Research Paper ورقة بحثية



منظمة
المجتمع
العلمي
العربي

الاندماج المجتمعي ومؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

تجربة جامعة النجاح الوطنية- دراسة حالة

سامي الكيلاني

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية
جامعة النجاح الوطنية

طارق حردان

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية
جامعة القدس

ARAB
Scientific
Community
Organization



Research Paper, 2024

ورقة بحثية

DOI : 10.66030/ARSCO.0012

الاندماج المجتمعي ومؤسسات التعليم العالي الفلسطينية: تجربة جامعة النجاح الوطنية- دراسة حالة

Abstract

This research sheds light on the community service role of An-Najah National University, Nablus, Palestine, based on the concept of Community Engagement of higher education institutions in theory and the practice of international universities in this field, as well as on Institutional Theory. The research adopted a case study methodology based on the university's documents and positions in this field for the previous two decades, and the steps the university took towards institutionalizing this role.

The research concluded that the university has made important steps towards community engagement at the level of strategic planning and practical application, by linking education, learning and community service. These steps were accompanied by institutional steps such as establishing the community service center, adopting community-based learning, and allocating an assistant to the university president

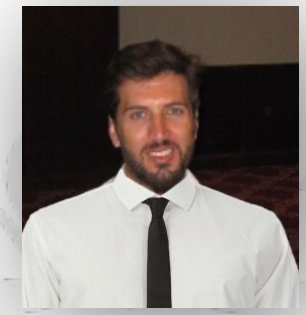
SAMI ZAID ALKELANI

Assistant Professor, Department of Social Work



سامي زيد الكيلاني

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين



TAREQ HERDAN

Assistant Professor, Department of Social Work

طارق حردان

أستاذ مساعد، قسم الخدمة الاجتماعية، جامعة القدس، القدس، فلسطين

for community affairs. The research presented several recommendations for continuing to develop the university's societal role towards the desired Community Engagement, adopting this concept in quality assurance standards, and using appropriate tools for continuous evaluation of the university's community role.

الخلاصـــــة

يلقي هذا البحث الضوء على الدور المجتمعي لجامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين استناداً إلى مفهوم الاندماج المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي نظرياً وتطبيقياً في تجارب عالمية، واستناداً إلى النظرية المؤسسية. اعتمد البحث منهجية دراسة الحالة اعتماداً على وثائق ومواقف الجامعة في هذا المجال للعقدين السابقين، والخطوات التي قامت بها الجامعة باتجاه مأسسة هذا الدور.

وقد استنتج البحث أن الجامعة حققت خطوات مهمة باتجاه الاندماج المجتمعي على مستوى التخطيط الاستراتيجي والتطبيق العملي، بربطها بين التعليم والتعلم وخدمة المجتمع. وترافقت هذه الخطوات مع خطوات مؤسسية مثل تأسيس مركز للخدمة المجتمعية وتخصيص مساعد لرئيس الجامعة للشؤون المجتمعية. وقدم البحث عدة توصيات للاستمرار في تطوير الدور المجتمعي للجامعة باتجاه الاندماج المجتمعي المنشود، واعتماد هذا المفهوم في معايير الجودة، واستخدام أدوات مناسبة للتقويم المستمر لدور الجامعة المجتمعي.

الكلمات المفتاحية

#طارق_حردان #سامي_الكيلاني #الاندماج_المجتمعي #التعليم_العالي الفلسطيني #جامعة_النجاح_الوطنية #Palestinian_Higher_Education #AN_NAJAH_NATIONAL_University #Community_Engagement, #Institutional _theory #Palestinian_Higher_Education,

الآراء الواردة في هذه الورقة تعبر عن رأي الكاتب وليس بالضرورة عن رأي **منظمة المجتمع العلمي العربي**

أي استغلال تجاري للورقة إلكترونياً أم ورقياً، سيعرض صاحبه للمساءلة القانونية حيث أن جميع الحقوق تعود **لمنظمة المجتمع العلمي العربي**، ولمن يود الاستفادة من هذه الورقة عليه التنويه للمصدر

البريد الإلكتروني

info@arsco.org

الموقع الإلكتروني

www.arsco-nbras.net

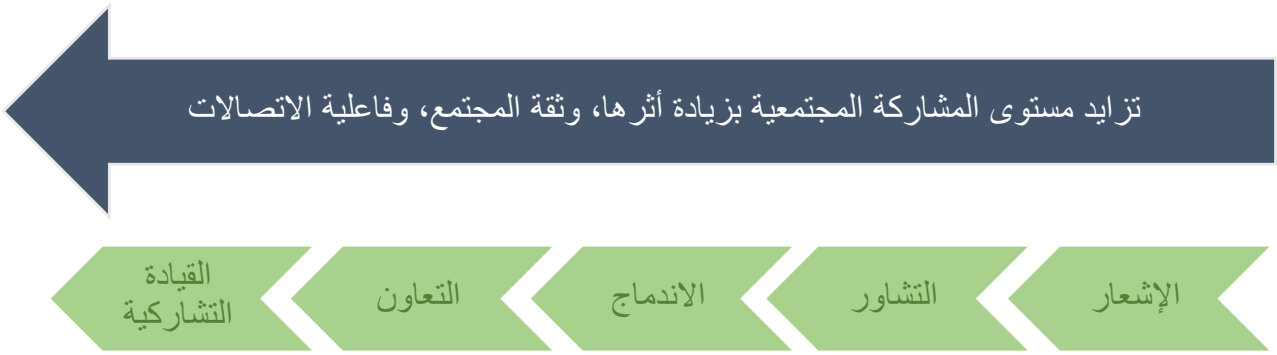
مقدمة

وافق العام 2017 مئوية مؤسسة النجاح الوطنية التي تعود بجذورها إلى العام 1917 حيث تأسست مدرسة النجاح النابلسية والتي تطورت إلى كلية ومعهد لتدريب المعلمين لتصبح في العام 1977 جامعة مكونة من 11 كلية عدد طلبتها حالياً 25 ألفاً (www.najah.edu/ar/about/annu facts). لقد عاصر القرن الماضي استعمار فلسطين وشتات شعبها واحتلاله وانتفاضته (Dana & Jarbawi, 2017) ، والتي ركزت دور الجامعة الفلسطينية في هذا السياق وفيها أخذت طليعة من الأكاديميين على عاتقها دعم صمود الشعب الفلسطيني في هذه الظروف من خلال تكوين الجامعة كمؤسسة أهلية.

. (Abu-Lughod, 2000; Johnson, 1987; Mudde, 2020)

يصف هذا البحث الدور المجتمعي لجامعة النجاح الوطنية من خلال استعراض المحطات الرئيسية لهذا الدور ضمن مفهومه الواسع، ودرجة تطور هذا الدور من منظور مفهوم "الاندماج المجتمعي" لمؤسسات التعليم العالي. وبناء على ذلك، يهدف البحث إلى الإجابة عن الأسئلة الأربعة التالية: ما هي مرتكزات الدور المجتمعي للجامعة انبثاقا من وثائق الجامعة وسياساتها؟ وما هي الأدوات التنظيمية في البنية المؤسسية للجامعة التي تساهم في القيام بهذا الدور؟ وما هو الوضع الحالي لدور الجامعة المجتمعي؟ وإلى أي مدى يقترب هذا الدور من مفهوم الاندماج المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي؟

تعتمد هذه الحالة الدراسية على مواءمة **النظرية المؤسسية** (Institutional Theory) ومفهوم **الاندماج الاجتماعي**. ضمن النظرية **المؤسسية** التي تفيد بان تفاعل المؤسسة ومجتمعها يكسبها الشرعية (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977). في حالة الجامعة، هذا التماهي مع البيئة المحيطة يتم من خلال تبني معايير تقوي وتديم علاقتها بمحيطها المجتمعي. بينما يشمل مفهوم **الاندماج المجتمعي** لمؤسسات التعليم العالي تدرّجاً للفلسفات والممارسات المترابطة مثل التعلم الخدمي، البحث المبني على المجتمع، الاندماج المدني، والبحث التشاركي الإجرائي، والشراكة بين الجامعة والمجتمع وفيها تندمج الجامعة في قضايا مجتمعها (IAPP, 2005).



IAPP, 2005

يعتمد الباحثان منهجية دراسة الحالة (Yin, 2009) حيث قاما بجمع البيانات وفرزها وترميزها لتحديد الأنماط والموضوعات والمفاهيم الناشئة المتعلقة بأسئلة البحث (Padgett, 1998) من خلال عشرات الوثائق التي تشمل الخطط الاستراتيجية، ووصف الدوائر و المراكز و المساقات، والتقارير، والاتفاقيات بين الجامعة والمجتمع ، المتعلقة بخدمة المجتمع والتي تعكس تجربة الجامعة في هذا المجال من زوايا مختلفة ترصد تطور ملامح الدور المجتمعي للجامعة ومعالمه الرئيسية خلال مسيرة الجامعة، وتحليل واقعه الحالي.

الاندماج المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي

تعود جذور اهتمام المؤسسات التعليمية الحداثية، ومنها الجامعات، بحاجات المجتمعات التي تعيش فيها إلى بدايات الحركات الاجتماعية المحلية وتنظيم واندماج المجتمعات الجامعية فيها، طلبة وأساتذة، والتي تتقاطع مع إرهاصات الخدمة الاجتماعية الأمريكية الأولى في مدينة شيكاغو، سعياً إلى "استخدام معرفتهم ونماذجهم "الأخلاقية" للمساعدة في تطوير الأحياء" التي أسسوا فيها مراكز عرفت بإسكانات المهاجرين (settlement houses) (Payne 2005).وقد تعاظم الاهتمام بهذا الدور حديثاً مع تطور مفهوم دولة الرفاه، إذ فتحت الطريق إلى ما يعرف ب"الرفاه المختلط" والذي تتشارك في إطاره مؤسسات المجتمع من مختلف القطاعات في حمل أعباء التنمية الاجتماعية (Dean, 2006)، ومنها مؤسسات التعليم العالي.

ونتيجة لهذه التطورات تتزايد أعداد مؤسسات التعليم العالي التي أخذت تعتبر الاندماج المجتمعي (Community Engagement) عنصراً أساسياً في مسيرتها وتطورها وتأدية مهامها إلى جانب عنصري التعليم والبحث العلمي، حيث يتنامى التركيز على حاجة القطاع التعليمي للاندماج مع المجتمع بطريقة تحقق المنفعة المتبادلة للطرفين (Delaforce, 2004; Mohale, 2023; Franer, 2019). وبنظرة عمومية لمؤسسات التعليم العالي، فإن تحقيق هذا الاندماج يتم بدرجات متفاوتة تبدأ بالإشارة الشكلية إليه وكأنه عنصر متضمن في العنصرين الآخرين يوجههما فحسب، وصولاً إلى اعتباره عنصراً مساوياً لهما في الأهمية ويتطلب توفير ما يستحقه من موارد بصفته تجسيداً للمسؤولية الاجتماعية للجامعة (الكيلاني، 2011) ومعياراً لتأثير المؤسسة ولتقييم الجهود التعليمية والبحثية لهيئاتها العاملة.

ويستوجب هذا الاهتمام إجراء تخطيط يشمل كل عناصر المؤسسة البشرية وشراكاتها وظروفها لضمان تعميق الاندماج المجتمعي من خلال "تصميم ممارسات عالية الأثر في الاندماج المجتمعي والتي تعمل على مضاعفة التعلم الاندماجي" (Hoy & Jhonson, 2013: 274). وقد بلغ هذا الاهتمام في الجامعات التي تسعى للوصول إلى تلك الدرجة العليا من الاندماج المجتمعي إلى جعله موجِّهاً أساسياً لسياساتها الداخلية وتفاعلها مع المرحلة التي يمر بها المجتمع الذي يحتضن الجامعة، كما في حالة جنوب إفريقيا ما بعد مرحلة الفصل العنصري (الأبرثهايد)، حيث تم وضع "سياسات توجيهية للاندماج المجتمعي من أجل جعل مؤسسات التعليم العالي أكثر استجابة للحاجات الاجتماعية" (Mohale, 2023: 113)، وفي أستراليا، حيث "انبثقت سياسة الاندماج المجتمعي متزامنة مع تغييرات ممنهجة على مستوى الولاية وعلى المستوى الوطني بشكل متزامن" (Delforce, 2004: 3).يتداخل مفهوم الاندماج المجتمعي لمؤسسة التعليم العالي، الذي نتبناه هنا، مع مفاهيم أخرى في هذا الصدد مثل المسؤولية الاجتماعية (social responsibility)، وخدمة المجتمع (service community)، والتعليم المبني على المجتمع (community-based learning)، وغيرها بحيث يعتبرها البعض

مترادفات. ينطلق هذا البحث من اعتبار الاندماج المجتمعي مفهوماً شاملاً (overarching) يستوعب الدور العام للجامعة في هذا المجال وتندرج تحته المفاهيم والممارسات الأخرى المتضمنة في غيره من المفاهيم كالتي ذكرت، أي القول، مثلاً، إن خدمة المجتمع تتم في إطار الاندماج المجتمعي للجامعة، إذ تصبح خدمة المجتمع ممارسات تقوم بها الجامعة. وكما يوضح بوتين (Butin, 2013) فإن تعبير الاندماج المجتمعي يعني تدرّجاً من الممارسات والفلسفات المترابطة مثل التعلم الخدمي، البحث المبني على المجتمع، الاندماج المدني، والبحث التشاركي الإجرائي، وهو بالتالي نموذج مهم وفاعل في كثير من الأحيان للتعليم، والتعلم، والبحث في الأكاديميا.

يتكون هذا المفهوم من شقين، لكل منهما تعريفات متعددة، ولكن يمكن تعريف المفهوم كما هو مقصود هنا بأنه "ببساطة تلك العملية التي يمكن من خلالها تحقيق المخرجات العينية التي تم تحديدها للمجتمعات [التي تخدمها الجامعة]" (Delforce, 2004: 3)، بينما تعرفه مؤسسة كارنيجي لتقدم التعليم في الولايات المتحدة، كما تنقل ذلك غروبر (Gruber, 2017)، بتوسع أكثر على أنه "تعاون بين مؤسسات التعليم العالي ومجتمعاتها الأوسع من أجل تبادل المعرفة والموارد لمنفعة الطرفين في سياق من الشراكة والندية" مع التوضيح بأن المجتمعات المقصودة يمكن أن تكون محلية، أو إقليمية، أو وطنية، أو دولية.

كما يتم التأكيد على أن هذه الشراكة لا تتصدى للهموم الاجتماعية وتساهم في المصلحة العامة فحسب، ولكنها أيضاً تعزز التعليم، والتعلم، والبحث، وتحضّر الطلبة ليكونوا مواطنين ملتزمين (Gruber, 2017). بينما تنحُ الجامعة الكاثوليكية الأسترالية منحى أكثر تحديداً في تعريفها للاندماج المجتمعي بأنه "الأنشطة التي تبني القدرات وتؤكد الكرامة الإنسانية من خلال التعاون المستدام والمتبادل مع المجتمعات التي تعاني من الحرمان أو التهميش.... وأن ذلك لا يقتصر على مساعدة الآخرين على المدى القصير فحسب، بل يتعلق بالعمل مع المجتمعات والاستماع إليها لتكوين علاقات طويلة الأمد وتطوير حلول مفيدة للمشاكل المعقدة" (acu.edu.au-what is community engagement?). وغني عن القول هنا بأن مفهومي الشراكة والندية في تعريف مؤسسة كارنيجي المذكور يحملان في ثناياهما العديد من الشروط والسمات اللازمة لتحقيق التعاون المنشود، مثل المشاركة الديمقراطية، والتمكين المتبادل، وتقاسم الأدوار بوضوح في الحقوق والواجبات لكل من طرفي الشراكة من منظور حقوق الإنسان.

وكما يوضح فارنل (Farnell, 2020) فإن الاندماج المجتمعي يساء فهمه أحياناً بأنه يعني التركيز على أعمال خيرية وعلى الجيرة الجيدة بين الجامعة ومجتمعها المحلي المباشر، ولكن هذا المفهوم في الحقيقة أوسع من ذلك بكثير في معناه ونطاقه. ووفقاً للدراسة التي أجريت على الجامعات الأوروبية، فإن ممارسات الاندماج المجتمعي يمكن عرضها وفقاً لخمسة أبعاد محورية (Farnell, 2020: 23) يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- **التعليم والتعلم** - وهو الشكل الأكثر شيوعاً ويعرف بالتعلم المجتمعي (أو التعلم الخدمي)، وينتهج أسلوباً يجمع بين التدريس في قاعة التدريس وخدمة المجتمع وتفكير الطلاب والمسؤولية المدنية.
- **البحث** – ويأخذ عادة شكلاً تعاونياً من البحث الذي يعالج حاجة المجتمع المحددة، ويثبت صحة المعرفة المجتمعية، ويساهم في التغيير الاجتماعي.
- **تبادل الخدمات والمعرفة** - حيث يقدم أعضاء هيئة التدريس الاستشارات وبناء القدرات لمجموعات المجتمع، أو المساهمة كخبراء في المناقشات الاقتصادية والسياسية.

- **المبادرات الطلابية** – حيث يتعامل الطلبة بشكل مباشر مع احتياجات المجتمعات الخارجية من خلال إطلاق أنشطة المشاركة المجتمعية الخاصة بهم، إما عبر المنظمات الطلابية أو من خلال مبادرات النشاط والمناصرة.
- المشاركة **على مستوى الجامعة** – حيث تفتح الجامعات مرافقها للمجتمع (بما في ذلك باعتبارها أماكن للنشاط الثقافي والاجتماعي، أو كمقدمة للخدمات العامة الأخرى) وتوفر الوصول المفتوح إلى الموارد التعليمية.

في دراستنا هذه نعتمد على هذه الأبعاد لتحديد مفهوم الاندماج المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي إجرائياً.

النظرية المؤسسية

تفترض النظرية المؤسسية (Institutional Theory) بأن شرعية المؤسسة – وهي هنا مؤسسة الجامعة – تُكتَسَب من تفاعلها بمحيطها واستجابتها لبيئتها المحلية وتماهيها معها (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977) . لذلك، تتأقلم الجامعة من خلال تماهيها (isomorphism) مع البيئة المحيطة من خلال تبني معايير تقوي وتديم علاقتها بمحيطها المجتمعي. حسب هذه النظرية، تتأقلم المؤسسة وتستجيب بالضرورة قسريا (Coercive)، ومعياريا (Normative) وتأثراً بضغط المؤسسات القرينة (mimicking) (Hüther & Krücken, 2016; Martínez-Ferrero & García-Sánchez, 2017).

ينتج تماهي الجامعة القسري مع بيئتها بفعل التشريعات والسياسيات الحكومية الخاصة بالتعليم العالي والتمويل، وهي أدوات قوية في توجه الجامعة لتكريس الخدمة المجتمعية في مهام أكاديميها واستراتيجياتهم (Thornton & Jaeger, 2008)، بحيث يؤثر مضمون هذه الأدوات وموارد الجامعة المرادفة لها على الممارسات التنظيمية لمهمة الجامعة الخدمية (Bowl & Hughes, 2016). مثلاً، في الجامعات التي تفضل سياساتها السوقية على الحقوق المجتمعية، يتدنى الاهتمام بمهمة الجامعة المجتمعية ضمن استراتيجيتها (Barker, 2015)، بينما يعتبر ضغط الهيئات والجمعيات العلمية الأكاديمية والنقابات المهنية مؤثراً رئيسياً ودافعاً لتماهي الجامعة وبيئتها.

أخيراً، ضغط المؤسسات القرينة (mimicking) يدفعها لمحاولة محاكاة تلك الجامعات عالية الأداء. تتأثر طبقية (stratification) الجامعة في تنفيذ مهمتها المجتمعية بالضغوط المعيارية وضغط الأقران الناجم عن تصنيف وترتيب الجامعات، والشبكات الداعمة والمرتبطة بقريناتها فتؤول لتقليد تلك ذات العالية المكانة محولة اهتمامها من خدمة المجتمع إلى التميز البحثي (Bowl & Hughes, 2016) علما بان خدمة المجتمع تعزز من جودة البحث العلمي (Păunescu, 2017) وفي المقابل، فإن ارتباط الجامعات بشبكات دامجة لها في المجتمع يعزز من التزامها بخدمة مجتمعاتها (Kiyama et al., 2012).

أضف الى ذلك، وفي ظل بروز سؤال الجامعة عن مسؤوليتها ودورها المجتمعي في التسعينات من القرن الماضي وما رافقها من لبرلة جديدة، حيث تقلص الدور المجتمعي للدولة وتمدد السوق، أضف الى إجراءات التقشف التي أزمت الجامعة ماليا (Orphan, 2018). واستجابة لضغوطات اللبرلة الجديدة للجامعة وتأقلمها مع بيئتها، أضحت مهمة خدمة المجتمع للجامعة ذات أهمية استراتيجية وأداة لشرعيتها في ظل زيادة التنافسية وخضوعها للمساءلة المجتمعية والتمحيص (Meyer & Sporn, 2018; Miotto

(et al, 2018. تماهي الجامعة مع بيئتها المؤسسية بفعل معاييرها القسرية والمعيارية والتنافسية أدى الى أخذ حيز هام في مهمة الجامعة خلال الثلاث عقود المنصرمة.

تتبلور مهمة الجامعة في ثالوث البحث والتدريس والخدمة المجتمعية (Waghid, 1999). تكشف المقاربات النظرية أبعاد وعناصر مؤسسة الخدمة المجتمعية في الجامعة واندماجها في المجتمع. حيث تتأثر الخدمة المجتمعية بالإجراءات والسياسات التنظيمية الخاصة بالسياق، آخذة بالاعتبار أصحاب المصالح المؤثرين الرئيسيين(Stakeholders) وتوقعاتهم المتعلقة بمخرجات أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي (Davey, 2017; Kesten, 2019)، ونتيجة لهذه التفاعلات يتم تبني الإجراءات والسياسات المناسبة من قبل الأطراف الفاعلة في الجامعة لتوليد القيمة الاجتماعية لها.

لذلك، تستخدم هذه الدراسة مقاربات خدمة الجامعات كمؤسسات للمجتمع، ومن أجل فهم العوامل المؤسسية والتنظيمية المؤثرة على تنفيذ مهمة الجامعة الثالثة، والتي تؤطر وفق ثلاث فئات من الأبعاد: المعيارية (normative)، والاستراتيجية (strategic)، والأدائية (performative). تعد العلاقة بين الجامعة والمجتمع من أهم العوامل المؤسسية التنظيمية في هذا الصدد، وتشكل جزءاً أساسياً من مهمتها، ومسؤوليتها المجتمعية، وتوفيرها للتعليم الخدمي، والمشاركة مع مؤسسات هذا المجتمع، والتي تشكّل بمجموعها التأثير المتبادل بين الجامعة والمجتمع (Godonoga & Sporn, 2023).

يعبر البعد المعياري لخدمة الجامعة للمجتمع عن المسؤولية الاجتماعية و/أو المدنية (Social &/or civic responsibility) كالتزام الجامعات الأدبي لدعم قيم الديمقراطية والمواطنة (Thornton & Jaeger, 2008)، وواجبها لنشر المعرفة شعبياً لخدمة المجتمع والعامة (Cummings, 1998). بينما يركز بعد الخدمة المجتمعية الاستراتيجي على توسيع نطاق عمل الجامعات لمنفعة المجتمع (Scott, 2006)، وذلك من خلال مشاركتها المجتمعية المحددة بصياغة الفاعلين المجتمعيين (Stakeholders) كشركاء استراتيجيين في حوكمة الجامعة (Lebeau & Bennion, 2014). وأخيراً، يرتكز بعدها الأدائي على الأثر الاجتماعي (social impact) للجامعة والحاجة لتقييمه ومساهمته في البحث الأكاديمي (Philips et al., 2018)، وفاعلية شراكة الجامعة والمجتمع (Hardan, 2023; Hart & Northmore, 2011).

ولفهم مدى مأسسة دور خدمة المجتمع في الجامعة، يمكن الإشارة الى ستة عناصر دالة، هي: **خطة الجامعة الاستراتيجية، وبنيتها وهيكلها التنظيمي، وقدرة طاقمها الأكاديمي على استخدام كفاءاتهم** (faculty agency)، و**فاعلية حوافز** الترقية الاكاديمية فيها وارتباطها بتكامل خدمة الجامعة للمجتمع والبحث العلمي (Weerts & Sandmann, 2008)، وتوفير **الوقت الكافي والمرونة** اللازمين للاندماج مع الفاعلين المحليين (Webber & Jones, 2010)، وتوفير **الموارد المالية** اللازمة لبناء شراكات بين الجامعة والمجتمع (Hart & Northmore, 2011).

في الواقع في خضم العمل الأكاديمي المرتكز على البحث والتدريس وخدمة المجتمع، يعود تراجع مكانة خدمة المجتمع في أوليات الأكادميين إلى عدم اعتبارها في توظيفهم، وعبء عملهم، وترقيتهم، وتقييم أدائهم (Webber & Jones, 2010). إضافة إلى ذلك، يعد دمج مهمة خدمة الجامعة المجتمعية في هيكلها التنظيمي من خلال وجود برامج ودوائر ومراكز ومختبرات مثل دوائر التواصل المجتمعي

(Weerts & Sandmann, 2008) أو برامج للشراكة المجتمعية (Hardan, 2023; Hart & Northmore, 2011) أمراً ضرورياً لاكتساب شرعيتها في بيئة مؤسسة الجامعة الخارجية. بينما في بيئتها التنظيمية الداخلية يعتبر أسلوب القيادة الديموقراطي وتوفير الدعم محورياً في شرعنتها، حيث إن توزيع الموارد ووجود تنظيم إداري ونظام حوافز يسهل تطبيق مهمتها المجتمعية (Weerts & Sandmann, 2008). كل ذلك يجعل من بيئة الجامعة التنظيمية الداخلية جاذبة لتطوير قيم الالتزام الداخلي تجاه المجتمع بشكل يتجاوز أسوارها (Thornton & Jaeger, 2008).

ويستعرض التقرير التحليلي الذي وضعه المجلس الأوروبي، حول الاتجاهات والممارسات والسياسات الخاصة بالاندماج المجتمعي في التعليم العالي، جملة من التحديات التي تواجه تبني هذا الاندماج، والمقاربات المناسبة لكل من تلك التحديات (Farnell, 2020). وفي مجال التحديات الداخلية يبرز التقرير صعوبات مأسسة الاندماج المجتمعي، مبيناً أن ذلك يحتاج إلى ممارسات وأدوات للتغلب على تحديات المأسسة لتشكل روافع لهذا التغيير، وهي:

- أدوات السلطة، مثل الأنظمة، والالتزامات القانونية، والاعتمادات، والتدقيق؛
- أدوات الدافعية: الدوافع التمويلية، والدوافع المعنوية
- بناء القدرات: البناء التنظيمي، البناء من خلال المعلومات، والتدريب، والدعم؛
- أدوات رمزية وتوجيهية: وضع أجندة، ورفع الوعي، والجوائز والتقدير؛
- أدوات تعلّم: موارد للتعلّم، وتوجيهات عامة، وشبكات، ومؤتمرات. (Farnell, 2020: 64)

ومن أجل دعم مشاركة المجتمع هناك أربع مقاربات سياساتية يمكن لصانعي السياسات الراغبين في دعم مشاركة المجتمع المحلي استخدامها تختلف في درجة شموليتها، وهي مرتبة فيما يلي من الأكثر شمولاً إلى الأقل:

- تحويل شروط الإطار (تضمين المشاركة المجتمعية على مستوى النظام في التعليم العالي والبحث العلمي).
- سياسات داعمة مستهدفة (زيادة انتشار أنشطة المشاركة المجتمعية على مستوى النظام ونوعيتها).
- دمج المشاركة المجتمعية في البرامج القائمة (تشجيع أنشطة المشاركة المجتمعية على مستوى الجامعات).
- مبادرات الوضع الراهن/من القاعدة إلى القمة (دون وجود سياسات محددة، ومجرد توفر إشارات عامة إلى "الأهمية" و"التأثير") (Farnell, 220: 8).

وبهذا الصدد اقترحت هولند (Holland, 1997) مصفوفة لتحليل الالتزام المؤسسي للتعلّم الخدمي (service learning) تشمل العوامل التنظيمية الأساسية في البناء المؤسسي التي تؤثر على هذا الالتزام، من حيث وضع الأهداف المؤسسية، وتقييم الظروف الحاضرة بواقية، ورصد التقدم نحو المستوى المطلوب لتنفيذ التعلّم الخدمي. وتشمل مجالات التحليل في هذه المصفوفة: رسالة الجامعة، التوظيف والترقية والتثبيت، الهيكل التنظيمي، مشاركة الطلبة، مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية، مشاركة المجتمع، ومنشورات الجامعة.

تجربة جامعة النجاح الوطنية

تعتمد جامعة النجاح الوطنية حالياً رؤية طموحة تقوم على خدمة المجتمع الفلسطيني وتنميته من خلال ثلاثة عناصر أساسية: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. ويعد العنصر الثالث من هذه الرؤية عنصراً متداخلاً مع العنصرين الآخرين، تماماً كما يتداخل كل منهما مع الآخر. ويعدّ مفهوم خدمة المجتمع مفهوماً فضفاضاً تدخل فيه أنماط وأشكال ومستويات متباينة من العمل تقوم جميعاً على مبدأ الالتزام بالمصلحة العامة والعمل على الرقي بالمجتمع وتحسين حال أعضائه. ومن هذا المنظور يمكن القول إن المصلحة العامة والرقي بالمجتمع شكّلا عنصراً أساسياً في جميع مراحل حياة مؤسسة النجاح الوطنية: مدرسة النجاح النابلسية (1981 – 1925)، ومدرسة النجاح الوطنية (1925 – 1940)، وكلية النجاح الوطنية (1940 – 1978)، ومعهد النجاح الوطني لإعداد المعلمين –كلية مجتمع النجاح الوطنية لاحقاً- (1965 – الآن بفروع مهنية فقط)، وجامعة النجاح الوطنية (1977-)، فقد ورد في وثيقة تأسيس مدرسة النجاح النابلسية التي وقعها 12 شخصية بارزة من رجالات المدينة ما يلي ".... فلما كان العلم هو المادة التي بها قوام الأمم في المجتمعات وحياة الشعوب في معترك هذه الحياة وكان نصيب الأمة العربية منه في هذا الزمن قليلاً لا يتناسب مع ذكاء أبنائها الفطري ومواهبهم العلمية.

فكّر لفيف من النابلسيين ممن عرفوا بالوطنية والتفاني في خدمة المصلحة العامة، والسعي وراء ترقية العلم وغرس بذور الأخلاق الفاضلة في نفوس الناشئة الجديدة، في تأسيس مدرسة وطنية حرة تكون منبعثاً لأنواع العلوم المفيدة وغرساً للآداب العالمية والتربية الصحيحة وقد قوى عزيمتهم على تأسيس المدرسة المذكورة ما منيت به البلاد في الزمن الفائت من التواء طرق التعليم في المدارس السابقة وعدم حصول الفائدة المرجوة منها" (الكوني، 2002).يعتبر هذا البعد في فلسفة مؤسسة النجاح حاضراً في جميع مراحلها وتحولاتها على مدار الأعوام المئة من عمرها. فقد كان حاضراً في وثيقة التأسيس التي ذكرت آنفاً، خاصة في "العلم هو المادة التي بها قوام في المجتمعات وحياة الشعوب في معترك هذه الحياة".

ويبرز ذلك من خلال عناصر ثلاثة كانت حاضرة في مسيرة الجامعة على الدوام وأشكال تجسيد هذه العناصر، بما ينسجم مع المرحلة التي تمر بها فلسطين شعباً ومجتمعاً وقضية، وهذه العناصر هي: الإيمان بأهمية العلم كشرط لتقدم المجتمع وتحرره، والإيمان بأن خدمة المجتمع قادرة على الجمع بين الدورين الوطني والاجتماعي، والإيمان بأهمية العمل التطوعي وبروزه في مرحلة مهمة في تاريخ العمل الوطني كعنصر في مقاومة الاحتلال.

الدور المجتمعي: موقع مركزي في الخطط الاستراتيجية

جسدت الغاية الثالثة في الخطة الاستراتيجية للجامعة 2011-2015 (جامعة النجاح الوطنية، 2011) الدور المجتمعي للجامعة بشكل واضح حيث نصت على "تفعيل الدور التنموي والريادي لخدمة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته"، وتوزع هذا الدور على أربعة أهداف، هي:

1- المساهمة في تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته، وتوظيف إمكانات الجامعة، وخبرات العاملين فيها لتحقيق ذلك. ويتم ذلك من خلال: التعرف إلى احتياجات المجتمع المحلي، وتقديم استشارات وخدمات وبرامج تساعد في تنمية المجتمع، والمشاركة

في معالجة مشكلات وقضايا المجتمع على المستويين الوطني والمحلي، والمساهمة في تقديم حلول علمية لمشكلات المجتمع، والمساهمة في بناء قاعدة بيانات يمكن توظيفها في عملية التخطيط على المستويين الوطني والمحلي.

2- تطوير أنماط الاتصال بالمجتمع الفلسطيني على المستويين الوطني والمحلي. ويتم ذلك من خلال: تعزيز التنسيق مع مؤسسات القطاع الحكومي والقطاعين الخاص والأهلي، والاستفادة من طاقات وإمكانات المجتمع، وتوسيع العلاقة مع المؤسسات في المجالات ذات الاهتمام المشترك، وتطوير التواصل الإعلامي بين الجامعة والمجتمع، وتشجيع التواصل مع المجتمع بهدف التطوير، ونشر العلم، وتشجيع البحث، وتأصيل الفكر، ونشر الوعي.

3- تعزيز الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لإعطاء نموذج ريادي لدور الجامعة في تنمية المجتمع المحلي. ويتم ذلك من خلال: إطلاق مبادرات من قبل الجامعة، تقوم على الشراكة في المجالات المختلفة، والاستجابة لمبادرات مؤسسات المجتمع المحلي، وتعزيز منحى التخطيط المبني على المشاركة المجتمعية، وعقد مؤتمرات وندوات ومحاضرات في القضايا ذات العلاقة.

تفعيل دور التعليم المستمر في تنمية القدرات، ورفع كفاءة مؤسسات المجتمع وأفراده. ويتم ذلك من خلال: اعتماد مبدأ تحديد الاحتياجات التدريبية بالتنسيق مع مؤسسات المجتمع، والاستجابة لاحتياجات المجتمع بتوفير برامج تدريب وتأهيل نوعية وتوظيفها في التنمية والتطوير، وتعزيز قدرات العاملين وإمكانات الجامعة بما يتلاءم مع متطلبات البرامج التدريبية المجتمعية.

وأكدت الخطة الاستراتيجية للجامعة 2016- 2020 (جامعة النجاح الوطنية، 2016)على هذه التوجهات في تنمية المجتمع ووضعتها في أربعة محاور رئيسية تتصل بمجالات تجسيد الدور المجتمعي المنشود للجامعة، وهي:

1- البرامج الاجتماعية المباشرة في خدمة المجتمع
2- تدريب وبناء قدرات مؤسسات المجتمع وتقديم الاستشارات الفنية لها
3- التوعية العامة للمجتمع
4- مأسسة العمل المجتمعي في الجامعة

وجاءت المحاور الفرعية في كل من هذه المحاور الرئيسية لتضع النقاط على الحروف وتوضح المعنى العام لهذا المحور.

وقد اكتسبت الجامعة سمعة متميزة حول دورها المجتمعي، الأمر الذي انعكس في تقييمات دولية رأت في هذا الدور الذي تقوم به الجامعة مؤشراً على تميزها. فقد أشار تقرير برنامج التقييم المؤسسي الأوروبي (EUA-Institutional Evaluation Programme, 2011: p.11) إلى أن فريق التقويم "قد لاحظ أن مساهمة جامعة النجاح الوطنية في خدمة المجتمع والمجتمع المحلي ....قد أصبحت سمة مميزة وعلامة قوة بارزة لها .... وأن البحث التطبيقي والقدرة على نقل المعرفة يتم في ظل برنامج الجامعة لخدمة المجتمع الذي يلعب دوراً أساسياً كمحرك لروابط الجامعة الخارجية من خلال الاندماج المدني".

وبناء على ارتباط التعليم والتعلّم في الجامعة بهذا الدور، فقد حصلت الجامعة في العام 2020 على المرتبة الأولى آسيوياً في جائزة التايمز للتعليم العالي (الأوسكار) في محور التعليم والتعلّم "تأكيداً على رؤية الجامعة المتمثلة في إشراك المجتمع بكافة شرائحه في التقدم والتطور العلمي الذي تحققه الجامعة على كافة الأصعدة والمستويات" (https://www.najah.edu/ar/about/achiever).

المراكز العلمية ركيزة أساسية للدور المجتمعي

جاء تأسيس المراكز العلمية المتخصصة في الجامعة ليعطي دفعة نوعية لرؤية الجامعة، وذلك من خلال ربط الدراسة الأكاديمية والبحث العلمي بالتطبيق العملي في مجالات التخصص المختلفة التي تعمل فيها هذه المراكز، ومن خلال طرح برامج موجهة نحو خدمة المجتمع المحلي بشكل أكثر مباشرة وملامسة للواقع، ولعب دور متنامٍ في التنمية المستدامة.

وقد تم تأسيس هذه المراكز انعكاساً لحاجات المجتمع في مراحل مختلفة، حيث عمل بعضها لفترة معينة وحقق أهدافه ومن ثم تم إنهاء عمله مثل مركز الدراسات الريفية ومركز الاستشارات الفنية. وشملت قائمة هذه المراكز خلال العقدين السابقين المراكز التالية: معهد الدراسات المائية والبيئية، مركز علوم الأرض وهندسة الزلازل، مركز بحوث الطاقة، مركز التعليم المستمر، مركز التخطيط الحضري والإقليمي، مركز التحاليل الكيماوية والبيولوجية والرقابة الدوائية، مركز أبحاث البناء والمواصلات، البرنامج الأكاديمي لدراسات الهجرة القسرية، مركز الديمقراطية وحقوق الإنسان، مركز الخدمة المجتمعية، مركز السموم والمعلومات الدوائية، مركز استطلاعات الرأي العام والدراسات المسحية، مركز القياس والتقويم، المركز القانوني للدراسات والاستشارات والتدريب، مركز التميز في التعلم والتعليم (الكيلاني، 2011).

وفي خطوة تنظيمية اتخذتها الجامعة في العام 2022، تم دمج المراكز التي ذكرت أعلاه للعمل على تكامل الأدوار في مراكز مجمعة يشمل الواحد منها عدة وحدات تشمل أعمال وبرامج المراكز السابقة. وأصبحت قائمة المراكز تضم: مركز أبحاث العلوم الطبية والصحية، ومركز أبحاث الطاقة والماء والأمن الغذائي، مركز أبحاث الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي، ومركز التخطيط الحضري والحد من مخاطر الكوارث، ومركز أبحاث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. بينما أصبح مركز الخدمة المجتمعية ضمن عمل مساعد رئيس الجامعة للشؤون المجتمعية.

(https://www.najah.edu/ar/research/scientific-centers)

وتأتي أهمية هذه المراكز، إلى جانب الدور المعتاد لمراكز البحث العلمي في الجامعات، من خلال الدور التنموي الذي تلعبه الجامعة ومراكزها في الوضع الفلسطيني الخاص: في ظل غياب المؤسسات المناط بها هذا الدور وممارسات الاحتلال القائمة على سلب التنمية ومصادرتها كأحد الحقوق الجمعية للشعب الفلسطيني قبل قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، وفي ظل التحديات التي تواجهها مؤسسات السلطة نتيجة لحداثة نشأتها من جهة ونتيجة للتدمير الذي طالها بسبب الهجمة التي تعرضت لها من قبل الاحتلال الإسرائيلي خلال اجتياحه للمدن الفلسطينية في العقد الأول من القرن الحالي وما تبع ذلك من ممارسات عدوانية مستمرة حتى الآن (SHDP, 1977).

وكما جاء في رؤية هذه المراكز ورسالتها فإنها تعمل على "دعم تميّز الجامعة كمؤسسة أكاديمية بحثية تسعى لخدمة المجتمع والنهوض به علمياً ومجتمعياً. وتعمل المراكز العلمية، كأحد أجنحة الجامعة الرئيسية، على تقديم مختلف الخدمات من فحوصات وأبحاث ودراسات واستشارات وتنفيذ المشاريع التنموية والتطويرية على مستوى الجامعة والمجتمع الفلسطيني ككل". كما تعمل "كحلقة وصل بين الكفاءات الأكاديمية الموجودة في الجامعة في كافة المجالات وبين القطاعات العامة والخاصة في الوطن والخارج، بهدف توظيف تلك الكفاءات لخدمة الجامعة والمجتمع ولدعم الحضور على الصعيد المحلي والدولي". تشكل الخدمات التي تقدم للمجتمع الفلسطيني عامة، وللمجتمعات المحلية في شمال الضفة الغربية خاصة، عنصراً أساسياً من أنشطة المراكز العلمية، حيث تقدم هذه الخدمات من قبل عدد من المراكز بأسعار التكلفة دون المساس بجودتها العالية، بينما تقدم بعض المراكز خدماتها كخدمات تطوعية غير مدفوعة

الأجر للمجتمع ضمن المسؤولية الاجتماعية للجامعة. تتعامل المراكز على مستويات متعددة من الخدمة المباشرة والخدمة الاستشارية والتنظيم المجتمعي وتطوير السياسات، وبالتالي فإنها تتعامل مع المواطنين كأفراد، ومع هيئات الحكم المحلي، والهيئات الحكومية التنفيذية، ومع صناع القرار وواضعي السياسات، ومع القطاع الخاص. وهي بذلك تربط في أنشطتها وبرامجها بين حاجات المواطن والمجتمع، والخبرة المهنية لذوي الاختصاص من الجامعة، وصانع القرار، مما يجعل أنشطتها وفعالياتها تتوزع على مجالات متنوعة ضمن اختصاص المراكز، وتتم بالعديد من الأساليب والطرق المناسبة، مثل: المحاضرات العامة والمتخصصة، وورشات العمل والندوات التدريبية، وبناء قدرات المؤسسات، وتنظيم المؤتمرات العلمية أو بالمشاركة في مؤتمرات محلية أو إقليمية أو دولية، وتقديم الاستشارات الفنية للمؤسسات الحكومية والأهلية والخاصة، والقيام بالدراسات والأبحاث العلمية، والمشاركة في مشاريع ودراسات بحثية متقدمة على المستويين الإقليمي والعالمي، وتشكيل فرق فنية متخصصة في مجال بناء الخطط الاستراتيجية الفلسطينية على أساس جغرافي أو قطاعي (الكيلاني، 2011).

وفي مجال ربط هذا التوجه بعملية التعليم والتعلّم، يقوم مركز التميز في التعليم والتعلّم، الذي تأسس في العام 2011 من أجل تطوير جودة التعليم العالي في فلسطين، بتوفير عدد من البرامج بالتعاون مع كليات الجامعة المختلفة. وتتضمن برامجه برنامج التعلّم المبني على المجتمع (Community-Based Learning) (https://celt.najah.edu/node/310547)، هذا البرنامج الذي يعتبر "مقاربة تربوية تقوم على فرضية أن التعلم الأكثر عمقًا يأتي من الخبرة المدعومة بالتوجيه وتوفير السياق [المجتمعي]، والمعرفة التأسيسية، والتحليل الفكري"، حسب تعبير رئيس الجامعة في حينه (Natsheh, 2016, p. 178).

وفي الإطار ذاته، تجدر الإشارة إلى العديد من الأنشطة الداخلية التي قامت بها الجامعة لترسيخ البعد المجتمعي التنموي في توجهاتها التطويرية بآفاق عالمية، إذ قامت مثلاً منذ العام 2018 بنشاط منظم لتوعية الكليات والدوائر والمراكز المختلفة حول أهداف التنمية المستدامة (Sustainable Development Goals-SDGs) (sdgs.un.org) من أجل قيام جميع الدوائر والمراكز الأكاديمية والبحثية والمجتمعية بالعمل على ربط برامجها ومشاريعها بهذه الأهداف. وقد رافق ذلك حملة داخل الحرم الجامعي للتوعية حول هذه الأهداف وتعميمها على مجتمع الجامعة من العاملين والطلبة. وتم العمل على الربط بين مشاريع المراكز العلمية، بشكل خاص ذات البعد المجتمعي، وأهداف التنمية المستدامة، الأمر الذي يصب في تطوير الدور المجتمعي للجامعة بما يتناغم مع هذه الأهداف بالبعدين المحلي والوطني. (csc.najah.edu/ar/sustainable)

مركز الخدمة المجتمعية: خطوة نحو الاندماج المجتمعي

جاء تأسيس هذا المركز في العام 1999 لينقل الدور المجتمعي للجامعة، في مجال العمل الاجتماعي تحديداً، من الدور غير المباشر إلى الدور المباشر من خلال برامج اجتماعية تعتمد التدخل المباشر لمساعدة الفئات الاجتماعية المحتاجة، كالأطفال والأشخاص من ذوي الإعاقة والمسنين والمرضى والأسر الفقيرة. ويعتمد المركز في تنفيذ برامجه على عدد من العاملين المدربين في هذا المجال إضافة إلى جهود أعداد كبيرة من طلبة الجامعة المسجلين في مساق خدمة المجتمع والمتطوعين من طلبة الجامعة ومن أفراد المجتمعات المحلية التي يخدمها المركز. وترتكز فلسفة العمل الاجتماعي التي يتبناها المركز على اعتماد مقاربة للخدمة الاجتماعية مبنية على حقوق الإنسان، ويتضح ذلك في النبذة التعريفية التي يقدمها الموقع الإلكتروني للجامعة حول المركز (مركز الخدمة المجتمعية، 2006). وانطلاقاً من هذه المقاربة، فإن ممارسة العمل المجتمعي المبني على حقوق الإنسان يتسم بأنه "ممارسة تهدف إلى تحقيق حقوق الإنسان للمجتمعات المستهدفة وأعضائها، وإلى ممارسة هذه الحقوق من قبل هذه المجتمعات وأعضائها، .... وتؤدى هذه الممارسة من خلال

وسائل تحترم حقوق الإنسان، وتقود إلى تحقيق حقوق الإنسان كغايات، مع ضمان احترام حق المشاركة للمجتمعات المحلية والجماعات والأفراد، وأن يتم تشجيع مشاركتهم، من خلال العملية والمخرجات كليهما، بطريقة تؤدي إلى تمكينهم ليصبحوا قادرين على مساعدة أنفسهم في مواجهة مشاكلهم وتجاوز العقبات التي تحول دون تحقيق الحقوق التي هم أهل لها" (Zaidalkilani, 2011: 52).

وبناء على ذلك "يعمل المركز كمنظمة مجتمعية منغرسة في المجتمع المحلي ومرتبطة بالجامعة تعتمد بشكل أساسي على الجهود التطوعية لطلبة الجامعة وأفراد المجتمع المحلي. ويهدف المركز من خلال تنفيذ برامجه إلى مساعدة المجتمع المحلي ليصبح منظماً وقادراً على المشاركة في حل المشاكل التي تواجهه، خاصة الفئات المهمشة أفراداً ومجموعات من خلال تبني قضاياهم بمشاركتهم وتمكينهم ليصبحوا قادرين على مساعدة أنفسهم في حل مشاكلهم. ويسعى المركز إلى احترام حقوق الإنسان في الأساليب المهنية التي يستخدمها والمخرجات التي يعمل للوصول إليها. وبذلك يعمل المركز على:

- تصميم وتنفيذ برامج مجتمعية وفق حاجات المجتمع المحلي تقوم على مبدأ احترام وحماية وتجسيد حقوق الإنسان،
- تقديم نموذج حول العلاقة بين الجامعة الفلسطينية والمجتمع المحلي والمساهمة في تجسيد فلسفة ورؤية الجامعة في خدمة المجتمع،
- نموذج مهني للعمل المجتمعي القائم على احترام حقوق الإنسان وتطويره والعمل على نشره في مؤسسات العمل الاجتماعي الفلسطينية من خلال التأثير عبر الشراكة والتنسيق،
- نشر قيم العمل التطوعي وتوفير الجهود التطوعية من طلبة الجامعات ومن المجتمع المحلي لرفد المؤسسات الشريكة بمتطوعين مدربين بشكل مهني متخصص،توفير مجال تدريبي (عملي ونظري) لطلبة الجامعة بشكل عام وطلبة العلوم الإنسانية بشكل خاص."

وقد تنوعت البرامج والمشاريع والأنشطة التي يقدمها المركز، ولكن يمكن وضعها في فئتين رئيسيتين: البرامج الخاصة بالمركز، وتزويد المؤسسات المجتمعية الأخرى بالمتطوعين بعد تزويدهم بالتوجيه والإرشاد اللازمين.كما يصف تورشينر (Torczyner, 2021: 315) ما قامت به جامعة النجاح الوطنية من جعل تنمية الشعب الفلسطيني جزءاً لا يتجزأ من رسالتها بالتساوي مع البحث والتدريس، وما يقوم به مركز الخدمة المجتمعية في الجامعة بالقول "يضمن هذا التكامل الهيكلي أن تكون "خدمة المجتمع أكثر من مجرد كلام فحسب، بل تتحقق في كل كلية وقسم وطالب في الجامعة.[ويضيف بعد طرح العديد من الأمثلة حول أثر برامج المركز]... كل من هذه الأمثلة، ضمن أمثلة لا تعد ولا تحصى والتي تقفز إلى الذهن، حيث كانت الجامعة تدمج الطلبة في النسيج الاجتماعي للمجتمع من خلال ربطهم بالفئات الأكثر تهميشاً ووحدة، إذ يصل هؤلاء الطلبة الشباب النابضين بالحياة إلى أبواب الناس برسالة واحدة - أنتم جزء منا، أنتم مهمون بالنسبة لنا، ونحن هنا لمساعدتكم".

يبين الجدول التالي أمثلة على البرامج والمشاريع التي طرحها المركز منذ تأسيسه.

من أبرز برامج ومشاريع مركز الخدمة المجتمعية

الرقم	البرنامج/ المشروع	الفئات المستهدفة الرئيسية	الهدف/الأهداف الرئيسي/ة
1	الباب المفتوح	جميع المواطنين في دائرة عمل المركز	تقديم خدمة الإرشاد والتحويل مبنية على حقوق الإنسان
2	خدمة المجتمع وإدارة التطوع	طلبة الجامعة المسجلين في مساق خدمة المجتمع وغيرهم من المتطوعين	-تجنيد وتدريب المتطوعين والإشراف عليهم وفق مقاربة الحقوق -تزويد المنظمات المجتمعية الأخرى بمتطوعين
3	التعليم المجتمعي المساند	أطفال المدارس الذين يواجهون صعوبات تعلّم نتيجة غياب الرعاية البيتية	مساعدة هؤلاء الأطفال للتغلب على صعوبات التعلّم
4	تحسين ظروف المسكن للأسر الفقيرة / شديدة الفقر	العائلات الفقيرة جداً والتي تعيش في ظروف سكنية صعبة	تحسين ظروف المسكن لمثل هذه العائلات إلى ظروف إنسانية من خلال التدخل الهندسي و/أو الاستشارة
5	العمل مع المسن	المسنون الذين يعيشون في بيوتهم وحيدين أو في بيوت المسنين	تقديم الدعم النفسي الاجتماعي والرعاية والصحية
6	برنامج الأطفال ذوي الإعاقة	الأطفال ذوي الإعاقة الملتحقين بالمدرسة العادية وعائلاتهم	مساعدة هؤلاء الأطفال وأسرهم على التغلب على مشاكل الاندماج
7	دعم مرضى الثلاسيميا	مرضى الثلاسيميا وعائلاتهم	تأمين التبرع بالدم وتوفير الدعم النفسي الاجتماعي لهم
8	ملتقى الخير	المستفيدين من برامج المركز	حشد التمويل لمساعدة المركز في القيام ببرامجه
9	كفالة اليتيم	الأطفال الأيتام	القيام بدور القناة بين منظمات وأفراد كافلين وأيتام مكفولين
10	الدعم النفسي الاجتماعي لمرضى المستشفيات	المرضى في أقسام معينة (غسيل الكلى والأورام)	تقديم الدعم النفسي الاجتماعي للمرضى والطواقم الطبية والتمريضية
11	المركز المتنقل والذي تحول إلى المبادرات المجتمعية المحلية	القرى المهمشة	يصال خدمات أغلب برامج مركز الخدمة المجتمعية إلى عدد من القرى
12	العضوية في فرق فنية خاصة بالمشاريع التنموية	مجالس حكم محلي ومناطقية	دور استشاري وتيسيري لترويج وتعزيز مشاركة المجتمع المحلي في مشاريع التنمية

(الكيلاني، 2011)

مأسسة الدور المجتمعي للجامعة: تخصيص منصب للشؤون المجتمعية

تم في العام 2011 استحداث منصب مساعد رئيس الجامعة للشؤون المجتمعية تعبيراً عن اهتمام الجامعة بدورها المجتمعي، وفي ضوء الخطط الاستراتيجية للجامعة يعمل مكتب مساعد رئيس الجامعة للشؤون المجتمعية على تطوير دور وأداء الجامعة في خدمة المجتمع الفلسطيني عامة والمجتمعات المحلية التي تتواصل معها الجامعة مباشرة، ويتلخص ذلك في رسالة المركز التي تنص على "كمؤسسة رائدة في التعليم العالي، نعمل من أجل تنمية مستدامة من المجتمع وبالمجتمع وإلى المجتمع" (www.najah.edu/presidents-assistant-community-affairs). حيث يهدف ذلك إلى توحيد الرؤى والاستراتيجيات لكليات الجامعة ومراكزها العلمية ومرافقها الخدمية ودوائرها المختلفة من أجل النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للجامعة، وذلك تجسيداً لرسالة الجامعة ورؤيتها وتنفيذاً لخطتها الاستراتيجية في مجال خدمة المجتمع كركيزة أساسية لعملها إلى جانب التعليم والبحث العلمي، وذلك بالشراكة والتعاون مع مؤسسات المجتمع الحكومية والأهلية والخاصة. وفي سبيل ذلك تمت في العام 2018 صياغة "وثيقة الدور المجتمعي لجامعة النجاح الوطنية" من خلال نقاشات وإسهامات عدد من أساتذة الجامعة المتخصصين في مجالات ذات صلة، وإقرار هذه الوثيقة من قبل مجلس عمداء الجامعة، وتضمنت الوثيقة وصفاً للدور المجتمعي المنشود للجامعة، وعناصر هذا الدور ومحاوره، ومؤشرات لوصف هذا الدور للتمكّن من تقييمه ومتابعة تطوره.

جاء في مقدمة **وثيقة الدور المجتمعي لجامعة النجاح الوطنية** "انطلاقاً من اعتبار جامعة النجاح الوطنية خدمةَ المجتمع عنصراً أساسياً في رؤيتها ورسالتها، فإنها تسعى باستمرار من أجل تطوير دورها المجتمعي كماً ونوعاً كدور تنموي قائم على شراكة مجتمعية ملهمة تحترم حقوق الإنسان"، وأوضحت الوثيقة أن ذلك سيتم من خلال **العناصر الأساسية** الآتية التي يقوم عليها هذا الدور، مع تقديم تفاصيل كل من هذه العناصر:

- سمات الدور المجتمعي الفعال للجامعة المراد تكريسه
- أهم المبادئ التي يستند إليها هذا الدور
- الأهداف العامة لهذا الدور
- سمات الشراكة بين الجامعة والمجتمع المراد بناؤها
- مداخل لاندماج الجامعة في المجتمع الفلسطيني والمجتمعات المحلية
- تكريس إطار مفاهيمي لدور الجامعة في المجتمع
- تطوير نموذج لدور الجامعة المجتمعي اعتماداً على الدور التنموي للجامعة القائم
- تطوير مؤشرات أداء لمتابعة وتقويم الدور المجتمعي للجامعة
- العلاقة بين الجهات المختلفة في الجامعة في خدمة هذا الدور
- الاهتمام الجدي بنشر ثقافة التطوع وممارسة العمل التطوعي

وأشارت الوثيقة إلى **المحاور الأساسية والمحاور الفرعية للدور المجتمعي للجامعة** التي يتم من خلالها وصف هذا الدور،.وقدمت مؤشرات كمية ونوعية مقترحة **لقياس ومتابعة وتقويم** هذا الدور ليتم تطبيقها على الجوانب المختلفة في بنية الجامعة التنظيمية/ الإدارية.

استنتاجات وتوصيات

من خلال ما عكسته البيانات حول واقع الدور المجتمعي للجامعة التي عرضت في هذا البحث، يمكن **استخلاص** ما يلي:

- حققت الجامعة خطوات مهمة باتجاه الوصول إلى الاندماج المجتمعي وفق ما تم عرضه في هذا البحث، من حيث خدمات المجتمع التي تقدمها من خلال مراكزها العلمية على شكل مشاريع بحثية وتنموية، والبرامج التعليمية التي تطرحها.
- كان للدور المجتمعي للجامعة حضوراً دائماً في رؤية الجامعة ورسالتها بشكل عام، وانعكس ذلك في الخطط الاستراتيجية المتعاقبة للجامعة وتم التعبير عنها بشكل متطور من خلال محاور واضحة تضمنت أهداف محددة يمكن قياسها.
- ربطت الجامعة بين التعليم والتعلم من جهة وخدمة المجتمع من جهة أخرى في استراتيجيتها من خلال توجه قائم على التعليم المبني على المجتمع.
- اتخذت الجامعة خطوات تنظيمية في بنيتها المؤسسية تهدف إلى تطوير دورها المجتمعي وتشكيله بصورة تتناسب مع الاتجاه نحو الاندماج المجتمعي من ضمنها تخصيص منصب مساعد لرئيس الجامعة للشؤون المجتمعية.
- حازت الجامعة على سمعة محلية وعالمية كجامعة تتميز بتجربتها في خدمة المجتمع، مما يحفزها ويساعدها في تطوير هذه التجربة نحو الاندماج المجتمعي.
- شكّل تأسيس مركز الخدمة المجتمعية في الجامعة وتبينه لمقاربة حقوق الإنسان في العمل الاجتماعي نقلة نوعية في الدور المجتمعي للجامعة، من خلال طرحه برامج خدمية مباشرة بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني.
- يعتبر تبني مركز الخدمة المجتمعية في الجامعة مقاربة حقوق الإنسان للعمل الاجتماعي وتجربته في هذا المجال فرصة للتوجه نحو اندماج مجتمعي مبني على هذه المقاربة.
- المؤشرات المقترحة لقياس ومتابعة وتقويم الدور المجتمعي للجامعة تصلح لقياس مدى اقتراب الجامعة من الاندماج المجتمعي كما تم وصفه هنا.

بناء على ما تم استخلاصه أعلاه، يمكن تقديم **التوصيات** التالية:

- الاستمرار في تبني الدور المجتمعي للجامعة، والعمل على تطوير هذا الدور باتجاه الاندماج المجتمعي الموصوف أعلاه بوضوح في الخطط الاستراتيجية القادمة للجامعة.
- العمل على اعتماد مفهوم الاندماج المجتمعي للجامعة في معايير الجودة التي تعتمدها الجامعة، وأن يصل ذلك الاعتماد إلى مختلف مكونات الجسم الجامعي والحياة الجامعية.

- رفع درجة عامل خدمة المجتمع في معايير ترقية أعضاء الهيئة التدريسية وتقييم أعمال الطلبة.
- استخدام أدوات مناسبة بتقييم دور الجامعة المجتمعي، على نمط ما طرحته وثيقة الدور المجتمعي للجامعة، أو أدوات أخرى مثل مصفوفة هولند (Holland, 1997) اللتان ذكرتا آنفاً، وذلك للتخطيط والمتابعة والتقويم.
- رفع درجة الوعي بأهمية اندماج الجامعة المجتمعي على أسس مهنية لدى مجتمع الجامعة عاملين وطلبة، ورفع روح التطوع.

المراجع

- جامعة النجاح الوطنية (2011). **ملخص الخطة الاستراتيجية: 2011- 2015**
- جامعة النجاح الوطنية (2016). **التقرير التشخيصي لإعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة 2016 – 2020.**
- الكوني، وضاح (2002). مدرسة النجاح النابلسية بين النشوء والارتقاء. **رسالة النجاح** (جامعة النجاح الوطنية). العدد 67.
- الكيلاني، سامي (2011) الخدمة المجتمعية المبنية على حقوق الإنسان: تجربة جامعة النجاح الوطنية في المسؤولية المجتمعية. **في وقائع أعمال مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات الفلسطينية**. نابلس، فلسطين: جامعة القدس المفتوحة. ص ص 85-95.
- مركز الخدمة المجتمعية (2006). **الخدمة المجتمعية والعمل التطوعي**. جامعة النجاح الوطنية.

- Abu-Lughod, I. A. (2000). Palestinian higher education: National identity, liberation, and globalization. *boundary 2*, *27*(1), 75-95.
- Barker, Karen (2015) The Challenging Australian Policy Context for University Engagement *Journal of Higher Education Policy and Management 37* (5): 477–489. doi:10.1080/1360080X.2015.1079384.
- Bowl, Marion; & Hughes, Jonathan. (2016). Fair Access and Fee Setting in English Universities: What do Institutional Statements Suggest About University Strategies in a Stratified Quasi-Market? *Studies in Higher Education 41 (2)*: 269–287. doi:10.1080/03075079.2014.927846.
- Brown, Kim; Shephard, Kerry; Warren, David; Hesson, Gala; & Fleming, Jean (2016). Using Phenomenography to Build an Understanding of how University People Conceptualize their Community-Engaged Activities. *Higher Education Research & Development 35* (4): 643–657. doi:10.1080/07294360.2015.1137880.
- Butin, Dan W. (2013). Transformation is Just Another Word: Thinking through the Future of Community Engagement in the Disrupted University. In Ariane Hoy and Mathew Johnson (eds). *Deepening Community Engagement in Higher Education Forging New Pathways*. Palgrave Macmillan, 247-252.

- Cummings, William K. (1998). The Service University Movement in the US: Searching for Momentum. *Higher Education 35* (1): 69–90. doi:10.1023/A:1003063604400.
- Dana, T., & Jarbawi, A. (2017). A Century of Settler Colonialism in Palestine. *The Brown Journal of World Affairs*, *24* (1), 197-220.
- Davey, T. (2017). Converting university knowledge into value: How conceptual frameworks contribute to the understanding of the third mission role of European universities. *International journal of technology transfer and commercialisation, 15*(1), 65-96.
- Dean, H. (2006). *Social Policy*. London: Polity
- Delaforce , Wayne (2004). Building Community University Engagement: A Program Theory Approach. A Paper presented to the *Social Change in the 21st Century Conference*, Centre for Social Change Research, Queensland University of Technology, 29 October.
- Di Maggio, Paul J.; & Walter W. Powell (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review 48* (2): 147–160. doi:10.2307/2095101.
- Farnell, T. (2020). *Community Engagement in Higher Education: Trends, Practices and Policies, NESET Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi: 10.2766/64207.Franer, Kristi (2019). Institutionalizing Community Engagement in Higher Education: A Case Study of Processes Toward Engagement. *Journal of Higher Education Outreach* and Engagement, 3 (2), 147-152.
- Godonoga, A., & Sporn, B. (2023). The conceptualisation of socially responsible universities in higher education research: a systematic literature review. Studies in Higher Education, 48(3), 445-459.
- Gruber, Anne Marie (2017). Community engagement in higher education. College and Research Libraries News, 78(10).
- Hardan, T. (2023). (Human) Rights-based Community Practice for Impactful Communities—Academic partnerships: A Case Study of the ICAN MSW of Social Work Fellowship Program. Unpublished Ph.D. Thesis, McGill University.

- Hart, Angie, & Northmore, Simon. (2011). Auditing and Evaluating University–Community Engagement: Lessons from a UK Case Study. Higher Education Quarterly 65 (1): 34–58. doi:10.1111/j.1468-2273.2010.00466. x.
- Holland, Barbara (1997). Institutional Commitment to Service: A Model of Key Organizational Factors. Michigan Journal of Community Service Learning, vol. 4, pp. 30-4.
- Hoy, Ariane & Johnson, Mathew (2013). Future Possibilities: High-Impact Learning and Community Engagement. In Ariane Hoy and Mathew Johnson (eds). Deepening Community Engagement in Higher Education Forging New Pathways. Palgrave Macmillan. 273-280.
- Hüther, O., & Krücken, G. (2016). Nested organizational fields: Isomorphism and differentiation among European universities. In The University under Pressure. Emerald Group Publishing Limited, 53-83
- International Association for Public Participation- IAPP (2005). Public Participation Spectrum. URL:,http://iapt2.org.
- Johnson, P. (1987). Palestinian Universities Under Occupation, Journal of Palestine Studies, 17(1), 129-135.
- Kesten, A. (2019). Analysis of the missions of higher education institutions within the scope of third mission understanding. International Journal of Educational Methodology, 5(3), 387-400.
- Kiyama, Judy Marquez; Lee, Jenny J.; & Rhoades, Gary (2012). A Critical Agency Network Model for Building an Integrated Outreach Program. Journal of Higher Education 83 (2): 276–303. doi:10.1353/jhe.2012.0009.
- Lebeau, Yann, & Bennion, Alice (2014). Forms of Embeddedness and Discourses of Engagement: A Case Study of Universities in their Local Environment. Studies in Higher Education 39 (2): 278–293. doi:10.1080/03075079.2012.709491.
- Martínez-Ferrero, J., & García-Sánchez, I. M. (2017). Coercive, normative and mimetic isomorphism as determinants of the voluntary assurance of sustainability reports. International Business Review, 26(1), 102-118.

- Meyer, John W., & Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. American Journal of Sociology 83 (2): 340–363. https://www.jstor.org/stable/2778293.
- Meyer, Michael, & Sporn, Barbara (2018). Leaving the Ivory Tower: Universities' Third Mission and the Search for Legitimacy. Zeitschrift für Hochschulentwicklung 13 (2): 41–60. doi:10.3217/zfhe-13-02/02.
- Miotto, Giorgia; Blanco-González, Alicia; & del Castillo Feito, Cristina. (2018). Social Responsibility: A Tool for Legitimation in Spanish Universities' Strategic Plans. Trípodos 42: 59–79.
- Mohale, M. A. (2023). Community Engagement in Higher Education: Developments after the First Institutional Audit Cycle. South African Journal of Higher Education, 37 (1): 113-130 https://dx.doi.org/10.20853/37-1-5675.
- Mudde, H. L. (2020). Universities in the Complex Setting of the West Bank: Entrepreneurial or Engaged? In Universities as Political Institutions (pp. 311-336). Brill.
- Natsheh, M. (2016). Modern trends invade higher education in Palestine. 2016 QS Showcase, pp. 176-179.
- Orphan, C. M. (2018). Public Purpose under Pressure: Examining the Effects of Neoliberal Public Policy on the Missions of Regional Comprehensive Universities. Journal of Higher Education Outreach and Engagement, 22(2), 59-101.
- Păunescu, C. (2017). Does Community Service Make Any Difference in University Rankings? In Proceedings of Exploring Services Science: 8th International Conference, IESS 2017, Rome, Italy, May 24-26, 2017. 283-294. Springer International Publishing.
- Payne, M. (2005). The Origins of Social Work. New York: Palgrave.
- Phillips, Paul; Moutinho, Luiz; & Godinho, Pedro. (2018). Developing and Testing a Method to Measure Academic Societal Impact. Higher Education Quarterly 72 (2): 121–140. doi:10.1111/hequ.12154.

- SHDP-Sustainable Human Development Project (1997). Palestine Human Development Profile 1996-1997. Birzeit University, Palestine.
- Padgett, D. (1998). Qualitative Methods in Social Work Research. Thousand Oaks: Sage.Scott, John C. (2006). The Mission of the University: Medieval to Postmodern Transformations. The Journal of Higher Education 77 (1): 1–39. doi:10.1080/00221546.2006.11778917.
- Thornton, Courtney H., & Jaeger, Audrey J. (2008). The Role of Culture in Institutional and Individual Approaches to Civic Responsibility at Research Universities. The Journal of Higher Education 79 (2): 160–182. doi:10.1353/jhe.2008.0011.
- Torczyner, Jim (2021). Rights-Based Community Practice and Academic Activism in a Turbulent World. Routledge.
- Waghid, Y. (1999). Engaging universities and society through research, teaching, and service. South African Journal of Higher Education, 13(2), 109-117.
- Webber, Ruth, & Jones, Kate (2010). Re-positioning as a Response to Government Higher Education Policy Development – an Australian Case Study. Journal of Higher Education Policy and Management 33 (1): 17–26. doi:10.1080/1360080X.2011.536977.
- Weerts, David J., & Sandmann, Lorilee R. (2008). Building a two-way Street: Challenges and Opportunities for Community Engagement at Research Universities. Review of Higher Education 32(1): 73–106. doi:10.1353/rhe.0.0027.
- Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods (Vol. 5). Sage.
- Zaidalkilani, S. (2011). Adopting Rights-based Approach to Community Practice: The Experience of the Community Service Center/ Nablus, Palestine- A Case Study. Saarbrucken, Germany: VDM Verlage Dr. Muller.
- www.najah.edu/ar/about/annu facts
- https://csc.najah.edu/ar/

- https://www.acu.edu.au/data/assets/pdf_file/0018/240255/community_engagement_performance_indicators.pdf
- https://www.najah.edu/ar/about/governance/leadership/presidents-assistant-community-affairs/
- https://www.najah.edu/ar/community/
- https://www.najah.edu/ar/about/governance/leadership/presidents-assistant-community-affairs/https://www.sdgs.un.org