات مع الأكاديميين المغتربين وسيلة لتعزيز تطوير البحث العلمي، نقل التكنولوجيا، ودعم الابتكار المؤسسي .(Altbach & Knight, 2021) كما أثبتت الدراسات أن الجامعات التي تستثمر في التعاون الدولي تستفيد من تحسين جودة المخرجات التعليمية والبحثية ورفع مستوى التنافسية الأكاديمية.(OECD, 2019)

ثالثًا: العلاقة بين تبسيط الإجراءات الإدارية وإسهامات الأكاديميين في الخارج:

تُظهر الدراسات الحديثة أن نجاح الجامعات في استقطاب الأكاديميين في الخارج لا يعتمد فقط على جودة رأس المال البشري، بل يرتبط بشكل مباشر بمرونة الإجراءات الإدارية ووضوح السياسات التنظيمية (Rufino de Barros et al., 2024)، فكلما كانت الإجراءات الإدارية أقل تعقيدًا وأكثر شفافية، زادت القدرة على إشراك الأكاديميين في التعاون العلمي وتطوير البرامج الأكاديمية والبحثية.(Knight, 2020)

كما يُعد تبسيط الإجراءات الإدارية وسيطًا تنظيميًا يمكّن الجامعات من بناء شراكات دولية طويلة المدى، وتعزيز الابتكار المؤسسي، وتطوير التعليم العالي عبر الاستفادة من الخبرات العالمية .(World Bank, 2020) ويؤكد(Altbach 2016) أن تجاوز العوائق البيروقراطية يُعد شرطًا أساسيًا لتفعيل دور الأكاديميين المغتربين وتحويل إمكاناتهم العلمية إلى نتائج أكاديمية وتنموية ملحوظة.

وبالتالي فإن تبسيط الإجراءات الإدارية يسهم في خلق بيئة مؤسسية مرنة وجاذبة للتعاون الدولي، ما يؤدي إلى تطوير التعليم العالي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاع الأكاديمي.(OECD, 2019)

رابعاً: التنمية المستدامة في التعليم العالي

تُعرَّف التنمية المستدامة بوصفها عملية تنموية متكاملة تسعى إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية، بما يضمن استمرارية التنمية وتحسين جودة الحياة على المدى الطويل. ويُعدّ التعليم

العالي أحد المرتكزات الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة، من خلال دوره في بناء رأس المال البشري، وتعزيز البحث العلمي، ونقل المعرفة والابتكار إلى المجتمع (OECD, 2019). وتشير الأدبيات العربية إلى أن الجامعات تسهم في دعم التنمية المستدامة عبر تطوير السياسات التعليمية، وبناء القدرات المؤسسية، وتعزيز الشراكات الأكاديمية (حمدي، ٢٠٢٢؛ الخضيري، ٢٠٢١). كما تؤكد دراسات دولية حديثة أن ربط التعليم العالي بأهداف التنمية المستدامة يتطلب حوكمة جامعية فعالة، وإصلاحات تنظيمية وإدارية مستمرة تضمن استدامة الأداء والأثر المؤسسي طويل الأمد (Altbach & Knight, 2021).

خامساً: تبسيط الإجراءات الإدارية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في التعليم العالي:

أصبح تبسيط الإجراءات الإدارية أحد المداخل الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع التعليم العالي، من خلال رفع كفاءة الإدارة الجامعية وتحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية. فالتنمية المستدامة في الجامعات لم تعد تعتمد فقط على تطوير البرامج والمناهج، بل أصبحت ترتكز على فعالية الهياكل التنظيمية وقدرتها على الاستجابة لمتطلبات التغيير والتحديث الأكاديمي والإداري .(OECD, 2019) ويسهم تبسيط الإجراءات في تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد، تحسين حوكمة الجامعات، وتطوير آليات اتخاذ القرار بما يدعم الاستدامة المؤسسية طويلة المدى.(World Bank, 2020)

وتشير الأدبيات الدولية إلى أن الجامعات التي تعتمد مبادئ الكفاءة الإدارية والشفافية والمرونة التنظيمية تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما تلك المتعلقة بجودة التعليم، الابتكار، وتمكين الموارد البشرية .(Altbach & Knight, 2021) كما أن تبسيط الإجراءات الإدارية يرتبط بتحسين القدرة على إقامة شراكات أكاديمية ومجتمعية من شأنها دعم الاقتصاد المعرفي، رفع جودة البحث العلمي، وتحقيق تأثير تنموي واسع على المجتمع والقطاع الأكاديمي.(Rufino de Barros et al., 2024)

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة الحربي (٢٠٢٤) – المملكة العربية السعودية المعنونة «**دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز الاستدامة المؤسسية بالجامعات الحكومية السعودية**» إلى تحليل أثر تبسيط الإجراءات الإدارية والتحول الرقمي في دعم تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (٤٢٠) من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبسيط الإجراءات الإدارية وتحقيق الاستدامة المؤسسية، ولا سيما في بعدي الكفاءة الإدارية وجودة الخدمات التعليمية، كما بينت أن تقليص البيروقراطية وتعزيز المرونة التنظيمية يسهمان في دعم استدامة الأداء الجامعي وتحقيق أهداف التعليم المستدام.

وسعت دراسة الزهراني (٢٠٢٣) – المملكة العربية السعودية بعنوان «**الإصلاح الإداري في الجامعات وأثره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة**» إلى الكشف عن دور تحديث النظم الإدارية وتطوير الحوكمة الجامعية في دعم التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وطبقت على عينة قوامها (٣١٠) من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس. وتوصلت النتائج إلى أن تبسيط الإجراءات الإدارية، وتوحيد السياسات التنظيمية، واعتماد الحلول الرقمية تسهم في رفع كفاءة استثمار الموارد البشرية والمعرفية، وتعزيز قدرة الجامعات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة ما يتعلق بجودة التعليم وبناء مؤسسات تعليمية فاعلة ومستدامة.

وهدفت دراسة سعيد وآخرون (٢٠٢٦) – الجمهورية اليمنية الموسومة «**مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي وأثره في التنمية المستدامة: جامعة عدن أنموذجًا**» إلى تقييم مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية وأثرها في دعم التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي القائم على دراسة الحالة، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة عدن، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، والفعالية) وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة في التعليم العالي، كما بينت أن ضعف الأطر التنظيمية والإدارية يحدّ من قدرة الجامعات على تحقيق الاستدامة المؤسسية طويلة الأمد.

دراسة ألتاباخ ونايت (Altbach & Knight, 2021) – الولايات المتحدة/كندا المعنونة "**The internationalization of higher education: Motivations and realities**"

(تدويل التعليم العالي: الدوافع والواقع)

إلى تحليل أثر السياسات الإدارية والتنظيمية في الجامعات على تفعيل التعاون الأكاديمي الدولي ودعم استدامة نظم التعليم العالي، استخدمت الدراسة المنهج التحليلي المقارن بالاعتماد على تحليل سياسات جامعية وبيانات مؤسسية من عدد من الجامعات في دول متقدمة ونامية، وشملت العينة مؤسسات تعليم عالٍ وأطرًا إدارية قيادية، واعتمدت تحليل الوثائق والتقارير الرسمية والمقابلات المؤسسية أداةً للبحث. وأظهرت النتائج أن مرونة الإجراءات الإدارية، ووضوح السياسات التنظيمية، وتخفيف القيود البيروقراطية تمثل عوامل حاسمة في استدامة التعاون الأكاديمي ونقل المعرفة، وتسهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في التعليم العالي، خاصة فيما يتعلق بجودة التعليم وبناء الشراكات العالمية.

دراسة روفينو دي باروس وزملاؤه (Rufino de Barros et al., 2024) – البرتغال/البرازيل بعنوان **"Reengineering university administrative processes: Lessons from developing countries"**

(إعادة هندسة العمليات الإدارية في الجامعات: دروس من الدول النامية)

إلى دراسة أثر إعادة تصميم الإجراءات الإدارية في الجامعات على كفاءة الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن، واستخدمت دراسات حالة متعددة شملت جامعات من دول نامية، وارتكزت على تحليل العمليات الإدارية، والمقابلات مع القيادات الجامعية، وتحليل الوثائق المؤسسية. وأظهرت النتائج أن تبسيط الإجراءات الإدارية والتحول الرقمي يسهمان في تقليل الزمن والكلفة التنظيمية، وتحسين القدرة المؤسسية على استدامة البرامج التعليمية والبحثية، كما أكدت أن الإصلاح الإداري يمثل مدخلًا رئيسًا لتحقيق التنمية المستدامة في التعليم العالي.

دراسة مشتري وغورباني (Moshtari & Ghorbani, 2025) – المملكة المتحدة/إيران الموسومة:

"The under-utilization of academic diaspora in higher education systems: Barriers and policy gaps"

(ضعف استثمار الشتات الأكاديمي في أنظمة التعليم العالي: المعوقات والفجوات السياسية)

إلى تحليل أسباب محدودية الاستفادة من الأكاديميين في الخارج في دعم إصلاح التعليم العالي وتحقيق الاستدامة المؤسسية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على تحليل سياسات التعليم العالي، ومراجعة وثائق رسمية، ومقابلات شبه منظمة مع أكاديميين وصنّاع قرار في عدد من الدول النامية. وتوصلت النتائج إلى أن التعقيد الإداري، وضعف التنسيق المؤسسي، وغياب السياسات المرنة تشكل عوائق رئيسة أمام توظيف رأس المال الأكاديمي في الخارج، مما يحدّ من قدرة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة، وأوصت الدراسة بإصلاحات تنظيمية وتشريعية لتفعيل التعاون الأكاديمي طويل الأمد.

التعقيب بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

يُظهر **تحليل العلاقة** بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وجود قدر من التقاطع المنهجي والموضوعي، يقابله اختلاف جوهري في زاوية المعالجة والتحليل. فمن حيث الهدف، **اتفقت الدراسة الحالية** مع عدد من الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية الإصلاح الإداري وتبسيط الإجراءات في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، إلا أنها انفردت بتناول تبسيط الإجراءات الإدارية بوصفه مدخلاً لتمكين الأكاديميين السوريين في الخارج وتعظيم إسهاماتهم في التعليم العالي، في حين ركّزت أغلب الدراسات السابقة على الإصلاح الإداري من منظور داخلي مؤسسي أو قيادي دون استحضار فاعل لدور الشتات الأكاديمي. أما من حيث العينة، فقد تميّزت الدراسة الحالية باعتمادها على الأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا باعتبارهم فاعلين مباشرين في التعاون الأكاديمي العابر للحدود، **على خلاف الدراسات السابقة** التي انحصرت غالباً في عينات محلية داخل الجامعات أو في مقارنات مؤسسية عامة بين دول مختلفة. ومن حيث الأداة، تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة، غير أنها تفرّدت ببناء أداة متعددة الأبعاد دمجت بين البعد الإداري، والانفتاح المؤسسي، وإسهامات الأكاديميين في الخارج، والتعليم العالي والتنمية المستدامة في إطار

تحليلي واحد، بينما اكتفت معظم الدراسات السابقة بمعالجة بعد واحد أو بُعدين بصورة جزئية. وبالنسبة للمنهج، اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي على غرار الدراسات السابقة، إلا أنها توسّعت في التحليل الإحصائي للفروق وتأثير المتغيرات الديموغرافية والمهنية، ما أتاح فهماً أعمق لتباين الاتجاهات وفق مستوى الخبرة وسنوات الاغتراب. أما من حيث النتائج، فقد انسجمت الدراسة الحالية مع الأدبيات السابقة في التأكيد على الدور الإيجابي لتبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز الكفاءة المؤسسية والتعاون الأكاديمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، غير أنها أضافت بعداً تفسيرياً جديداً تمثل في الكشف عن تجانس إدراك الأكاديميين لدور تبسيط الإجراءات بغضّ النظر عن سنوات الاغتراب، مقابل وجود فروق دالة تعزى لمستوى الخبرة المهنية، وهو ما يعزز الطرح القائل بأن الخبرة المؤسسية تمثل عاملاً حاسماً في تعميق الوعي بأهمية الإصلاح الإداري والتعاون الأكاديمي في تطوير التعليم العالي في سياقات ما بعد الصراع.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميّز الدراسة الحالية بكونها أول دراسة ميدانية كمية – في السياق السوري – تربط بشكل مباشر بين تبسيط الإجراءات الإدارية وإسهامات الأكاديميين في الخارج ضمن إطار التعليم العالي والتنمية المستدامة. كما أنها تعتمد منظور الشتات الأكاديمي بوصفه رصيدًا تنمويًا وليس مجرد ظاهرة هجرة كفاءات. وتضيف الدراسة بعدًا تحليليًا جديدًا من خلال فحص أثر الخبرة وسنوات الاغتراب في تشكيل الوعي المؤسسي. فضلًا عن ذلك، تقدّم نموذجًا تطبيقيًا قابلًا للتوظيف في سياسات التعليم العالي في بيئات ما بعد الصراع. وهو ما يمنحها قيمة علمية وتطبيقية متقدمة مقارنة بالدراسات السابقة.

الفجوة العلمية للدراسة الحالية:

تنبع الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية من ندرة الدراسات التي تناولت تبسيط الإجراءات الإدارية كمدخل لتفعيل دور الأكاديميين في الشتات في تطوير التعليم العالي، ولا سيما في السياقات المتأثرة بالنزاعات. كما أن الأدبيات السابقة ركزت غالبًا على الإصلاح الإداري داخل المؤسسات، دون الربط المنهجي بين الإصلاح الإداري والتعاون الأكاديمي العابر للحدود وأهداف التنمية المستدامة. وتأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة عبر تقديم تحليل ميداني كمي يدمج البعد الإداري، والبشري، والتنموّي في إطار واحد. مما يسهم في تطوير المعرفة العلمية ويوفّر أساسًا لصياغة سياسات تعليم عالٍ أكثر شمولًا وواقعية.

إجراءات الدراسة:

١. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من الأكاديمي السوري المقيمَين في تركيا، ممن يعملون في الجامعات أو المراكز البحثية التركية أو يمارسون نشاطًا أكاديميًا مستقلاً، ولديهم اهتمام أو خبرة سابقة في التعاون مع مؤسسات التعليم العالي السورية.

٢. **عينة الدراسة:** تألفت العينة من ١٥٠ مشاركاً من الأكاديميين السوريين وقد تم اختيار أفراد العينة باستخدام أسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تستهدف فئة محددة تتوافر فيها شروط معينة، أهمها الإقامة خارج سوريا والانخراط في العمل الأكاديمي.

٣. العينة:

٤. **منهج الدراسة:** اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ضمن الإطار الاستقرائي، وتم توظيف الأسلوب التحليلي في تحليل البيانات الكمية واستخلاص النتائج.

٥. **أداة الدراسة:** استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تصميم الاستبانة لتشمل أسئلة تتعلق بدور الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج في تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة، ويوضح الجدول الآتي محاور الاستبانة:

الجدول (١): المجالات التي يقيسها الاستبيان مع توضيح عدد البنود في كل مجال

المحاور الثلاثة	عدد البنود
المحور الأول: تبسيط الإجراءات الإدارية	٨ بنود
المحور الثاني: الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	٨ بنود
المحور الثالث: إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	٨ بنود
المحور الرابع: التعليم العالي والتنمية المستدامة	٨ بنود
المجموع	٣٢ بند

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي بتقدير كيفي (بدرجة موافق بشدة، بدرجة موافق، بدرجة محايد، بدرجة غير موافق، بدرجة غير موافق بشدة)، وبتقدير كمي (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وتم تحديد معيار الحكم على استبانة قياس اتجاهات المغتربين نحو إعادة بناء البنية التحتية التعليمية بالشكل الآتي: حساب طول الفئة: الحد الأعلى لفقرات الاستبانة (٥)، الحد الأدنى لفقرات الاستبانة (١)/ عدد فئات الاستبانة (٥)، إضافة طول الفئة إلى الحد الأدنى في مقياس ليكرت المعتمد في الاستبانة الحالية وذلك لتحديد الحد الأدنى لمعيار الحكم على الاستبانة وصولاً إلى الحد الأعلى، وبذلك نحصل على الجدول الآتي كمعيار للحكم على استبانة دور الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين في تطوير التعليم والتنمية المستدامة[١].

١ يُقصد بمقياس ليكرت الخماسي في هذه الدراسة ترميز بدائل الإجابة على النحو الآتي:
(٥) موافق بشدة، (٤) موافق، (٣) محايد، (٢) غير موافق، (١) غير موافق بشدة.
وتم تفسير المتوسطات الحسابية وفق المدى الآتي: من (١,٠٠–٢,٣٣) منخفض، ومن (٢,٣٤–٣,٦٦) متوسط، ومن (٣,٦٧–٥,٠٠) مرتفع.

الجدول (٢): معايير الحكم على استبانة قياس اتجاهات المغتربين نحو إعادة بناء البنية التحتية التعليمية بحسب تقديرات ليكرت الخماسية

م	المتوسطات الحسابية	التقدير
1	1 أقل من 1.80	منخفض بشدة
2	1.81 -2.60	منخفض
3	2.61 -3.40	متوسط
4	3.41 -4.20	مرتفع
5	4.21 -5	مرتفع بشدة

١. **الدراسة السيكومترية (صدق الاستبانة):**

- **الصدق البنيوي بطريقة الاتساق الداخلي:** تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بند من بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية لكل مجال ومع الدرجة الكلية للاستبانة، ويوضح الجدول (٣) معاملات الارتباط الناتجة:

الجدول (٣) نتائج معاملات ارتباط بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية لها

رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١	0.328**	0.001		0.503**	0.009
٢	0.519**	0.001		0.550**	0.003
٣	0.397**	0.000		0.603**	0.000
٤	0.492**	0.000		0.433**	0.000
٥	0.701**	0.000		0.633**	0.000
٦	0.362**	0.000		0.561**	0.000
٧	0.532**	0.000		0.421**	0.000
٨	0.452**	0.000		0.503**	0.009
٩	0.569**	0.008		0.550**	0.003
١٠	0.613**	0.000		0.807**	٠.٠٠٠
١١	0.436**	٠.٠٠٢		0.796**	٠.٠٠٠
١٢	0.656**	٠.٠٠٠		0.776**	٠.٠٠٠
١٣	0.774**	٠.٠٠٠		0.681**	٠.٠٠٠
١٤	0.647**	٠.٠٠٠		0.691**	٠.٠٠٠
١٥	0.495**	٠.٠٠٠		0.547**	٠.٠٠٠
١٦	0.726**	٠.٠٠٠		0.742**	٠.٠٠٠

يلاحظ من الجدول السابق أنّ معاملات ارتباط كل بند من بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال تراوحت بين (0.328 –0.807) وكانت جميعها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، مما يشير إلى أنّ الاستبانة تتصف بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي. ويوضح الجدول الآتي معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة كل بند والدرجة الكلية لكل مجال فرعي في الاستبانة:

الجدول (٤): نتائج معاملات ارتباط بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية له

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع		
رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	رقم البند	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
١	0.520**	٠.٠٠٠	١	0.397**	٠.٠٠٠	١	0.569**	٠.٠٠٨	١	0.477**	٠.٠٠٠
٢	0.503**	٠.٠٠٩	٢	0.492**	٠.٠٠٠	٢	0.613**	٠.٠٠٠	٢	0.535**	٠.٠٠٠
٣	0.550**	٠.٠٠٣	٣	0.701**	٠.٠٠٠	٣	0.599**	٠.٠٠٠	٣	0.540**	٠.٠٠٠
٤	0.603**	٠.٠٠٠	٤	0.362**	٠.٠٠٠	٤	0.490**	٠.٠٠٠	٤	0.719**	٠.٠٠٠
٥	0.433**	٠.٠٠٠	٥	0.532**	٠.٠٠٠	٥	0.403**	٠.٠٠٠	٥	0.689**	٠.٠٠٠
٦	0.633**	٠.٠٠٠	٦	0.452**	٠.٠٠٠	٦	0.624**	٠.٠٠٠	٦	0.730**	٠.٠٠٠
٧	0.436**	٠.٠٠٢	٧	0.774**	٠.٠٠٠	٧	0.347**	٠.٠٠٠	٧	0.718**	٠.٠٠٠
٨	0.656**	٠.٠٠٠	٨	0.647**	٠.٠٠٠	٨	0.495**	٠.٠٠٠	٨	0.325**	٠.٠٠٠

يلاحظ من الجدول السابق أنّ معاملات ارتباط كل بند من بنود الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الأول (تبسيط الإجراءات الإدارية)، تراوحت بين (٠.٤٣٣– ٠.٦٥٦)، أما بالنسبة للمحور الثاني (الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج)، تراوحت معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية للمجال الثاني بين (٠.٣٦٢– ٠.٧٧٤)، أما بالنسبة للمحور الثالث (إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج)، فقد تراوحت معاملات ارتباط البنود مع الدرجة الكلية للمجال بين (٠.٣٤٧– ٠.٦٢٤) وكانت جميعها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، أما بالنسبة للمحور الرابع (التعليم العالي والتنمية المستدامة) تراوحت معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية ما بين (٠.٣٢٥– ٠.٧٣٠) مما يشير إلى أنّ المحاور الفرعية للاستبانة تتصف بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي.

- **ثبات الاستبانة:** وتمّ التحقّق من ثبات أداة البحث بطريقتين:

الجدول (٥) قيم معاملات ثبات استبانة دور الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين في تطوير التعليم

استبانة الإجراءات الإدارية	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية (معامل جتمان)
المحور الأول	٠.٧٨٦	٠.٨٠٣
المحور الثاني	٠.٨٥٠	٠.٨٦٢
المحور الثالث	٠.٧٨٤	٠.٧٧٣
المحور الرابع	٠.٨٠٠	٠.٧٩٥
الدرجة الكلية	٠.٨٧٠	٠.٨٤٠

يُلاحظ من الجدول السابق أنّ قيمة معامل ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ بلغت في المجالات الفرعية الأربعة على التوالي: (٠.٧٨٦، ٠.٨٥٠، ٠.٧٨٤، ٠.٨٠٠)، وبلغت قيمة ألفا كرونباخ للدرجة الكلية (٠.٨٧٠)، كما بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (معادلة جتمان) للمجالات الفرعية الأربعة: (٠.٨٠٣، ٠.٨٦٢، ٠.٧٧٣، ٠.٧٩٥)، أما بالنسبة للدرجة الكلية فقد بلغت قيمة معادلة جتمان (٠.٨٤٠)، وهي قيم عالية إحصائياً، وتشير إلى أنّ الاستبانة موضع الدراسة تتمتّع بدرجة ثبات عالية.

٢. نتائج الدراسة:

عرض نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة دور الإجراءات الإدارية في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السوريين والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا الولاء التنظيمي من وجهة نظرهم، لكل فقرة من فقرات الاستبانة المستخدمة لغرض الدراسة، ويوضح الجدول الآتي نتائج الإجابة عن السؤال الأول:

الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة دور الإجراءات الإدارية في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري للمتوسط	الانحراف المعياري	درجة المساهمة
1	الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتعاون الأكاديمي واضحة ومحددة بدقة.	4.226	0.072	0.805	مرتفع بشدة
2	عملية الحصول على الموافقات للمبادرات الأكاديمية تتم بسرعة وكفاءة.	4.169	0.068	0.762	مرتفع
3	تم تقليص العقبات البيروقراطية لتسهيل التعاون التعليمي.	3.936	0.076	0.843	مرتفع
4	تُستخدم الأنظمة الرقمية لتبسيط العمليات الإدارية والتواصل.	4.040	0.077	0.800	مرتفع
5	تتسم عمليات اتخاذ القرار بالشفافية وتعتمد على معايير واضحة.	4.057	0.081	0.904	مرتفع
6	تُظهر الوحدات الإدارية مرونة في التعامل مع طلبات الأكاديميين المقيمين في الخارج.	3.879	0.074	0.822	مرتفع
7	تتم مراجعة السياسات الإدارية بشكل دوري بهدف تبسيط الإجراءات.	3.976	0.062	0.821	مرتفع

8	يسهم التنسيق بين الوزارات والجامعات في رفع كفاءة الإجراءات الإدارية.	4.048	0.067	0.742	مرتفع
9	ترحّب مؤسسات التعليم العالي السورية بالتعاون مع الأكاديميين في الخارج.	4.008	0.075	0.831	مرتفع
10	توجد قنوات اتصال رسمية للتواصل مع الأكاديميين السوريين المقيمين في الخارج.	4.121	0.059	0.658	مرتفع
١١	تشجّع السياسات المؤسسية على تبادل المعرفة مع الأكاديميين السوريين في الخارج.	٤.٥٠	٠.٠٩٤	٠.٦٣٤	مرتفع بشدة
١٢	يتم دمج الأكاديميين العائدين أو الزائرين في الأنشطة الأكاديمية بفعالية.	٣.٩٧	٠.٠٧٨	٠.٧٦٩	مرتفع
١٣	تُبدي الجامعات استعدادًا لتبنّي الأفكار المبتكرة من الخبرات الأكاديمية الخارجية.	٣.٨٨	٠.٠٧١	١.٦٦٦	مرتفع
١٤	تُقدّر القيادة الجامعية خبرات الأكاديميين السوريين المقيمين في الخارج.	٣.٥٠	٠.٠٨٢	٠.٧٢١	مرتفع
١٥	توجد ثقة مؤسسية بمصداقية وكفاءة المتعاونين الأكاديميين من الخارج.	٤.٢١	٠.٠٦٥	٠.٧٠٨	مرتفع بشدة
١٦	تحظى مبادرات التعاون الأكاديمي بدعم رسمي من خلال اتفاقيات أو مذكرات تفاهم.	٤.٣٠	٠.٠٦٩	٠.٦٩٦	مرتفع بشدة

ويلاحظ من نتائج الجدول السابق، أن قيمة المتوسط الحسابي لدور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز التعاون بين الأكاديميين المقيمين في تركيا والجامعات السورية تراوحت ما بين (٣.٥٠- ٤.٥٠)، وبدرجة مرتفعة، في حين لم تحصل أي فقرة على درجة منخفضة تعبر عن عدم وجود دور للإجراءات الإدارية في تعزيز التعاون بين الأكاديميين المقيمين في تركيا والجامعات السورية.

أما النسب المئوية لاستجابات أفراد العينة على استبانة القياس والتقويم وأثره على التميز المؤسساتي وتحسين الأداء في المدارس من وجهة نظر العاملين والإداريين في المدارس بحسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) كانت كما يلي:

الجدول (٧): النسب المئوية لإجابات أفراد العينة على بنود استبانة القياس والتقويم وأثره على التميز المؤسساتي وتحسين الأداء في المدارس بحسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتعاون الأكاديمي واضحة ومحددة بدقة.	%23.4	%44.4	%21.8	%8.1	%2.4
2	عملية الحصول على الموافقات للمبادرات الأكاديمية تتم بسرعة وكفاءة.	%41.9	%45.2	%9.7	%1.6	%1.6
3	تم تقليص العقبات البيروقراطية لتسهيل التعاون التعليمي.	%27.4	%56.5	%11.3	%4	%0.8
4	تُستخدم الأنظمة الرقمية لتبسيط العمليات الإدارية والتواصل.	%28.2	%49.2	%13.7	%6.5	%2.4
5	تتسم عمليات اتخاذ القرار بالشفافية وتعتمد على معايير واضحة.	%46.8	%46.8	%4	%1.6	%0.8
6	تُظهر الوحدات الإدارية مرونة في التعامل مع طلبات الأكاديميين المقيمين في الخارج.	%50.8	%44.4	%0.8	%3.2	%0.8
7	تتم مراجعة السياسات الإدارية بشكل دوري بهدف تبسيط الإجراءات.	%48.4	%41.9	%4.8	%4	%0.8
8	يسهم التنسيق بين الوزارات والجامعات في رفع كفاءة الإجراءات الإدارية.	%25	%59.7	%10.5	%4.8	%0
9	ترحّب مؤسسات التعليم العالي السورية بالتعاون مع الأكاديميين في الخارج.	%25.8	%57.3	%9.7	%6.5	%0.8
10	توجد قنوات اتصال رسمية للتواصل مع الأكاديميين السوريين المقيمين في الخارج.	%25.8	%62.9	%8.9	%2.4	%0
١١	تشجّع السياسات المؤسسية على تبادل المعرفة مع الأكاديميين السوريين في الخارج.	%39.5	%49.3	%4.8	%4	%2.4
١٢	يتم دمج الأكاديميين العائدين أو الزائرين في الأنشطة الأكاديمية بفعالية.	%24.2	%38.7	%21	%12.9	%3.2
١٣	تُبدي الجامعات استعدادًا لتبنّي الأفكار المبتكرة من الخبرات الأكاديمية الخارجية.	%50	%41.9	%4	%3.2	%0.8
١٤	تُقدّر القيادة الجامعية خبرات الأكاديميين السوريين المقيمين في الخارج.	%42.7	%46.8	%6.5	%3.2	%0.8
١٥	توجد ثقة مؤسسية بمصداقية وكفاءة المتعاونين الأكاديميين من الخارج.	%50.8	%44.4	%0.8	%3.2	%0.8
١٦	تحظى مبادرات التعاون الأكاديمي بدعم رسمي من خلال اتفاقيات أو مذكرات تفاهم.	%48.4	%41.9	%4.8	%4	%0.8

يلاحظ من الجدول السابق أن أعلى نسبة مئوية بالنسبة لترتيب درجة موافق بشدة بلغت قيمتها (٥٠.٨٪) بالنسبة لبند (١٥) والذي يتناول وجود ثقة مؤسسية ذات مصداقية وكفاءة بين المتعاونين الأكاديميين في الخارج، بينما بلغت أقل نسبة مئوية لهذا التقدير (٢٣.٤٪) عند البند (١) الذي يتناول وضوح الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتعاون الأكاديمي، أما بالنسبة لتقدير موافق فقد بلغت أعلى نسبة مئوية له (٦٢,٩٪) عند البند (١٠) الذي يؤكد وجود قنوات اتصال رسمية للتواصل مع الأكاديميين السوريين المقيمين خارج سوريا، وبلغت أقل نسبة مئوية لهذا التقدير (٣٨.٧٪) عند البند (١٢) الذي يتناول دمج الأكاديميين العائدين في الأنشطة الأكاديمية، أما بالنسبة لتقدير محايد فقد بلغت أعلى نسبة مئوية (٢١.٨٪) عند البند (١)، وبلغت أقل نسبة مئوية لهذا التقدير (٠.٨٪) عند البند (٦) والبند (١٥)، أما تقدير غير موافق فقد بلغت أعلى نسبة مئوية له (١٢.٩٪) عند البند (١٢)، وبلغت أقل نسبة مئوية لهذا التقدير (١.٦٪) عند البند (٢ و٥)، أما بالنسبة لتقدير غير موافق بشدة فقد بلغت أعلى نسبة مئوية (٣.٢٪) عند البند (١٢)، وبلغت أدنى نسبة مئوية له (٠٪) عند البند (٨ و١٠).

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات Altbach & Knight (٢٠٢١) وMoshtari & Ghorbani (٢٠٢٥) التي أكدت أن الثقة المؤسسية تمثل عاملًا حاسمًا في تفعيل التعاون الأكاديمي مع الأكاديميين في الخارج. كما ينسجم انخفاض وضوح الإجراءات وارتفاع مستويات الحياد وعدم الموافقة في بند دمج الأكاديميين العائدين مع ما أشار إليه Halili (٢٠٢٢) وRadojičić (٢٠٢٣) حول استمرار التعقيد والغموض الإجرائي في مؤسسات التعليم العالي. ويتوافق الارتفاع في نسب الموافقة على وجود قنوات اتصال رسمية مع نتائج Rufino de Barros et al. (٢٠٢٤) وWeitzenboeck (٢٠٢١) التي أوضحت أن التحول الرقمي يعزز التواصل المؤسسي حتى في ظل قصور تنظيمي جزئي. وبذلك تعكس النتائج نمطًا معروفًا في الأدبيات يتمثل في توفر الثقة والرغبة في التعاون مقابل محدودية التكامل الإجرائي الكامل.

عرض نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما أثر متغيرات سنوات الاغتراب، ومستوى الخبرة في التعاون الأكاديمي على تقدير الأكاديميين لدورهم في تطوير التعليم العالي والتنمية المستدامة؟ ويتفرع عن هذا السؤال الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تقديرات أفراد العينة لدور تبسيط الإجراءات الإدارية تُعزى إلى سنوات الاغتراب (٥- ١٠ سنوات) (أكثر من عشر سنوات).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في إسهامات الأكاديميين السوريين في تطوير التعليم العالي تُعزى إلى الفئات العمرية للمبحوثين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تقديرات أفراد العينة لدور التعاون الأكاديمي في التنمية المستدامة تُعزى إلى مستوى الخبرة السابقة.

- نتائج الإجابة عن الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تقديرات أفراد العينة لدور تبسيط الإجراءات الإدارية تُعزى إلى سنوات الاغتراب (٥- ١٠ سنوات) (أكثر من عشر سنوات).

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والخطأ المعياري لدرجات أفراد عيّنة الدراسة على المجالات الفرعيّة، والدّرجة الكليّة لاستبانة دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج اتجاهات المغتربين نحو إعادة بناء البنية التحتية التعليمية تبعاً لمتغير سنوات الاغتراب، والجدول الآتي يوضح تلك النّتائج:

الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والخطأ المعياري لمعرفة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العيّنة تبعاً لمتغير سنوات الاغتراب (٥- ١٠ سنوات) (أكثر من عشر سنوات)

المجالات الفرعيّة	سنوات الاغتراب	العيّنة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
تبسيط الإجراءات الإدارية	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	20.000	3.600	0.495
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	21.254	2.562	0.304
الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	19.377	3.809	0.523
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	20.634	2.982	0.354
إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	21.113	4.046	0.556
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	21.972	2.541	0.302
التعليم العالي والتنمية المستدامة	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	25.415	5.843	2.174
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	22.139	2.132	0.701

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين، وكانت النتائج على النحو التالي:

الجدول (٩) نتائج اختبار (T-Test) لدلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عيّنة الدراسة على المحاور الفرعية للاستبانة تعزى لمتغير سنوات الاغتراب (٥- ١٠ سنوات) (أكثر من عشر سنوات)

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	قيمة الدلالة	القرار
تبسيط الإجراءات الإدارية	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	20.000	3.600	-١.٤٤٧	148	٠.١٥٠	**لا يوجد فرق دال**
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	21.254	2.562				
الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	19.377	3.809	-٢.١٢٤	148	٠.١٣٦	**لا يوجد فرق دال**
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	20.634	2.982				
	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	21.113	4.046		148	٠.١٤٨	

إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	أكثر من عشر سنوات	٧٥	21.972	2.541	-٢.٩٩٦			لا يوجد فرق دال
التعليم العالي والتنمية المستدامة	من ٥ إلى عشر سنوات	٧٥	25.415	5.843	-٢.٤٤٠	١٤٨	٠.١٠٠	لا يوجد فرق دال
	أكثر من عشر سنوات	٧٥	22.139	2.132				

يبين الجدول السابق أنّ قيمة (ت) في محور تبسيط الإجراءات الإدارية قد بلغت (-١.٤٤٧) عند القيمة الاحتمالية (٠.١٥٠)، بينما بلغت قيمة (ت) في محور الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج (-٢.١٢٤) عند القيمة الاحتمالية (٠.١٣٦)، وبلغت في محور إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج (-٢.٩٩٦) عند قيمة احتمالية (٠.١٤٨)، في حين بلغت قيمة (ت) في محور التعليم العالي والتنمية المستدامة (-٠.٢٤٤) عند قيمة احتمالية (٠.١٠٠). وبما أنّ هذه القيم الاحتمالية جميعها أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (٠.٠٥)، فإن ذلك يقود إلى قبول الفرضية الصفرية، أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة تُعزى لمتغير سنوات الاغتراب (٥–١٠ سنوات) وأكثر من عشر سنوات. وتشير هذه النتيجة إلى أن إدراك الأكاديميين السوريين في الخارج لدور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهاماتهم في تطوير التعليم العالي وتحقيق التنمية المستدامة يتسم بدرجة عالية من التجانس، بغضّ النظر عن مدة الاغتراب.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من منظور إداري–سوسيولوجي بأن اتجاهات الأكاديميين السوريين في الخارج لا تتحدد بطول مدة الإقامة خارج الوطن بقدر ما تتشكل بفعل الانتماء المهني والوطني المشترك، إذ إن الاغتراب الطويل لا يؤدي بالضرورة إلى تراجع الاهتمام بقضايا التعليم العالي الوطني، بل قد يعززه في سياق ما بعد الصراع من خلال الشعور بالمسؤولية الأكاديمية تجاه دعم مؤسسات التعليم في الداخل. كما يُعزى هذا التجانس في الاتجاهات إلى تشابه طبيعة العوائق الإدارية والتنظيمية التي يواجهها الأكاديميون عند محاولتهم التعاون مع الجامعات السورية، حيث تبقى الإجراءات والقيود المؤسسية واحدة تقريبًا في نظرهم، بغضّ النظر عن سنوات الاغتراب. ومن ثمّ، تعكس هذه النتائج أن التحديات المرتبطة بتبسيط الإجراءات الإدارية ذات طابع بنيوي مؤسسي أكثر من كونها مرتبطة بخصائص فردية، الأمر الذي يفسّر غياب الفروق الإحصائية المرتبطة بمتغير سنوات الاغتراب.

تتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه Altbach (٢٠١٦) وAltbach & Knight (٢٠٢١) من أن ارتباط الأكاديميين في الخارج بقضايا التعليم العالي في الوطن الأم لا يتأثر بطول مدة الاغتراب بقدر ما يرتبط بالانتماء المهني والالتزام الأكاديمي. كما تنسجم مع نتائج Moshtari & Ghorbani (٢٠٢٥) التي أكدت أن المعوقات الإدارية ذات طابع بنيوي مؤسسي، تُدرَك بشكل متشابه من قبل الأكاديميين بغضّ النظر عن سنوات الإقامة في الخارج. وتدعم هذه النتيجة ما خلصت إليه Rufino de Barros et al. (٢٠٢٤) بشأن استمرارية القيود الإجرائية في الجامعات بالدول النامية وتأثيرها الموحد على الفاعلين الأكاديميين. وعليه، تعزز النتائج الطرح القائل

بأن إصلاح الإجراءات الإدارية ينبغي أن يُبنى على معالجة مؤسسية شاملة لا على خصائص فردية مرتبطة بمدة الاغتراب.

عرض نتائج الإجابة عن الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \geq \alpha$ في تقديرات أفراد العينة لدور التعاون الأكاديمي في التنمية المستدامة تُعزى إلى مستوى الخبرة السابقة (أقل من ٣ سنوات، ٣–٥ سنوات، أكثر من ٥ سنوات).

أُستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والخطأ المعياري لدرجات أفراد عيّنة الدراسة على المجالات الفرعيّة، والدّرجة الكليّة لاستبانة دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج اتجاهات المغتربين نحو إعادة بناء البنية التحتية التعليمية تبعاً لمتغير مستوى الخبرة السابقة، والجدول الآتي يوضح تلك النّتائج:

الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة والخطأ المعياري لمعرفة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العيّنة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات الفرعيّة	سنوات الخبرة	العيّنة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
تبسيط الإجراءات الإدارية	<٣ سنوات	٢٩	21.053	2.778	0.637
	٣– ٥ سنوات	١٠٠	20.421	3.184	0.327
	>٥ سنوات	٢١	22.900	1.853	0.586
الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	<٣ سنوات	٢٩	20.947	3.082	0.707
	٣– ٥ سنوات	١٠٠	19.747	3.452	0.354
	>٥ سنوات	٢١	21.800	2.974	0.940
إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	<٣ سنوات	٢٩	21.305	3.320	0.341
	٣– ٥ سنوات	١٠٠	23.300	1.889	0.597
	>٥ سنوات	٢١	21.605	3.283	0.295
التعليم العالي والتنمية المستدامة	<٣ سنوات	٢٩	20.097	3.404	0.306
	٣– ٥ سنوات	١٠٠	22.211	3.441	0.789
	>٥ سنوات	٢١	21.254	2.562	0.304

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وكانت النتائج على النحو التالي:

الجدول (١١) نتائج تحليل التّباين الأحادي الاتجاه (ANOVA) للفروق في درجات أفراد العيّنة على المحاور الفرعيّة للاستبانة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

البعد	مصدر التّباين	مجموع المربّعات	درجة الحرية	متوسط المربّعات	قيم ف	القيمة الاحتمّالية	القرار
تبسيط الإجراءات الإدارية	بين المجموعات	47.351	2	28.676	3.007	.053	يوجد فرق
	داخل المجموعات	1200.82	١٤٧	16.040			
	المجموع	1248.171	١٤٩				
الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	بين المجموعات	58.116	2	29.058	3.131	.047	يوجد فرق
	داخل المجموعات	1123.005	١٤٧	9.281			
	المجموع	1181.121	١٤٩				
إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	بين المجموعات	54.354	2	27.177	2.399	.025	يوجد فرق
	داخل المجموعات	1370.484	١٤٧	11.326			
	المجموع	1424.839	١٤٩				
التعليم العالي والتنمية المستدامة	بين المجموعات	44.232	2	22.116	2.088	.028	يوجد فرق
	داخل المجموعات	1281.405	١٤٧	10.590			
	المجموع	1325.637	١٤٩				

تشير النّتائج الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدّلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات أفراد العيّنة على محاور الاستبانة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج اتجاهات المغتربين نحو إعادة بناء البنية التحتية التعليمية تبعاً لمتغير مستوى الخبرة السابقة.

ولتحديد جهة الفروق تم اســـتخدام اختبار Scheffe للمقارنات البعدية المتعددة للعينات المتجانســـة، والجدول التالي يبين نتائج اختبار Scheffe:

الجدول (١٢): نتائج المقارنات البعدية باختبار Scheffe

المحاور	سنوات الخبرة	باقي السنوات	الفرق بين المتوسطات	القيمة الاحتمالية	القرار
	٣> سنوات	٣– ٥ سنوات	٠.٦٣٢*	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		٥< سنوات	١.٨٤٧–*	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٥ سنوات

تبسيط الإجراءات الإدارية	٣– ٥ سنوات	<٣ سنوات	*-٠.٦٣٢	.٠٠١	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		>٥ سنوات	*-٢.٤٧٩	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	<٥ سنوات	<٣ سنوات	*٠.٩٤٧	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
		٣– ٥ سنوات	*٢.٤٧٩	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج	<٣ سنوات	٣– ٥ سنوات	*١.٢٠٠	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		>٥ سنوات	*-٠.٨٥٣	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	٣– ٥ سنوات	<٣ سنوات	*-١.٢٠٠	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		>٥ سنوات	* -2.053	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	<٥ سنوات	<٣ سنوات	*٠.٨٥٣	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
		٣– ٥ سنوات	* 2.053	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج	<٣ سنوات	٣– ٥ سنوات	*-1.995	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		>٥ سنوات	-0.300	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	٣– ٥ سنوات	<٣ سنوات	*1.995	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة<٣ سنوات
		>٥ سنوات	1.695	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	<٥ سنوات	<٣ سنوات	*0.300	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
		٣– ٥ سنوات	*-1.695	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
التعليم العالي والتنمية المستدامة	<٣ سنوات	٣– ٥ سنوات	*-2.114	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة ٣–٥ سنوات
		>٥ سنوات	*-1.157	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
	٣– ٥ سنوات	<٣ سنوات	*2.114	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة ٣–٥ سنوات
		>٥ سنوات	*0.957	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة ٣–٥ سنوات
	<٥ سنوات	<٣ سنوات	*1.157	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة>٥ سنوات
		٣– ٥ سنوات	*-0.957	.٠٠٠	دال لصالح سنوات الخبرة ٣–٥ سنوات

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي للمقارنات البعدية، يتبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تُعزى لاختلاف سنوات الخبرة عبر جميع محاور الدراسة. فقد أظهرت نتائج محور تبسيط الإجراءات الإدارية أن الفروق جاءت دالة إحصائيًا بين فئات الخبرة المختلفة، وبوجه خاص بين فئة أقل من ثلاث سنوات وكل من فئتي (٣–٥ سنوات) وأكثر من خمس سنوات، وكذلك بين الفئات المتوسطة والعالية، حيث اتجهت النتائج في مجملها لصالح ذوي الخبرة الأعلى. ويشير ذلك إلى أن الإدراك الإيجابي لفعالية تبسيط الإجراءات الإدارية يزداد كلما ارتفعت سنوات الخبرة، الأمر الذي يعكس قدرة هذه الفئة على تقييم النظم والإجراءات الإدارية

استنادًا إلى خبرات تراكمية وممارسة فعلية طويلة الأمد داخل المؤسسة.

كما بيّنت نتائج محور الانفتاح المؤسسي على الأكاديميين في الخارج وجود فروق دالة إحصائيًا بين فئات الخبرة الثلاث، وجاءت معظم هذه الفروق لصالح فئة أكثر من خمس سنوات خبرة، سواء عند مقارنتها بفئة أقل من ثلاث سنوات أو بفئة (٣–٥ سنوات). ويُعزى ذلك إلى أن أصحاب الخبرة الطويلة غالبًا ما يمتلكون وعيًا مؤسسيًا أعمق بأهمية الانفتاح الأكاديمي الخارجي، وقدرة أكبر على إدراك الأثر الإيجابي لتبادل الخبرات واستقطاب الكفاءات العلمية في تطوير الأداء الجامعي وتعزيز جودة مخرجات التعليم العالي.

وفيما يتعلق بمحور إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج، فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات الخبرة المختلفة، حيث مالت النتائج عمومًا لصالح فئة أكثر من خمس سنوات خبرة، مقارنة بالفئتين الأقل خبرة. ويعكس هذا الاتجاه إدراكًا أكثر نضجًا لدى ذوي الخبرة الأعلى لأهمية الدور الذي يمكن أن تضطلع به الكفاءات الأكاديمية في الخارج، سواء من حيث نقل المعرفة، أو دعم البحث العلمي، أو الإسهام في تطوير البرامج التعليمية وفق المعايير الدولية.

أما محور التعليم العالي والتنمية المستدامة، فقد كشفت النتائج عن فروق دالة إحصائيًا بين فئة أقل من ثلاث سنوات وكل من فئتي (٣–٥ سنوات) وأكثر من خمس سنوات، حيث جاءت الفروق لصالح الفئتين الأخيرتين، مع ملاحظة تفوق نسبي لفئة (٣–٥ سنوات) في بعض المقارنات. ويُفسَّر ذلك بأن فئة الخبرة المتوسطة قد تجمع بين حداثة التكوين المعرفي والانخراط العملي في الميدان، بما يعزز وعيها بأهمية ربط التعليم العالي بقضايا التنمية المستدامة ومتطلبات المستقبل، في حين تستند فئة الخبرة العالية إلى منظور استراتيجي أشمل نابع من التجربة المؤسسية الطويلة.

وانطلاقًا من ذلك، يرى الباحث أن سنوات الخبرة تمثل متغيرًا حاسمًا في تشكيل اتجاهات العاملين نحو قضايا التطوير المؤسسي في التعليم العالي، إذ تسهم الخبرة الطويلة في تعميق الفهم الاستراتيجي للتحديات والفرص، وتعزز القدرة على تقييم السياسات التعليمية والإدارية بموضوعية أكبر. كما تؤكد هذه النتائج ضرورة مراعاة التنوع في الخبرات المهنية عند تصميم السياسات الجامعية وبرامج التطوير، والعمل على تعزيز التكامل المعرفي بين الفئات المختلفة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ودعم مسار التنمية المستدامة في قطاع التعليم العالي.

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة Altbach & Knight (٢٠٢١) التي أكدت أن الخبرة الأكاديمية الطويلة تسهم في تعميق الوعي المؤسسي بأهمية الانفتاح الأكاديمي والتعاون الدولي. كما تنسجم مع نتائج Rufino de Barros et al. (٢٠٢٤) التي بيّنت أن تقييم فعالية الإجراءات الإدارية يكون أكثر نضجًا لدى الفئات الأكثر خبرة بحكم الاحتكاك الطويل بالأنظمة التنظيمية. وتدعم هذه النتيجة ما أشار إليه Moshtari & Ghorbani (٢٠٢٥) من أن الأكاديميين ذوي الخبرة الأعلى يمتلكون إدراكًا أوضح لدور الشتات الأكاديمي في

نقل المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة. وعليه، تؤكد النتائج أن الخبرة المهنية تمثل متغيرًا حاسمًا في تشكيل الاتجاهات نحو الإصلاح الإداري وتطوير التعليم العالي، بما يتجاوز أثر العوامل الديموغرافية الأخرى.

الاستنتاجات:

- يسهم تبسيط الإجراءات الإدارية بدرجة مرتفعة في تعزيز فرص التعاون الأكاديمي بين الجامعات السورية والأكاديميين السوريين المقيمين في تركيا.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير دور تبسيط الإجراءات الإدارية تُعزى إلى سنوات الاغتراب، مما يدل على تجانس إدراك الأكاديميين لأهمية هذا الدور بغضّ النظر عن مدة الاغتراب.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمستوى الخبرة السابقة، وجاءت غالبًا لصالح الأكاديميين ذوي الخبرة الأعلى.
- تزداد فعالية التعاون الأكاديمي ودوره في دعم التعليم العالي والتنمية المســـتدامة بارتفاع الخبرة المهنية والوعي المؤسسي.

ربط نتائج الدراسة بأهداف التنمية المستدامة (SDGs)

في ضوء نتائج الدراسة، يمكن تفسير أثر تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز إسهامات الأكاديميين السوريين في الخارج ضمن إطار أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، ولا سيما الهدف الرابع المتعلق بـ«ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع».

إذ تُظهر النتائج أن تسهيل الإجراءات الإدارية وتحسين مرونتها يسهمان في تفعيل التعاون الأكاديمي، ونقل المعرفة، وتطوير البحث العلمي، وهي عناصر جوهرية في رفع جودة التعليم العالي وتحسين مخرجاته. كما تتقاطع نتائج الدراسة بشكل واضح مع الهدف السابع عشر من أهداف التنمية المستدامة، المعني بـ«تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكات العالمية من أجل التنمية المستدامة»، حيث تؤكد الدراسة أن تبسيط الإجراءات الإدارية يُعد أداة تنظيمية داعمة لبناء الشراكات الأكاديمية بين مؤسسات التعليم العالي السورية والأكاديميين في الخارج، بما يعزز التعاون الدولي، وتبادل الخبرات، وتكامل الجهود المؤسسية.

ومن ثمّ، تمنح هذه النتائج الدراسة بعدًا عالميًا، إذ تُبرز دور الإصلاح الإداري في التعليم العالي كمدخل فاعل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة بالتعليم والشراكات الأكاديمية الدولية

المقترحات:

- إجراء دراسات مستقبلية تستطلع وجهة نظر صُنّاع القرار والمسؤولين الإداريين في قطاع التعليم العالي.
- تحليل المعوقات الإدارية من منظور تشريعي وتنظيمي، والتمييز بين الإجراءات الروتينية القابلة للتبسيط والتشريعات القانونية الملزِمة، بما يدعم بناء رؤية إصلاحية أكثر شمولًا للتعاون الأكاديمي عبر الحدود.
- اعتماد سياسات إدارية موحّدة ومرنة لتسهيل التعاون الأكاديمي مع الكفاءات السورية في الخارج.

- تعزيز التحول الرقمي في الإجراءات الإدارية وقنوات التواصل الأكاديمي العابرة للحدود.
- إشراك الأكاديميين ذوي الخبرة العالية في تصميم وتنفيذ مبادرات التعاون الأكاديمي الدولي.
- ربط برامج التعاون الأكاديمي بأهداف التعليم العالي والتنمية المستدامة ضمن رؤية استراتيجية طويلة الأمد.

قائمة المصادر والمراجع:

- الحربي، عبد الله بن محمد. (٢٠٢٤). دور تبسيط الإجراءات الإدارية في تعزيز الاستدامة المؤسسية بالجامعات الحكومية السعودية. المجلة العربية للإدارة التربوية، ١٦(٢)، ٥٥–٧٨.
- حمدي، محمد عبد الرحمن. (٢٠٢٢). دور الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في الدول النامية. عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الخضيري، أحمد بن علي. (٢٠٢١). التعليم العالي والتنمية المستدامة: الأبعاد والتحديات. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الزهراني، عبد الله بن أحمد. (٢٠٢٣). الإصلاح الإداري في الجامعات وأثره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. مجلة التربية المعاصرة، ٣٧(١)، ٩١–١١٨.
- سعيد، أحمد محمد، القادري، حسن علي، & عبد الله، نبيل حسين. (٢٠٢٦). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي وأثره في التنمية المستدامة: جامعة عدن أنموذجًا. مجلة جامعة عدن للعلوم الإنسانية، ١٨(١)، ٣٣–٦١.
- مجاد، فؤاد عبد الكريم. (٢٠٢١). تبسيط الإجراءات الإدارية وإعادة هندسة العمليات (ط٢). عمّان: دار المسيرة.
- Al-Qadri, H. (2022). University governance and sustainability in post-conflict contexts. *Higher Education Policy, 35*(4), 623–640. https://doi.org/10.1057/s41307-021-00258-9
- Al-Rawashdeh, M. (2023). Academic diaspora and higher education reform in developing countries. *International Journal of Educational Development, 96*, 102678. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2022.102678
- Altbach, P. G. (2016). *Global perspectives on higher education*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2021). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education, 25*(1), 3–22. https://doi.org/10.1177/1028315320986542

- Deja, M. (2024). Digital governance and administrative efficiency in universities. *Educational Management Administration & Leadership, 52*(1), 45–62. https://doi.org/10.1177/17411432221123987
- Halili, E. (2022). Administrative simplification and public sector performance. *Public Administration Review, 82*(4), 711–723. https://doi.org/10.1111/puar.13498
- Knight, J. (2020). *Internationalization of higher education: New developments and challenges*. Paris: UNESCO Publishing.
- Moshtari, M., & Ghorbani, M. (2025). The under-utilization of academic diaspora in higher education systems: Barriers and policy gaps. *Studies in Higher Education, 50*(2), 389–405. https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2254187
- OECD. (2019). *University futures: Sustainable development in higher education*. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/1ae3007b-en
- OECD. (2021). *Education at a glance 2021: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/b35a14e5-en
- Radojičić, Z. (2023). Administrative complexity and institutional trust in higher education. *Higher Education Quarterly, 77*(3), 512–528. https://doi.org/10.1111/hequ.12385
- Rufino de Barros, A., Silva, P., & Costa, R. (2024). Reengineering university administrative processes: Lessons from developing countries. *Higher Education Policy, 37*(1), 88–105. https://doi.org/10.1057/s41307-023-00298-4
- Teferra, D. (2017). Academic diaspora and knowledge transfer. *International Higher Education, (90)*, 7–9.
- Terjesen, S. (2022). University governance and global competitiveness. *Research Policy, 51*(8), 104504. https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104504
- Ullah, A. (2023). Academic diaspora and knowledge circulation. *Globalisation, Societies and Education, 21*(1), 65–81.https://doi.org/10.1080/14767724.2022.2034569
- Weitzenboeck, E. (2021). Regulatory simplification and institutional efficiency. *European Journal of Higher Education, 11*(2), 123–139. https://doi.org/10.1080/21568235.2020.1845692
- Woelert, P. (2023). Organizational reform in higher education institutions. *Higher Education Research & Development, 42*(5), 1043–1057. https://doi.org/10.1080/07294360.2022.2141163
- World Bank. (2020). *Improving public sector performance through administrative reform*. Washington, DC: World Bank. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1503-5 .