

هندسة التغيير بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي

إعداد

الأستاذ الدكتور

أحمد حسين عبد المعطي

أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي

ورئيس قسم أصول التربية ومدير مركز تعليم الكبار بجامعة أسيوط

دار السحاب للنشر والتوزيع

الطبعة الأولى 2018



المراسلات:
1 شارع عدلي كفاي - ميدان سانت
فاطيمة - مصر الجديدة - القاهرة -
جمهورية مصر العربية.
التليفون: 00201005700336
فاكس: 0020227740947
البريد الإلكتروني:
Email: info@elsahab.com
WWW:elsahab.com

اسم الكتاب: هندسة التغيير
بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي
إعداد: أحمد حسين عبد المعطي
رقم الإيداع:

2018/2261

الترقيم الدولي:

978 - 977 - 755 - 058 - 1

حقوق النشر محفوظة
الطبعة الأولى 2018

لا يُسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تجزئته في
نطاق استعادة المعلومات، أو نقله بأي شكل، دون إذن خطي
مسبق من الناشر.

تدمك: 978 - 977 - 755 - 058 - 1

هندسة التغيير بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي / إعداد: أحمد حسين
عبد المعطي / ط1، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2018.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴾ (٧٧)

(صدق الله العظيم)

[القصص : 77]



أهدي هذا الكتاب إلى :

روح (كل شهيد) من أبناء مصر الغالية ...

روح أخي الطاهرة وقدوتي في الحياة (محمد) ...

(والدي) العزيز (ووالدتي) الحنونة اطل الله في عمرهما ...

(زوجتي) الغالية ورفيقة حياتي التي عانت فأعانت ...

بناتي الأحباء وقرة عيني (بسملة وسما ومحمد) ...

اخوتي (أم هاجر وأم روان) ...

مقدمة الكتاب

تضع الثورة العلمية التي يعيشها العالم اليوم أمام الجامعات مشكلات جديدة تتصل بكيفية استخدام البحوث العلمية في الجامعات بصورة تكفل وفاءها بحاجات المجتمع بصورة أفضل وذلك بتفعيل العلاقة تخطيطاً وتنفيذاً بين الجامعة ومؤسسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

وتعد الجامعات من أهم المصادر الأساسية لتطوير المجتمع من جميع جوانبه ، لما لها من دور مهم وفاعل في التنمية الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية ، ومكاناً لالتقاء الأجيال ومناخاً ملائماً لبلورة الهوية القومية من خلال الحفاظ على القيم التاريخية ، ومكاناً للتواصل الثقافي والحضاري على المستوى العالمي، ومن هنا تنامت حاجات المجتمع إلى إنشاء مؤسسات التعليم الجامعي وتطويرها وتنويع التعليم فيها وربطه بخطة التنمية وحاجات المجتمع .

كما إن الجامعات هي طليعة التغيير نحو الافضل لان التعليم الجامعي يعد من أهم وسائل التطوير في المجتمعات كافة ، لذا فان عليها ان تكون متكاملة مع المجتمع وواعية ومدركة لاحتياجاته وتطلعاته .

ولقد شهد التعليم الجامعي في الربع الأخير من القرن الماضي تحولاً جذرياً في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته ، وقد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم الجامعي والتي تمثلت في تطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه والانفجار المعرفي الهائل ، وبروز التكتلات الاقتصادية وظاهرة العولمة ونمو صناعات جديدة أدت إلى توجيه الاستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي إضافة لاعتماد المنافسة الاقتصادية في الأسواق العالمية على مدى قدرة المعرفة البشرية على الإنتاج .

ومن هنا فقد أصبح التعليم الجامعي مطالباً أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية واستحداث تخصصات جديدة تتناسب ومتطلبات العصر مع الحرص على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة

للتعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العصر ، وبناء علي ذلك ينظر للتعليم الجامعي علي أساس الدور المتميز الذي يلبي متطلبات المجتمعات ويحقق تقدمها عن طريق إعداد القيادات الفكرية في مجالات التعليم المختلفة .

ومن أبرز تحديات هذا العصر موضوع جودة واعتماد التعليم والذي أصبح يشكل تحديا يواجه مؤسسات البحث العلمي منذ التسعينات من القرن العشرين ، حيث استخدمت معظم الدول نظم وإجراءات لضمان الجودة في التعليم مقارنة بالنظم والإجراءات المستخدمة في الصناعة ؛ ويرجع الاهتمام بضمان الجودة في التعليم الجامعي إلى عدم قدرته علي توفير المخرجات الكمية والكيفية التي يتطلبها سوق العمل ، وانخفاض التمويل الحكومي للتعليم نتيجة للأزمات المالية وضغوط البنك الدولي، وتزايد الاتجاه نحو المحاسبية العامة للمؤسسات وزيادة التنافس بين مؤسسات التعليم العالي خاصة مع زيادة الاتجاه نحو تخصصته ، مما دعا إلى ضرورة توفير حد أدنى من معايير الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي لمواجهة هذه التحديات.

ولمواجهة التحديات السابقة الذكر سعت معظم الدول إلى تبني نظام لضمان جودة وهندسة التغيير بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي ، فاهتمت بريطانيا بوضع معايير للتعليم الجامعي ترتبط بالتميز والتفوق ، حيث أنشأت الحكومة عددا من الهيئات المسؤولة عن الجودة وتقييمها وتأمينها وتدقيقها.

وفي النهاية أتمنى بكل حب وإخلاص أن يسهم هذا العمل المتواضع في رفع الوعي بثقافة الجودة والاعتماد لدى كل طالب وام وأب وكل مسؤول عن تطوير العملية التعليمية في مجتمعا.

المؤلف

أحمد حميد جبر المعطي

الفهرس

الصفحة	الموضوع
	الفصل الاول
48-15	هندسة التغيير بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي
17	تمهيد
18	هندرة التعليم الجامعي
20	عناصر الهندرة بالتعليم الجامعي
21	أهداف الهندرة بالتعليم الجامعي
21	متطلبات تطبيق الهندرة بالتعليم الجامعي
24	خصائص الهندرة بالتعليم الجامعي
26	مبادئ الهندرة في منظومة التعليم الجامعي
28	هندسة التغيير بالتعليم الجامعي
30	عناصر هندسة التغيير بالتعليم الجامعي
33	مفاتيح هندسة التغيير بالتعليم الجامعي
33	الإجراءات الواجب مراعاتها لهندسة التغيير بالتعليم الجامعي
40	التعليم الجامعي والهندسة النفسية للتغيير

الفصل الثاني

هندسة التغيير بمنظومة التعليم الجامعي في العصر الرقمي

80-49	مقدمة
51	
55	مبادئ هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي
56	أهمية هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي
58	فلسفة التعلم الجامعي الرقمي وأهدافه
60	مزايا تطبيق التعليم الرقمي ببيئة التعليم الجامعي
64	معوقات هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي
68	مبررات هندسة التغيير ببيئة التعليم الجامعي في العصر الرقمي

الفصل الثالث

هندسة التغيير بمنظومة البحث العلمي بالتعليم الجامعي

196-81 في العصر الرقمي

83	مقدمة
89	مفهوم الانتاجية العلمية والبحثية
92	مؤشرات الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي
94	محددات الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي
98	العوامل المؤثرة على انخفاض الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي
105	الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس ودور الجامعات البحثية في تحسينها
118	الاطار المفاهيمي للتصنيفات العالمية للجامعات في العصر الرقمي

- 133 خبراء بعض الدول المتقدمة في تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي
- 144 دور الجامعة في تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي
- 161 الاستراتيجية المقترحة لتطوير الانتاجية العلمية والبحثية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات التصنيف العالمي للجامعات وخبرات بعض الدول المتقدمة

الفصل الرابع

222-197 هندسة التغيير بمنظومة الادارة الجامعية في العصر الرقمي

- 199 مقدمة
- 201 مفهوم الادارة الرقمية ونشاتها التاريخية
- 203 مراحل تطور الادارة الرقمية
- 204 عناصر الادارة الرقمية وخصائصها
- 204 مبررات تطبيق الادارة الرقمية ببيئة التعليم الجامعي
- 205 متطلبات تطبيق الادارة الجامعية الرقمية
- 212 معوقات تطبيق الادارة الرقمية بالتعليم الجامعي
- 216 أهمية الادارة الرقمية في التعليم الجامعي
- 217 أهداف تطبيق الادارة الرقمية في الجامعة
- 218 المهارات التي تتطلبها الادارة الجامعية الرقمية
- 219 نموذج تطبيقي للادارة الرقمية (المكتبة الرقمية)

	الفصل الخامس
	هندسة التغيير بمنظومة ادارة الجودة بالتعليم الجامعي
294-223	في العصر الرقمي
225	 مقدمة
230	 الأسس الفكرية لمفهوم الأيزو (ISO)
235	 أسس ومبادئ تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001)
237	 أهداف تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي
242	 مبررات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي
247	 صعوبات تنفيذ وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي
251	 التجارب العالمية في مجال تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001- ISO) في التعليم الجامعي
271	 المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) وتطبيقها بإدارة الدراسات العليا
	الفصل السادس
	شبكات التواصل الاجتماعي وهندسة التغيير
368-295	في منظومة الاتصال والتواصل الجامعي في العصر الرقمي
297	 مقدمة
304	 الاطار المفاهيمي والفلسفي لشبكات التواصل الاجتماعي
323	 شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيراتها التربوية والاجتماعية

- 330 الاطار المفاهيمي والفلسفي لمهارة التفاوض التربوي
- 356 الاطار المفاهيمي والفلسفي لمهارة العلاقات التبادلية البينشخصية
- شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيراتها على مهاراتي التفاوض التربوي
- 360 والعلاقات التبادلية البينشخصية

الفصل السابع

ملف الانجاز الالكتروني مدخل لهندسة التغيير

394-369 في منظومة التقويم الجامعي في العصر الرقمي

- 371 مقدمة
- 376 الاطار المفاهيمي والفلسفي لملف الانجاز الالكتروني
- 382 أهداف استخدام ملف الانجاز الالكتروني في التعليم الجامعي
- 385 أهمية استخدام ملف الانجاز الالكتروني في التعليم الجامعي
- مبررات استخدام ملف الانجاز الالكتروني في تطوير منظومة التقويم
- 391 الجامعي
- معوقات استخدام ملف الانجاز الالكتروني في تطوير منظومة التقويم
- 393 الجامعي

الفصل الثامن

الارشاد المهني مدخل لهندسة التغيير

432-395 في سياسات القبول بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي

- 397 مقدمة
- 402 فلسفة ونشأة الارشاد المهني
- 414 أهمية الارشاد المهني بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي

423	التجارب العالمية والعربية في مجال الارشاد المهني
433	المراجع

الفصل الأول

**هندسة التغيير بالتعليم الجامعي
في العصر الرقمي**

مقدمة :

تواجه المؤسسات المعاصرة تحدياً كبيراً يتجلى في تعقد واضطراب في إمكانية البقاء والاستمرار وسط متغيرات بيئية تمتاز بالديناميكية المستمرة، أهم ما نتج عنها اشتداد حدة المنافسة ليس فقط على المستوى المحلي بل حتى على المستوى الدولي؛ لذلك إحداث التغيير التنظيمي أصبح حتمية أمام المؤسسات لتضمن بقاءها.

وفي عصر الحالي وإقتصاديات السوق القائم على التجارة الحرة والتوجه إلى التخصصية والمنافسة القوية وقصر عمر المنتجات والخدمات في الأسواق نتيجة للتطوير والابتكار المستمرين وصعوبة أرضاء عميل اليوم الذي أصبح أكثر نضجا لتقدم وسائل الدعاية والاتصال نتيجة للثورة التكنولوجية والمعلوماتية الهائلة التي زادت من ثقافة بالمنتجات والخدمات المقدمة من حوله في ظل المنافسة الشديدة.

وفي ضوء المعطيات السابق ذكرها، ينبغي علينا ونحن كجزء من المنظومة العالمية أن نتأقلم ونستوعب ونمارس هذه التحولات الكبيرة التي تحدث من حولنا فما كان يمارس من النظم والمبادئ الإدارية بالأمس لم يعد الأكفأ أو الأصلح ولا يتلائم مع معطيات العصر، وبالتالي يجب على مؤسساتنا أن تبادر فوراً بأعادة النظر في جميع المفاهيم والأساليب الإدارية التي تمارسها، وهذا يتطلب الحرص على تطبيق وممارسة جميع الأساليب الإدارية الحديثة في جميع مؤسساتنا وشركاتنا وهيئاتنا، بحيث يكون الهدف الرئيس هو الوصول إلى معدلات عالية من الإنتاج والأداء حتى نستطيع تقديم الخدمة المطلوبة بالجودة العالية وبالسعر المنافس والسرعة المناسبة من أجل أرضاء العميل والاستمرار والبقاء في سوق مفتوحة معولة. وللوصول إلى ما سبق ذكره، يمكن للمؤسسات والشركات والهيئات أن تتبنى فكرة أو أسلوب الهندسة الإدارية (الهندرة) التي تعتمد على التغيير الجذري والسريع للعمليات المهمة في المؤسسات والشركات والهيئات،

ولما كان التغيير السريع مطلباً حيويًا لمنظمات الأعمال في عصر العولمة، فإن تبني أسلوب هندسة الإدارة (الهندرة) يعتبر مطلباً حيويًا الآن لإجراء التحولات والتغييرات الجذرية

المطلوبة بسرعة وبأمان في المؤسسات والشركات . ولضمان نجاح أسلوب الهندرة لابد من تبنيه من قبل الكوادر الإدارية العليا في المنظمات، حتى لا يحبط أي تفكير غير نمطي من خلال البيروقراطية والنمطية أو الخلافات الشخصية

هندرة التعليم الجامعي :

الهندرة هي البدء من جديد من نقطة الصفر وليس إصلاح ما هو قائم أو إجراء تغييرات تجميلية بل التخلي التام عن إجراءات وممارسات العمل القديمة، والتفكير بصورة جديدة مختلفة لتحقيق رغبات العملاء .

والهندرة كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتين هما (هندسة) و(إدارة) وهي ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Business Reengineerin) والذي يعني إعادة هندسة نظم العمل أو إعادة هندسة الأعمال.

وقد نشأ مصطلح الهندرة لأول مرة في عام 1992م بواسطة الكاتبان الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي عندما أطلقا أسم الهندرة كعنوان لكتابهما الشهير (هندرة المنظمات) وعرفت بأنها إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسة بالمنظمات بهدف تحقيق نتائج تحسين هائلة في معايير الأداء الحاسمة مثل الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة الإنجاز.

وتعرف هندسة التغيير بإعادة نظر أساسية وإعادة تصميم جذرية لنظم وأساليب العمل لتحقيق نتائج هائلة في مقاييس الأداء العصرية مثل التكلفة ، السرعة ، الجودة ومستوى الخدمة المقدمة .

وقد أحدثت الهندرة طفرة كبيرة وحقيقة في عالم الإدارة بما حملته من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة مفتوحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة والممارسات والإستراتيجيات التي قامت عليها الكثير من المنظمات والشركات والمؤسسات العاملة في عالمنا اليوم التي منها المؤسسات التعليمية.

وهنا يثار تساؤل هام هل الهندرة منظومية؟

وللأجابة على هذا التساؤل نعرض أولاً للمنظومية التي تدير بها الدول كافة أنشطتها في عصر الرقمي ، ففي ظل العصر الرقمي أصبحت الدول مجبرة على إدارة أنشطتها من خلال منظومات تصنع في مجملها منظومة القوة الشاملة للدولة .

فعلى سبيل المثال لا الحصر توجد في كل دولة منظومات للسياحة والرياضة والعلاج والصناعة والتجارة والاقتصاد والثقافة والأعلام والدفاع والأمن والتعليم والبحث العلمي ؛ وهذه المنظومات تصنع في مجملها منظومة القوة الشاملة للدولة وكلما تناغمت هذه المنظومات مع بعضها البعض كلما ارتقت جودة الأداء وتعاضلت منظومة القوة الشاملة للدولة وكلما تصادمت كلما تدنى مستوى الأداء وتضائلت منظومة القوة الشاملة.

وتعتبر منظومة التعليم الجامعي هي المنظومة الرئيس في هذه المنظومات لأنها تمد كافة منظومات الدولة بالكوادر البشرية القادرة على العمل بكفاءة وفي التعامل الفوري الإبداعي مع أية مشاكل قد تطرأ داخل المنظومة أو من خارجها محلية كانت أم عالمية .

لذا فإن تطبيق الهندرة على مؤسسة ما تتبع إحدى منظومات الدولة لا بد أن يكون متواكبا مع هندرة المنظومة التابع لها المؤسسة وألا لن تحدث تغييرات كلية أوجذرية في اساليب العمل أو الطفرات المرجوة في مستويات الأداء.

فلا يمكن تطبيق الهندرة بالصورة المرجوة على شركة سياحية مثلا في دولة ما إذا لم تمس الهندرة نفسها منظومة السياحة التي تنظم السياحة في هذه الدولة وإلا لن يحدث التغيير الجذري المنشود ولن تتحقق طفرات هائلة في أساليب العمل ومستويات ومعدلات الأداء في هذه الشركة ، لأنها سوف تتصادم حتما مع بيروقراطية وتدنى مستوى ومعدلات الأداء في منظومة السياحة المسؤولة عن إدارة شؤون السياحة بالدولة.

وبالمثل لا يمكن أحداث الهندرة المرجوة في منظومة السياحة بالدولة دون أن تمس الهندرة بقية المنظومات المؤثرة فيها مثل منظومات الاتصالات والنقل والاقتصاد والبيئة والأمن والتجارة وغيرها ؛ وإلا لن يحدث التغيير الجذري المنشود في مستويات ومعدلات الأداء.

ومن هنا نقول أن الهندرة لا بد أن تأخذ بالبعد المنظومي الذي يؤكد على أن إدخال الهندرة لأصلاح منظومة ما لن يحدث التغيير الجذري المنشود أو الطفرات الهائلة في الأداء ما لم تمس الهندرة نفسها كافة المنظومات ذات العلاقة بها.

لذا فأن تطبيق الهندرة يتطلب توفير درجة عالية من المنظومية الى جانب المرونة والاستقلالية والموضوعية ، ولتذليل هذه الصعوبات لابد من إدخال تغييرات كثيرة وجذرية في الأنظمة والقوانين وطرق استقطاب الموارد البشرية وكيفية توزيعها واعتماد برامج تدريب حديثة ودعم ذلك مادياً من قبل الإدارة العليا .

عناصر الهندرة بالتعليم الجامعي :

أعادة التفكير في الأساسيات : يجب طرح اسئلة اساسية عن المنظمة و كيفية ادارتها و تشغيلها مثل لماذا نقوم بهذا العمل ؟ ولماذا نقوم به بهذه الكيفية ؟ وطرح هذه الاسئلة الاساسية تنبه المسؤولين عن إدارة المنظمة إلى اعادة النظر في الاسس التي تحدد اساليب العمل المتبعة و قد ثبت في كثير من الاحيان انها أساليب بيروقراطية خاطئة وعفا عليها الزمن ولا تتلائم مع المتغيرات الدولية الحادثة.

التوجه نحو العمليات الرئيسية: تتميز الهندرة بالتركيز على العمليات وليس على الإدارات أو المهام فقط ، لأن العمليات أشمل وأكبر وتغطي سلسلة من الأنشطة والإجراءات المتعلقة بالعمل إبتداء من طلب العميل وإنتهاء بتقديم الخدمة المطلوبة مروراً بكافة الأقسام والإدارات ذات العلاقة بما يحقق الصورة الكبيرة والشاملة لأعمال المنظمات

إعادة التصميم الجذري : تعني التغيير الجذري وليس التغير السطحي أو الظاهري للوضع القائم أى تعنى التجديد و الابتكار وليس تحسين و تعديل ما هو قائم من اساليب العمل.

نتائج تحسين هائلة : تهدف الهندرة إلى تحقيق طفرات هائلة و فائقة في معدلات الاداء ؛ وتستخدم الهندرة عند الحاجة إلى أحداث تغييرات كلية و جذرية في اساليب العمل ومستويات الأداء حيث انها لا تنظر إلى التحسينات البسيطة وانما تتطلب التغيير الكلي والجذري و نسف القوالب القديمة تماما و استبدالها بالجديد المبتكر.

ويمكن تمثيل ذلك بالبناء الآيل للسقوط الذى يمكن ترميمه أو ازالته بالكامل ثم إعادة بناؤه ؛ وهنا نقول أن الترميم لا يمكن أن يكون مثل إعادة البناء الذى يعطى مبنى جديد تستخدم فى بناؤه وسائل عصرية وبه تعديلات جذرية تحقق متطلبات وتطلعات السكان فى مساحات شقق وغرف أوسع ؛ كما أن عمر المبنى يكون أطول.

هذا على عكس عمليات الترميم التى تحتفظ بمساحات الشقق والغرف وأحيانا التشطيبات كما هى ويكون عمر المبنى فيها أقصر وهى غالبا لا تحقق طموحات السكان فى شقق وغرف أوسع أو تشطيبات أفضل.

فالهندرة تشبه الأزالة الكاملة وإعادة البناء التى فيها يتم ازالة ما هو قائم من جذوره وإعادة التصميم بصورة جذرية أحدث والبناء بخامات جديدة أفضل وبصورة عصرية تحقق الجودة وتحوز رضا السكان وترضى طموحاتهم وبسر قابل للمنافسة فى سوق العقارات.

وتعمل جميع عناصر الهندرة فى منظومة واحدة يؤثر كل عنصر فيها ويتأثر ببقية العناصر ، فأعادة التفكير فى أساسيات تشغيل وإدارة مؤسسة ما سوف يقود قياداتها إلى أكتشاف الأساليب البيروقراطية الخاطئة ومن ثم إعادة النظر فى الأسس التى تحدد اساليب العمل المتبعة وما بها من ثغرات. وهذا يؤدي لتحديد العمليات الرئيسة التى تنبع من التفكير فى أساسيات التشغيل. وكلاهما له علاقة وثيقة بأعادة التصميم الجذرى للوضع القائم لأحداث تغيير جذرى يقود المؤسسة الى نتائج تحسين هائلة فى معدلات الأداء.

كما أن نتائج التحسين الهائلة فى معدلات الأداء فى مؤسسة ما لا يمكن أن تتحقق بالصورة المنشودة ألا فى ظل إعادة التفكير فى أساسيات التشغيل والإدارة التى تحدد اساليب العمل المتبعة وما بها من ثغرات الى جانب تحديد العمليات الرئيسة وأعادة التصميم الجذرى للوضع القائم بهدف أحداث التغيير الجذرى المنشود.

أهداف الهندرة بالتعليم الجامعي :

تطبيق الهندرة (إعادة هندسة العمليات الإدارية) بشكل علمي سوف يقود المنظمة الى تحقيق الأهداف المنظومية التالية:

تحقيق تغيير جذري في الأداء: وهذا يتحقق من خلال تمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات وتطلعات العملاء وأهداف المنظمة المعلنة .

السرعة في الاداء : وهذا يتحقق من خلال توفير قاعدة بيانات تسهل الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار وتمكين المنظمة من القيام بأعمالها بسرعة ودقة كبيرة

جودة المنتج : وهذا يتحقق من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها للتناسب مع احتياجات ورغبات العملاء .

تخفيض التكلفة : ويتحقق ذلك من خلال إلغاء العمليات الغير ضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة .

التركيز على العملاء : وهذا يتحقق بتوجيه المنظمة إلى التركيز على العملاء من خلال رصد وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيقها ، بحيث يتم توجيه إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض ، فعلى سبيل المثال فالتركز على العميل لتحقيق رغباته وتطلعاته في المنتج أو الخدمة المقدمة يستوجب التغيير الجذري في الأداء لتحقيق رغبات وتطلعات العميل بالسرعة والجودة المطلوبة الى جانب السعر المناسب وبالمثل لا يمكن تحقيق جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للعميل دون رصد وتحديد رغباته والعمل على تحقيقها بالسرعة اللازمة والسعر المنافس وهذا لن يتحقق ألا بالتغيير الجذري في الأداء.

متطلبات تطبيق الهندرة بالتعليم الجامعي :

- ♦ من الأفضل أن تكون المؤسسة أو الشركة قد طبقت إدارة الجودة الشاملة كمتطلب أساسي لتطبيق الهندرة .
- ♦ أن تكون هناك حاجة ملحة وقناعة تامة من قبل الإدارة لأعمال الهندرة الإدارية، فعند عدم تحقيق طفرات في الأداء من خلال تبني إدارة الجودة تصبح هناك حاجة ملحة لأعمال الهندرة الإدارية .
- ♦ ضرورة التركيز على العمليات وليس الإدارات ، لأن ما يهم العميل هو نوع الخدمة أو السلعة وليس الإدارات ذات الصلة أنتاجها.
- ♦ التركيز على نوعية وتركيبية فرق العمل التي تقوم بالأداء وأعطائها درجة عالية من الاستقلالية والمرونة

- ◆ محاولة التقليل من مقاومة العاملين وذلك بتوعيتهم بأهمية هذا المفهوم والفوائد التي تعود عليهم
- ◆ ضرورة دعم الإدارة العليا .
- ◆ التركيز على الابتكار والإبداع كنهج في العمليات التنظيمية .
- ◆ ضرورة التخطيط العلمي لإنجاح تطبيق الهندرة ودراسة البيئة التنظيمية للتعرف على كل المتغيرات .

والتعليم هو خدمة تقدمها المؤسسات التعليمية بكل دولة لمواطنيها كحق من حقوق الإنسان في ضوء رؤية ورساله معلنة وتعمل وفق معايير قومية محددة لتحقيق الأهداف المرجوة في مخرجات تحقق الجودة وقادرة على المنافسة الشرسية في سوق العمل المعولم. وتحاول كل دولة أن تحقق شعار الجودة والأناقة في التعليم.

ومع ازدياد الانفجار المعرفي وسهولة أنسياب المعلومات عبر شبكة الأنترنت وبزوغ علوم وتكنولوجيات ونظريات جديدة مثل تكنولوجيا النانو والتكنولوجيا الحيوية التي هي نتاج بحوث علمية متقدمة ومتسارعة. أصبح على المؤسسات التعليمية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء إعادة النظر جذريا في الخدمة التعليمية التي تقدمها لكي تتواكب مع المتغيرات العالمية الهائلة والمتسارعة بحيث تقدمها بالجودة والسرعة والدقة والكلفة التي ترضى عميل اليوم الذي يصعب أرضاؤه في ظل منافسة شرسة .

ويجدر بنا القول أن المؤسسات التربوية هي المؤسسات الرئيس في السوق بصفة عامة لأنها تمد كافة الشركات والمؤسسات العاملة بالكوادر الفنية والإدارية التي تدير وتقود قاطرة العمل بها. لذا فإن تدهور المؤسسات التابعة لمنظومة التعليم في دولة ما سوف يقود حتما الى تدهور كافة مؤسساتها وشركاتها وبالتالي منظومة اقتصادها التي سوف تؤثر بالضرورة في كافة منظومات أنشطة هذه الدولة.

لذا فإن إدخال الهندرة لإعادة البناء الجذري والسريع للمؤسسات التعليمية العاملة في منظومة التعليم سوف يؤدي بالضرورة الى إصلاح الكثير من منظومات العمل الأخرى وبذلك يحدث الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي متواكبا مع الإصلاح التعليمي.

وبتطبيق الهندرة يتم تحفيز العاملين بالمؤسسات التعليمية للإبداع في أدائهم والتخلص من كل قيود البيروقراطية والتكرارية والنمطية والنظر الى الأمور المحيطة بأعمالهم نظرة منظومية تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في كل فرد فيهم مما ينعكس بالضرورة على منظومة التعليم والتعلم..

كما أن الهندرة تحدث تغييرات كلية و جذرية في اساليب العمل ومستويات الأداء الأكاديمي والإداري تصاحبها طفرات هائلة وفائقة في معدلات الاداء ومعها نزيل كل القوالب القديمة ويتم أستبدالها بالحديث والمبتكر.

خصائص هندرة التعليم الجامعي :

- ◆ التغيير الجذري في كافة مكونات منظومة التعليم والتعلم.
- ◆ تختلف اختلافاً أساسياً عن أساليب التطوير التقليدية حيث تركز على الأبداع وكيفية إدارة التغيير المؤسسى لتحقيقه.
- ◆ تركز على مخرجات التعلم وعلى العمليات الفنية والإدارية المعززة لها
- ◆ تركز على الاستخدام الأمثل لأنظمة وتقنية المعلومات المعززة بوسائل الاتصال لكي تصبح مكونا رئيسا في عمليات ومنتجات التعلم.
- ◆ تركز على تنمية الأبداع حيث تحول الفصول الى حضانات للأبداع يكون دور الطلاب فيها أنتاج المعرفة كل حسب قدراته ومواهبه ويكون دور المعلم إدارة أبداعات الطلاب من المعرفة فيما بينهم.
- ◆ تركز على دور المدرسة كمركز أشعاع حضارى تدير التغيير في البيئة المحيطة بها عن طريق فتح أبوابها للطلاب لممارسة الأنشطة اللاصفية خارج أسوارها ضمن برامج الإدارة الفعالة للأنشطة لكي تحدث تغييرا جذريا شاملا في إدارة البيئة المحيطة بها.
- ◆ التحول بدور المؤسسات التعليمية من مؤسسات خدمية الى مؤسسات خدمية استثمارية تقدم خدماتها في إطار هندرة التنمية البشرية بما يحقق طفرات هائلة في معدلات ومستويات أداء الطلاب والعاملين بها.

- ◆ تركز على إدارة التعلم من أجل التمكن والألقان أكثر من إدارة التعلم من أجل اجتياز الامتحانات.
- ◆ التحول من إدارة الامتحانات التحريرية كوسيلة وحيدة للتقويم تقيس منتجات التعلم في جانب واحد من جوانب التعلم هو المعرفي الى إدارة منظومة وسائل التقويم المختلفة التي تقيس منتجات التعلم في كافة جوانب التعلم.
- ◆ تركز على إدارة التغيير الجذري في أساليب وطرائق التدريس لكي تنمي التعلم الذاتي والخبري والألكتروني والنشط والمنظومي.

هل هناك ضرورة لهندسة التعليم الجامعي ؟

- ◆ التدهور الحادث في مستوى بعض مؤسسات التعليم العالي حيث لم تحصل جامعة عربية واحدة على مكان في قائمة ترتيب 200 جامعة هي الأولى في العالم (الصادر في أول أكتوبر 2009).
- ◆ تدني مستوى المنتج التعليمي مع المنافسة الشديدة في أسواق العمل العالمية مما يوجب الحاجة إلى إدارة التغيير الجذري والمستمر كضرورة ملحة للبقاء والاستمرار والمنافسة.
- ◆ عدم تحقيق الطفرات المرجوة في الأداء من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة لذا يصبح هناك ضرورة ملحة لأعمال الهندسة الإدارية.
- ◆ الحاجة الى تخفيض تكلفة الخدمة التعليمية مع احتفاظها بالجودة والأتاحة في ظل ضغوط منافسة عالمية شرسة.
- ◆ عدم رضاء الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع عن الخدمة التي تقدمها كثير من المؤسسات التعليمية.
- ◆ أنتشار ظواهر سلبية كثيرة تؤثر في منظومة التعليم مثل ظاهرة الدروس الخصوصية وما صاحبها من عدم انتظام الطلاب في المدارس وأنتشار ظواهر العنف والأرهاب والجرائم بين طلاب المدارس والجامعات.
- ◆ غياب المسارات التعليمية والقوانين واللوائح المنظمة لها التي تسمح للطلاب الموهوبين بأجتياز مراحل التعليم المختلفة في فترات أقصر كل حسب قدراته وذكاءاته مع تركهم

- ◆ لمسارات التعليم التقليدية التي قد تفقددهم مواهبهم وقدراتهم.
- ◆ تخلف المناهج الدراسية عن مواكبة وأدارة المتغيرات العلمية والتكنولوجية الهائلة مثل علوم وتكنولوجيا النانو والتكنولوجيا الحيوية والهندسة الوراثية وعلوم الفضاء وعلوم المواد الى جانب بعدها عن الحياة اليومية للطلاب.
- ◆ تخلف برامج أعداد وتدريب المعلم عن مواكبة المستحدثات العلمية والتكنولوجية والتربوية العالمية.
- ◆ غياب المعايير ونواتج التعلم التي تركز على العلاقات بين مفاهيم المقرر الواحد أو بين مفاهيم أكثر من مقرر داخل البرنامج الواحد.
- ◆ تخلف الهياكل الأكاديمية والإدارية والمالية بالأقسام والكليات الى جانب تخلف نظم الترقى في اللجان العلمية.

مبادئ الهندرة في منظومة التعليم الجامعي :

- ◆ التنظيم على اساس منتجات التعلم وليس على المهام .
- ◆ تحديد الهيئات والمؤسسات والشركات التي تستقبل مخرجات التعلم الجامعي ومعرفة احتياجاتها ومتطلباتها من الخريجين .
- ◆ التعامل مع الموارد المتاحة في كل مكون من مكونات منظومة التعليم الجامعي وأدارتها منظوميا بما يخدم كافة المكونات.
- ◆ اعادة النظر في كل الانشطة التي تتم في منظومة التعليم الجامعي من المدخلات حتى وصول الخدمة الى الطلاب وأحداث تغيير جذري وطفرة هائلة في مستويات ومعدلات الأداء.
- ◆ تفعيل اللامركزية في إدارة منظومة التعليم الجامعي بوضع مركز القرار حيثما تنجز المهام.
- ◆ معرفة نقاط الضعف في منظومة التعليم الجامعي من الجذور وتحديد أسبابها ومن ثم الوصول الى كيفية العلاج.

وتسهم تكنولوجيا المعلومات دور حيوى ورئيس فى عمليات هندرة التعليم الجامعي ويتضح هذا من امكان استخدامها فى أنجاز المهام الآتية :

- ◆ توفير الاتصال بكافة وحدات المؤسسة التعليمية (ديوان الوزارة -مديرية- إدارة - مدارس)، (المجلس الأعلى للجامعات - جامعة -كليات - أقسام) عن طريق شبكة اتصالات داخلية توفر قاعدة بيانات لجميع الوحدات تساعد على سرعة ودقة الحصول على البيانات مما يساعد على أنسيابية وتناغم الأداء وسرعة اتخاذ القرارات وعدم تضاربها
- ◆ التكامل والترابط بين اجزاء العمل الواحد داخل المؤسسة التعليمية لأنجاز عمليات منظومية مترابطة ومتناغمة تقدم بالسرعة المطلوبة بما يجعلها تحوز رضا الطالب وولى الأمر.
- ◆ تخيل حلول جديدة أبداعية لمشكلات أوأزمات أفتراضية لم تحدث بعد للتدريب على كيفية إدارة الأزمات عند حدوثها واتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب.
- ◆ القيام بمهام لم تكن متوفرة من قبل مثل تنظيم المؤتمرات والتدريب عن بعد عبر شبكة الفيديو كونفرنس والتواصل مع العملاء عن طريق إنشاء مواقع على شبكة الأنترنت.
- ◆ استخدام برامج المساعدات الآلية المرتبطة بنظم المعلومات الصوتية عن طريق الحاسب الآلى لمساعدة الطلاب وأولياء أمورهم وغيرهم من الجمهور فى الحصول على الخدمات بالدقة والسرعة والأنسيابية المطلوبة عند طلب الحصول عليها على مدار الساعة.
- ◆ توفير احتياجات التعلم الذاتي والمستمر والاختبارات واعادة تحديد كافة مستويات الاداء آلياً عن طريق أستعمال الحاسب الآلى مما يضمن الشفافية والعدالة والحيدة والدقة والسرعة.
- ◆ وضع نظام للاختبارات فى كافة برامج التدريب لتقييم فعالية التدريب ومستوى المتدربين.

♦ توفير البرامج التعليمية والمراجع على أسطوانات مدججة مما يفعل التعليم الإلكتروني. ويعرض تاريخ التعليم العديد من الأفكار العظيمة ، ولكن يُكْتَب لها الفشل عند التنفيذ بعد ذلك تأتي إصلاحات جديدة تعطي أملاً في التغيير ، ولكنها تموت أيضاً . في بعض الأحيان يكون السبب في فشلها وزوالها عدم ملاءمة النظرية للممارسة الجديدة.

هندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

لهندسة التغيير العديد من التعاريف ، وفيما يلي أهمها وأكثرها شيوعاً واستخداماً، فهي إعادة التفكير الأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية، لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير قياس الأداء الحاسمة، مثل : التكلفة، والجودة، والخدمة والسرعة .

وهندسة التغيير هي منهج لتحقيق تطوير جذري في أداء المنشآت في وقت قصير نسبياً وهي وسيلة تستند إلى عدد من المعارف تستخدم لإحداث تغييرات جوهرية داخل التنظيم بهدف إحداث تغييرات أساسية جذرية في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة التعليمية ورفع أسهمها .

وهندسة التغيير تطلب استخدام وسائل مهنية وتقنية متطورة جداً لخلق مادة تفجيرية يمكن من خلالها إحداث التغيير الجذري الشامل للمنظمة التي تقع تحت الدراسة، وذلك لتوفير ما يتطلبه المستفيدين (العملاء) .

وتمثل **هندسة التغيير** إعادة التصميم الجذري والسرير للعمليات الإدارية الاستراتيجية وذات القيمة المضافة للنظم والسياسات والبنية التي تساعد تلك العمليات، وذلك بهدف تحقيق طموحات عالية من الأهداف التنظيمية.

وهندسة التغيير هي تحليل وتصميم تدفق الأعمال والإجراءات في المنظمة وبين المنظمات تغيير المنهج الأساسي للعمل لتحقيق تطوير جوهري في الأداء في مجالات السرعة والتكلفة والجودة .

وهي إعادة التفكير، إعادة البناء، انسيابية التنظيم والعمليات وطرق العمل، ونظم العمل، والعلاقات الخارجية التي من خلالها يتم خلق وتقديم القيم بالإضافة إلى إعادة تصميم العمليات، والتنظيم ونظم المعلومات المساعدة لتحقيق تحسين جذري في الوقت والتكلفة والجودة ورضا العملاء عن منتجات وخدمات المنشأة التعليمية .

ورغم المحاولات الجادة التي بذلت لتطوير التعليم الجامعي والارتقاء بمستواه إلا أن هناك شعوراً عاماً بأن التعليم في الوقت الحاضر يعاني من مشكلات وأوجه قصور شتى من أهمها :

- ◆ البطء في استجابة الجامعات والمعاهد العليا لمطالب التغير والتطور والتحسين المستمر نظراً لتعقد الإجراءات البيروقراطية والإدارية .
- ◆ ضعف قدرة الجامعات الحكومية على الاستجابة السريعة والمتلاحقة للمتغيرات المجتمعية .
- ◆ انحصار بعض الجامعات الحكومية في الحيز المحلي وعدم انطلاقها الى التعامل مع المصادر العالمية سواء في استقطاب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أو مصادر المعرفة أو مصادر التمويل .
- ◆ ضعف الإمكانيات المادية للجامعات ممثلة في مبانيها ومعاملها وتجهيزاتها ومكتباتها وموازنتها المالية .
- ◆ الانفصال بين المؤسسات الجامعية ومتطلبات التنمية في المجتمع .
- ◆ انتشار الجامعات الخاصة وعدم وجود ضوابط معينة للقبول والتدريس والإمكانيات وغيرها .
- ◆ عدم وجود أنظمة فعالة للمتابعة والتقييم يتم من خلالها الحكم على مدى فعالية وكفاءة هذه المؤسسات في تحقيق الأهداف الموضوعة لها
- ◆ جمود الخطط الدراسية ومقرراتها ومناهجها وضعف ملاحظتها لمعطيات العصر ولعل أخطر الآثار السلبية التي ترتبت على ذلك عدم الاعتراف ببعض الشهادات التي تمنحها الجامعات المصرية وفقدان مصداقية بعضها ، ناهيك عن تدنى مستوى الخريجين من خلال أى منظور مقارنة بالمستويات العالمية .
- ومن هنا فإن هندسة التعليم الجامعي وإعدادة للتغيير تعد مطلباً أساسياً لرفع كفاءة مخرجات العملية التعليمية بالتعليم العالي والجامعي ، وبما ينعكس أثره على رفع كفاءة الخريجين والارتقاء بمستوياتهم بحيث تصبح الشهادات التي يحصلون عليها معترف بها عالمياً ، وهو ما يفتقده الخريج الحالي في كثير من الأحيان .

الفرق بين تحسين الإدارة وهندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

يوجد فرق بين تحسين الإدارة وهندسة التغيير يجب معرفته حيث أن التحسين هو نوع من أنواع التغيير التلقائي الذي تقوم به إدارة المدرسة والمدرسين بالمدرسة بصفة دورية وتلقائية ، أما هندسة التغيير فيجب أن يكون على أساس خطة متكاملة لتغطية جميع جوانب الضعف وجميع المتطلبات طبقا لبرنامج زمني معين، ومتماشيا مع الأسس الرئيسية للتطوير، حيث يجب أن يكون هناك هيكل فعال مسئول يتكون من مدير المدرسة والمسؤولين المختصين بذلك التغيير بأن يمكن وضع أيديهم على المشكلة الرئيسية ويقومون بالتعرف عليها ومعرفة أسبابها ومعرفة القرارات الحاسمة والأسلوب العلمي والفعال لعلاجها تماشيا مع النظم العلمية العالمية والظروف المحيطة والإمكانيات المتوافرة، والتركيز على استخدام الهيكل الرئيسي للمدرسة كنظام رئيسي للبدء في التطوير مع التركيز على عادات وتقاليده وسلوكيات المدرسة من خلال التعليمات الإدارية المنظمة؛ والهدف الأساسي من التطوير الإداري هو جعل الجهة الإدارية للمدرسة مؤثرة، وأن تقوم بتطوير سلوك المدرسين والإداريين للوصول بالتعليم إلى أحسن مستوى مطلوب متماشيا مع برنامج الجهات العليا مع وجوب معرفة أن المستشارين بالهيئات الإدارية أو المدارس أو الجهات التعليمية ليسوا خبراء ولا يستطيعون إيجاد حلول جذرية لأي مشكلة إنما هم مساعدين للهيئة الإدارية ويعتبروا كهيئة معاونة فقط .

عناصر هندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

من خلال التعريفات السابقة لهندسة التغيير، يتبين أن جميعها تشترك في عدد من العناصر والتي تميزها عن غيرها من مفاهيم ونماذج التحسين والتطوير وأهم هذه العناصر التالي :

أن يكون التغيير أساسي : حيث إن هندسة التغيير تطرح أسئلة أساسية لا تشمل فقط الطرق والأساليب الإدارية المستخدمة، بل تتجاوزها إلى الأعمال نفسها، والفرضيات التي تقوم عليها تلك الأعمال، مثل : لماذا نقوم بالأعمال التي نقوم بها ؟ ولماذا نتبع هذا الأسلوب في العمل ؟ مثل هذه الأسئلة الأساسية تضع الفرضيات التي تقوم عليها الأعمال محل تساؤل، وتدفع العاملين إلى إعادة النظر في هذه الفرضيات.

أن يكون التغيير جذري : يجب أن يكون المطلوب في هندسة التغيير، جذريا وله معنى وقيمة، وليس تغييرا سطحيا يتمثل في تحسين وتطوير ما هو موجود، فالتغيير الجذري يعني اقتلاع ما هو موجود من جذوره وإعادة بنائه بما يتناسب مع المتطلبات الحالية وأهداف المنظمة.

أن يكون النتائج جوهريّة : تتطلع هندسة التغيير إلى تحقيق نتائج جوهريّة ، أي لا تقتصر على التحسين والتطوير النسبي والشكلي في الأداء ، والذي غالباً ما يكون تدريجياً.

أن يكون التغيير في العمليات : تركز هندسة التغيير على تحليل وإعادة بناء العمليات الإدارية، وليس على الهياكل التنظيمية ومهام الإدارات أو المسؤوليات والوظيفية . فالعمليات الإدارية نفسها هي محور التركيز والبحث، وليس الأشخاص والإدارات .

أن يعتمد التغيير على تقنية المعلومات : تعتمد هندسة التغيير على الاستثمار في تقنية المعلومات واستخدام هذه التقنية بشكل فعال، بحيث يتم توظيفها للتغيير الجذري الذي يخلق أسلوباً إبداعياً في طرق وأساليب تنفيذ العمل، وليس للميكنة التي تهدف لتوفير الوقت .

أن يعتمد التغيير على التفكير الاستقرائي وليس الاستنتاجي : تعتمد هندسة التغيير على الاستقراء والمتمثل في البحث عن فرص التطوير والتغيير قبل بروز مشاكل تدعو للتغيير والتطوير، وترفض هندسة تغيير التفكير الاستنتاجي والمتمثل في الانتظار حتى بروز المشكلة ثم العمل على تحليلها والبحث عن حلول مناسبة لها .

مبررات ودواعي هندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

هناك ثلاثة أنواع من المنظمات والمؤسسات تحتاج لهندسة التغيير وهي:

المنظمات ذات الوضع المتدهور: هي تلك المنظمات ذات الأداء المتدني، والتي تعاني من ارتفاع في تكاليف التشغيل وانخفاض جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها، والتي تعاني من عدم قدرتها على المنافسة وتحقيق الأرباح العالية . هندسة التغيير في مثل هذه المنظمات ستمكنها من التغلب على هذه المشاكل التي تعاني منها .

المنظمات التي في طريقها للتدهور: هي تلك التي لم تتدهور بعد، ولكن هناك مؤشرات قوية بأنها في طريقها إلى التدهور : كتناقص حصتها في السوق لصالح المنافسين، والارتفاع التدريجي في تكاليف التشغيل والإنتاج، والانخفاض التدريجي في الأرباح، وانخفاض الأسهم.

هذه المنظمات التي تصارع من أجل البقاء، ولا تملك القدرة على مسيرة التطور والمنافسة بشكل قوي - تحتاج حتماً لهندسة التغيير، لتتمكن من استعادة مكانتها في

المنظمات المتميزة والتي وصلت قمة التفوق والنجاح : هي تلك المنظمات التي لا تعاني من مشاكل إطلاقاً، وهناك مؤشرات قوية بأنها تسيطر على السوق، وتملك حصة عالية جداً مقارنة بالمنافسين، وتشهد ارتفاع تدريجي في أرباحها وأسهمها وحصتها في السوق، ولا تعاني إطلاقاً من زيادة في تكاليف التشغيل، أو تدني جودة ما تقدمه من خدمات ومنتجات . هذه المنظمات تحتاج لهندسة التغيير لتتمكن من البقاء في القمة وتحافظ على الفجوة بينها وبين المنافسين .

الفوائد التي تعود على التعليم الجامعي من هندسة التغيير:

- ◆ خلق إدارة جامعية نموذجية .
- ◆ تجهيز هيئة تدريس مسئولة تعمل دون رقابة .
- ◆ تهيئة الجو الملائم لطلبة تهئية تربوية وعلمية ذات قيم وخلق لخدمة المجتمع وجعلهم قادرين على تحمل رسالة الحياة
- ◆ إنشاء هيئة تنظيمية تقوم بالتغيير التلقائي وبالتغيير المنظم المخطط دون الحاجة لمباشرتها
- ◆ جعل الجامعة صرح تعليمي يكون بتوفير متطلبات المجتمع من الكفاءات الممتازة .
- ◆ مسيرة التطور العلمي الحديث
- ◆ القدرة على المنافسة
- ◆ تلاشي التخلف والانعدام
- ◆ كسب الاحترام بين الآخرين
- ◆ جعل الجامعة معمل تفريخ للعلماء والأبحاث العلمية
- ◆ توفير الرفاهية للشعوب

مفاتيح هندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

- ◆ التركيز على سلوكيات وتقاليده وعادات التعليم الجامعي وتدعيمها
- ◆ تغيير برنامج إدارة التعليم الجامعي دائما يركز على النواحي الإنسانية والجوانب الاجتماعية كشرط أساسي
- ◆ المشاركة في حل المشاكل الخاصة بالجامعة واتخاذ القرار على جميع المستويات كعلامة من علامات التغيير
- ◆ التركيز على جميع نظم التغيير ورؤية الجهاز الإداري للتغيير كنظام اجتماعي مركب ومتصل ودائم
- ◆ المشاركة بين الفصائل وجهات الداعمة وخاصة الأساتذة ذوي الخبرات السابقة للمساعدة في التغيير
- ◆ للوصول إلى الهدف لجعل التغيير قادر على حل مشاكل التعليم الجامعي وذلك بواسطة تدريس المهارات والمعلومات لاستكمال التدريس لأعلى مستوى لجميع الوسائل العلمية
- ◆ ولتحقيق عمل مناسب داخل الهيئة الإدارية يرجع إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس جميعا على جميع المستويات
- ◆ نظرة موضوعية لكل من الهيئة الإدارية وجميع الأفراد
- ◆ لخلق نوع من التفاؤل بالنجاح كشرط أساسي لتنفيذ عملية التغيير.

الإجراءات الواجب مراعاتها لهندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

- ◆ تحديد الهدف الرئيسي لهندسة التغيير
- ◆ تعيين الأفراد الذين يقومون بوضع الحلول المناسبة للتطوير
- ◆ تعيين الأفراد الذي يقومون بوضع الخطة المناسبة للتطوير
- ◆ تعيين متخذي القرارات والمسؤولين عن ذلك
- ◆ دراسة الحلول الأخرى المعارضة للإدارة
- ◆ النواحي التكنولوجية والنظم الهندسية المطلوبة لإتمام عملية التطوير

- ◆ عمل خطة إستراتيجية عامة على المدى الطويل
- ◆ الرؤية الثاقبة للمهمة وحلولها
- ◆ الدروس المستفادة من عمليات التطوير ومن المشاكل السابقة
- ◆ سهولة عملية التطوير فيما يتناسب مع الخطة الموضوعية لحل المشاكل .
- ◆ يجب عمل التطوير خلال قيادة مثالية ومعرفة السبب من التطوير وكيفية توزيع الأعمال على الآخرين مع الاحتفاظ بأفضل العلاقات بينهم، ويجب مكافأة كل الأفراد الذين ينجحوا في أعمال التطوير والتغيير حسب الخطة الموضوعية .
- ◆ كيفية اختيار الأفراد الذين تحتاجهم الجامعة لتقوم بعملية التغيير
- ◆ تحديد عدد الأفراد اللازمين لعملية التغيير وتحديد مهاراتهم
- ◆ الوقوف على الخطوات التي تتخذها الجامعة لاختيار نوع الأفراد القائمين بالتغيير

الشروط التي يجب توافرها في قيادة التعليم الجامعي ومسؤولي التغيير :

- ◆ القيادة الحسنة
- ◆ أن يكون قادرا على اتخاذ القرار
- ◆ يجيد حسن العلاقات والاتصالات الشفوية والمكتوبة
- ◆ أن يعمل بخطوات مدروسة وقانونية
- ◆ أن يكون لديه الطاقة اللازمة للإدارة
- ◆ أن يتوافر فيه القدرة التحليلية للمشاكل والمواضيع الخاصة بالتعليم الجامعي
- ◆ أن يكون قادرا على مقاومة الضغوط والعقبات المختلفة
- ◆ أن يكون قادرا على اختيار ممثلي مجموعات التغيير بعناية فائقة
- ◆ أن يتوافر لديه قدرة تحكم مرنة
- ◆ أن يتوافر لديه القدرة العالية في مجال العلاقات الإنسانية
- ◆ أن يتصرف بطريقة طبيعية مثلي
- ◆ أن يكون قادرا على التحكم في الظروف الصعبة

- ◆ أن يكون قادرا على التغيير والتوجيه الذاتي
- ◆ أن تكون قادرا على اتخاذ القرارات لتحقيق المستحيلات في الظروف الصعبة .

أنواع التدريبات المطلوبة لقيادة هندسة التغيير بالتعليم الجامعي :

- ◆ التدريب على المهارات الإدارية
- ◆ التدريب على مهارات التطوير
- ◆ التدريب على مهارات المعلوماتية والعلمية
- ◆ التدريب على مهارات الاتصال
- ◆ التدريب على العلاقات العامة
- ◆ تطبيق التطوير الدوري في ميعاده المحدد
- ◆ حل مشاكل الموضوعات وأساليب التعامل معها
- ◆ التدريب على مهارات إدارية
- ◆ التدريب على مهارات مكتبية وسكرتارية

هندسة التغيير والقيادات الجامعية :

منظمات التعليم العالي تتميز بحاجتها لقدرات متعددة تتلائم والاهداف التي تسعى الى تحقيقها الجامعه ولا تقتصر هذه القدرات على الملائمه بل تتطلب التطوير لها، مواكبة للتطور التكنولوجي السريع وحاجات المجتمع ، ويمكن ان نحدد القدرات المطلوبه هنا بالمجالات التي تتضمن :

القدرة على هندسة التغيير في منظومة الاتصال والتواصل الفعال مع الاخر :

يتطلب من القيادات الجامعية توفير الامكانيات الماديه اللازمه والمناسبه باشكالها المتطوره والمختلفه لاستخدامها لا يصلح المعلومات للطالب، والعمل على رفع مستوى الاداء لدى التدريسيين بتطوير اساليب التدريس حيث ان جودة اي كليه او جامعه او معهد تقاس بقدرات هيئة التدريس.

- ◆ التدريس حاليا اصبح ميدانا علميا وفنيا وتقنيا متطورا، فلم يعد يكفي الاعتماد على درجة الدكتوراه او الماجستير كأساس للتدريس الجامعي .
- ◆ يتطلب إعادة هندسة عملية التدريس قبل إعادة هندسة العمليات الإدارية ويتطلب ضرورة التحول بأساليب التدريس الى :
 - استخدام فريق التدريس بدلا من المحاضر الواحد .
 - ذهاب الجامعة الى الطالب بدل ذهاب الطالب للجامعة (الجامعة المفتوحة والجامعة الافتراضية) .
 - تكون المؤسسات الاخرى غير الجامعات شريك فاعل للكليات والمعاهد للتدريس .
 - استثمار تقانة المعلومات بالتفاعل بين القيادات الجامعية والتدريسيين من جانب مع الطلبة من جانب اخر، في عملية التقييم المباشر للطلبة للخروج من التقييم المؤجل .
 - تنمية بناء التدريسي ليكون قائدا وموجها للطلبة وابتعاد عن كونه مراقب او مشرف او ملقن عند لقاء المحاضرات .
 - مشاركة التدريسي في مهام اكثر نتاجا وبعدا علميا من التدريس فقط من خلال منافذ يشارك بها في بناء المجتمع كالمكاتب الاستشارية مثلا .

القدرة على هندسة التغيير بمنظومة التعليم والتعلم الجامعي :

- المناهج تحتاج الى التجديد والتطوير المستمر من جانب والى اساليب متجددة في ايصالها الى الطلاب وهذه الاساليب تتضمن :
- ◆ اعتبار تحقيق الهدف من المادة الدراسية هي الاساس وليس الاهتمام باجراءات التدريس فقط .
 - ◆ استخدام نظم وتقنية المعلومات لبناء شبكة للتعليم بين الطلبة والاساتذة .
 - ◆ التعلم من خلال التحري والتجريب ويقوم هذا المنهج على ان نعرض فرضية حل يبدو كاملا لحل مسأله مانجرب ذلك الحل في المختبر او في التطبيق، ثم نستخلص دروسا من تجربه المنجزه، مستفيدين من نجاحاتها ومن فشلها على السواء

- ◆ الاتجاه من التدريس المقرر الى مقررات متداخله وشامله للموضوع المحدد.
- ◆ العمل على اساس التدريس بشكل مجاميع للطلبة .
- ◆ اعادة ترتيب الجلوس للطلبة بما يضمن تساوي المسافه بين الاستاذ والطلبة واعتماد الحلقات الدراسيه
- ◆ تغيير دور الاستاذ من ملقن الى معلم "Instructor" ومدرّب "Coach" ناقد "Critic".

القدرة علي هندسة التغيير بمنظومة بناء المقررات الجامعية وتطويرها :

- يتطلب العمل على تطوير المقررات الجامعية التفكير باستخدام المدخل المنظومي في صياغة مفردات التغيير المجتمعي والعالمي الحادث في بيئة المجتمع وذلك على النحو التالي :
- ◆ الانتهاء من التخصصات ذات الطابع النمطي والذي يعمل به منذ فترات طويله واللجوء الى خلق تخصصات متجدده حسب متطلبات سوق العمل من جانب ويواكب التقدم التكنولوجي من جانب اخر .
 - ◆ اعتماد برنامج المنهج المفتوح الذي يتعامل مع المستجدات العلميه على اساس القيمه المضافه للطالب .
 - ◆ تجديد المناهج ومفرداتها لتصب بتحقيق اهداف القسم.
 - ◆ عمل المناهج على خلق اساليب التفكير العلمي لدى الطلبة وبناء المهارت .
 - ◆ بناء المناهج على اساس تنمية المعرفه وحل المشكلات والتعبير عن الذات والكشف عن الاخطاء واتخاذ القرار ومواجهة الازمات واستشراق المستقبل، واستثمار المعلومات، حسب مجال التخصص.
 - ◆ المناهج تعمل على خلق اسلوب البحث العلمي المبني على نظم المعلومات الحديثه.
 - ◆ تخطيط العمليه التعليميه يتطلب الاعتماد على تقنية المعلومات الالكترونييه للوصول الى:

- تحليل التعليم Instructional Analysis
- تصميم التعليم Instruction Design

- تطبيق التعليم Instruction Implementation
- ادارة التعليم Instruction Management

القدرة على هندسة التغيير بمنظومة البحث العلمي :

بما ان الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي مصدر اشعاع للمجتمع بشكل عام، والبحث العلمي هو الجزء الاساسي الاخر الذي جاءت من اجله الجامعات، هنا تظهر اهمية اهتمام القيادات الجامعية بتنمية القدرات البحثية عن طريق :

- ◆ اعطاء الاهمية للبحث العلمي لضمان النهوض به في مختلف المجالات ليكون اداة للتقدم والمعرفة .
- ◆ اعتماد الجامعة مبدأ تسويق المعرفة والخدمات والافكار من خلال تقديم خدماتها لمختلف قطاعات المجتمع من خلال اجراء البحوث الخاصة بالتطوير وحل المشاكل التي تواجه القطاعات باشكالها .
- ◆ اعتماد البحث العلمي بالتركيز على تحسين وزيادة انتاجية قطاعات العمل المختلفة
- ◆ بناء مكاتب استشاريه لتكون نافذه مفتوحة على المجتمع من خلال تنفيذ الاعمال واقامة الدورات التدريبية للعاملين في مختلف الاختصاصات.
- ◆ الاهتمام بايجاد مرجع يتمثل ببنك المعلومات للاستفادة منها في اجراء البحوث الاكاديميه والتطبيقية لكل الباحثين في مختلف المستويات .
- ◆ الانتقال باساليب البحث العلمي بما يتماشى مع التطور التكنولوجي لتماشى والاساليب المتبعه في نظم المعلومات كالجامعه الافتراضيه وحلقات التدريب الافتراضي والمكتبه الافتراضيه وغيرها .

القدرة على هندسة التغيير واستثمار القدرات التقنيه في بيئة التعليم الجامعي:

- تواجه القيادات الجامعية تحدي تكنولوجي كبير وسريع يتطلب التواصل معه والاخذ به لتطوير كافة اشكال القدرات الجامعية في المجالات الاتيه :
- ◆ تجاوز محدودية المكان والزمان في العملية التعليمية .

- ◆ تمكين المؤسسات التعليمية والتربوية من تحقيق التوزيع والانتشار الأمثل لمواردها المحدودة .
- ◆ تمكين المتعلمين للتفاعل إلكترونيا فيما بينهم من جهة وبين المعلم من جهة ومن خلال وسائل البريد الإلكتروني وغرف الحوار والنوافذ الفاعلة في التعليم الإلكتروني وانشطته .
- ◆ احياء وتشجيع ثقافة التعلم والتدريب الذاتي في المجتمع بما يمكن من تحسين وتنمية قدرات المعلمين والمتعلمين والمتدربين باقل الجهود والتكاليف .
- ◆ تعزيز الاحساس بالمساواة في توزيع الفرص في العملية التعليمية بين الطلاب وكسر حاجز الخوف والقلق في البيئة التعليمية التقليدية وتمكين الدارسين من التعبير عن افكارهم والبحث عن الحقائق والمعلومات بوسائل اكثر واسرع واجدى مما هو متبع في قاعات التعليم التقليدي .
- ◆ استغلال الوسائل الالكترونية في إيصال المعلومات والواجبات والانشطة للمدرسين وتقويم ادائهم يخفف جزءا من الاعباء الادارية والكتب الدراسية .
- ◆ تمكين الطالب من تلقي المادة العلمية بأسلوب يتلائم مع قدراته من خلال النافذة المرئية او المسموعة او المقرؤة .
- ◆ توفير بنك ضخم ومتجدد ومتفاعل من المحتوى العلمي والاختبارات والتجارب المختلفه في حقل التعليم
- ◆ اعتبار شبكة الانترنت مصدرا مهما لتطوير المعلومات والمعرفة والاخذ بها وتوفيرها بشكل يسهل استخدامها للطلاب والاستاذ والقيادات الجامعية ، خصوصا اذا ما علمنا بان حجم مستخدمي شبكة الانترنت في العالم وصل الى (459) مليون شخص خلال النصف الثاني من عام 2001 اي بزيادة (30) مليون عن النصف الاول من العام نفسه وان نصف المستخدمين يتركزون في الولايات المتحدة الامريكية ، على الرغم من انها لاتضم سوى 5,4% من مجمل سكان العالم .

القدرة على هندسة التغيير في منظومة تقويم الاداء الجامعي :

يعتبر تقويم الاداء من المهام التي لا يحسد عليها القائد الجامعي لما لهذه المهمة من حساسية وتتطلب الخبرة والحيادية وايجاد المقاييس الموحده للتعرف على مستوى اداء اعضاء هيئة التدريس في مجالات عملهم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وكذلك التعرف على اداء العاملين الاخرين في مفاصل الجامعة من غير التدريسيين والذين لهم الاثر الكبير على نجاح العملية التعليمية في الكلية ويهدف تقييم الاداء الى قياس مدى اداء هيئة التدريس للمهام التدريسية وفي اغلب الاحيان تكون نسبة النجاح للطلبة هي المقياس .

- ◆ قياس المنجزات البحثية للتدريسي باعتبارها تبين مدى النشاط العلمي.
 - ◆ التعرف على مدى استخدام اعضاء الهيئة التدريسية للتكنولوجيا الحديثة في اصال المعلومات للطلبة .
 - ◆ قياس مدى مساهمة القسم العلمي او الجامعة او المعهد في خدمة المجتمع عن طريق نشاطات الفعاليات الانتاجية والية التعاون والمكاتب الاستشارية وهذه تمثل العمل الفرقي في الجامعات .
 - ◆ قياس مدى كفاءة المناهج الدراسية في تحقيق الاهداف التي جاءت من اجلها الاقسام العلمية .
- و تعتبر من اهم القدرات المطلوبة لدى القيادات الجامعية باعتبارها الاستراتيجية التي تعمل بها الجامعة في سبيل تطويرها ، وهذه القدرات ذات علاقة مباشرة وفاعله بالصلاحيات والواجبات التي توضع للقيادات الجامعية في الجوانب الادارية والمالية والعلمية ، وهذا يتطلب المراجعة المستمرة لتواكب التطور المطلوب في الاداء .

التعليم الجامعي والهندسة النفسية :

في عام 1975 جاء العالمان الامريكيان Richard Bandler & John Grinder بفكرة البرمجة اللغوية للذهن المتمثلة بالهندسة النفسية ؛ وقد اعتمد بناء عملهما على ابحاث قام بها علماء اخرين منهم عالم اللغويات Noam Chomsky والعالم البولندي Aifred

Korzybsky والمفكر Gregory Batsion والخبير النفسي الدكتور Milton Erickson، والدكتورة Virginia Strir ومن المدرسة السلوكية العالم الألماني Fritz Peris.

وتقدمت خطى هذا العلم بخطوات كبيرة واستمرت بالتقدم في العقدين الثامن والتاسع من القرن العشرين وانتشرت مراكز وتوسعت معاهد التدريب عليه في مختلف البلدان الاوربيه وحتى البلدان العربيه توجد هناك مراكز للهندسه النفسيه في الكثير من الدول ومنها الدول العربيه .

وفي عام 1981 استخدم Jerry Richard Son اساليب التأثير بالآخرين وطرق تاسيس الالفه وكسب الثقه والاساليب المثل لعرض للافكار والمقترحات واقناع الآخرين بها في البيع والشراء، والتربيه والتعليم، والمفاوضات، والعلاقات الزوجيه والاسريه . وفي عام 1982 اهتم Richard band & Gohn Grinder بكيفية احداث التغير على مستوى الافراد والمنظمات لتحويل السلوك السلبي لسلوك ايجابي، وفي عام 1989 قام كل من Cnnirae & Stav Andreas تطبيق الهندسه النفسيه في مجالات الحياه المختلفه لتحقيق التعليم وتحسين العلاقات، وازالة اعراض الحساسه، التعامل مع الانتقادات، كيف تكسب احترام الآخرين، وعام 1990 استخدم Robert Diltس الهندسه النفسيه كطريقه لتغيير المعتقدات، وفي عام 1993 عزز Robert Dilt العمل بالهندسه في مجال الابداع بالعمل، وتناول كل من Stave Andeas & Charles Foukner عام 1994 استراتيجيات التحفيز والتخلص من القلق، وطرق كسب الآخرين، وتغيير السلوك والعادات وعمل كل من Connira & Tamara Andreas عام 1994 على تناول معالجة المعتقدات والقيم عن طريق الهندسه النفسيه، وكان عام 1995 بدايه لتطبيقها في مختلف مجالات الحياه وخاصة بادارة الاعمال ومهارات التعامل مع الآخرين من قبل Sun Knigh، وكان عام 1996 موجه لاستخدامه للمديرين بشكل خاص في مجالات ادارة الاعمال، وعي الذات، الاتصال، الابداع من قبل : David Moiden واخذ في عام 1996 كل من Connor & Ian Mc Dermott بالتفكير النظامي system باعتباره أحد فروع الهندسه النفسيه .

ومصطلح الهندسه النفسيه للتغيير من المفاهيم الحديثه التي تعمل على تطوير الموارد البشريه في مختلف مجالات العمل وجاء اشتقاقا من (Nero Linguistic Programming)

باعتبار الجهاز العصبي هو الذي يتحكم في وظائف الجسم وادائه وفعالياته وقدراته ، كالسلوك والتفكير والشعور، واللغة هي وسيلة التعامل مع الآخرين، اما البرمجة فهي طريقه تشكيل صورة العالم الخارجي في ذهن الانسان، اي برمجة دماغ الانسان، ووضع الباحثان Connirae & Stave 1988 (مفهوم يقوم على بناء مهارات كيفية استخدام الزمن لاحداث تغيير ايجابي، ووضع استراتيجيات تساعد على الاستجابة السليمة للنقد من الآخرين وتغيير المعايير وبناء العلاقات الايجابية) وحدد فهد العنزي 2004 (انه علم يدرس طريقة التفكير في ادارة الحواس ومن ثم يرمج ذلك وفق الطموحات التي يصنعها الانسان لنفسه)، اما التكريتي 2003 يحدده (طريقه او وسيله تعين الانسان على تغيير نفسه،اصلاح تفكيره وتهذيب سلوكه وتنقية عاداته وتشحذ همته، وتنمية ملكاته ومهاراته وكذلك وسيله تعين الانسان على التأثير في غيره)، ويطلق Richard Son 1981 على الهندسة النفسية (علم جديد يستند الى تجربه والاختبار ويقود الى نتائج محسوسه، وتنظر الى قصة النجاح والتفوق على انها عمليه يمكن صناعتها، وليست وليدة الحظ او الصدفة، ويعتبرها Bandler & Grinder 1982 (وسيله تساعد الانسان على تغيير نفسه، وتفكيره وسلوكه وعاداته وكذلك تعينه على تغيير النفس وتغيير الغير - واذا ملك الانسان هذين الامرين وصل الى مايريد ونال ما يطلب)، واهتم Knight 199 بتوضيح اهمية اعاده الهندسة النفسية بالنسبة للقيادات الاداريه ورجال التربيه من خلال (يقول المفكرون والقاده والمصلحون ورجال التربيه انه يجب على الانسان يكون مثابرا مجدا صبورا متقنا لعمله منظما لوقته ... الى اخر القائمه من مفردات الجوده للانسان، وجاءت الهندسة النفسية لتوضيح الكيفية لتحقيق ذلك والاهتمام بها والاهتمام بالاجابيات للانسان وكيفية الوصول اليها .

أهداف الهندسة النفسية للتغيير بالتعليم الجامعي :

تسعى الهندسة النفسية للتغيير بالتعليم الجامعي الى تحقيق اهداف عن طريقها يستطيع الفرد من تحسين علاقاته وتطوير عمله في اي موقع يكون فيه بالمجتمع وهذه الاهداف هي:

- ◆ السيطرة على المشاعر
- ◆ التحكم بطريقة التفكير وتوجيهها كيفما نريد.

- ◆ التخلص من المخاوف والعادات غير المرغوبة .
- ◆ السهولة في انشاء انسجام بين الفرد والآخرين .
- ◆ معرفة استراتيجية نجاح وتفوق ونبوغ الآخرين ومن ثم تطبيقها على النفس
- ◆ ممارسة سياسة التغيير السريع لأي شئ نريد له الأفضل.
- ◆ التأثير بالآخرين وسرعة اقناعهم.

وفي سبيل الوصول لهذه الاهداف ؛ كان لابد من الاخذ بالاعتبارات الدينية والقيم الاجتماعية لكونها وسائل سامية لتحقيق هذه الاهداف عن طريق:

تحديد الهدف : فالحصيلة هي الهدف الاساسي المحدد والواضح ولا لبس فيه ولا غموض، والحصيلة هنا قرينة النية او انها النية ذاتها، وقد تكون هذه النية منسجمة مع القول والعمل فيكون الانسان صادقا مع نفسه، فيصل الى مايريد صراحة وضمنا، وقد تكون النية غير القول والعمل فيخدع نفسه ويخدع غيره، اي يتطلب معرفة النتيجة النهائية التي نريدها Out Com لاشك ان لكل انسان اغراضا ومقاصد في حياته وفي عمله وفي نشاطه، ولكن : هل هذه الاغراض والمقاصد واضحة محدد ام مبهمه غامضه ؟

الاستعمال الامثل للحواس : فالواقع الذي نحن فيه يحدد الزمان والمكان الانني (الحاله الراهنه) والحصيلة المطلوبه هي الحاله الجديده التي نريد الوصول اليها اي ضمن الزمان والمكان المعينين فالحصيلة اذا اطار زماني ومكاني، اما حدة الحواس فتعني جميع المعلومات وبقدر ماتكون الحواس مرهقه تكون كمية المعلومات ونوعيتها مساعده ومعينه على تحقيق الانتقال من الحاله الحاليه الى الحاله المطلوبه، وتتم عملية الادراك لدى الانسان عن طريق تظافر خمسة عوامل مشتركة هي : الادراك الحسي ، الانتباه، التفكير، الذاكره، ثم التعبير واللغه . اما الاحساس النفسي فهو الشعور، او التعب او الحزن او الفرح او الغضب، وعليه تكون كلمة الاحساس شامله : حاسة اللمس والحاسه الحركيه والاحساس بالمشاعر المختلفه .

الاستعداد للتغيير (المرونه) : المرونه هي المقارنه الحاله الحاليه مع الحاله المطلوبه والمعرفه بالوسائل والسبل والقابليات التي نحتاج اليها للوصول لما هو مطلوب، وهذه الوسائل والسبل والقابليات ندعوها (الموارد) وتعني ايجاد خبرات جديده، اي الاستعداد لتغيير العادات والميول

والمعتقدات، فلا بد من ان تكون لدينا المرونة في وسائلنا، فنكون قادرين على تغيير التفكير والسلوك والمشاعر، اما اذا كانت الوسائل جامده لا تتغير فهنا تظهر الحاجة الى تغيير الاهداف .

والتغيير هو الاساس المهم في الهندسة النفسية والاكثر صعوبة من بقية الاسس، اذ يمكن ان تتغير الاتجاهات من وقت لآخر بتغير الاحوال، الا ان بعضا من هذه الاتجاهات يكون مستقرا ومرتبطا بهيكل الشخصية الانسانية والتغيير يكون نتيجة تغيير العوامل التي كونت هذا الاتجاه فتحصيل الفرد لخبرات جديدة قد يغير في اتجاهاته السابقة وقدراته المتخذة في حقه الزمن بشأن موضوع محدد، والتغيير ايضا يحدث في حالة تغيير المعلومات والحقائق التي قد توافرت للفرد وكان سببا في بناء معتقد معين؛ والتغيير في المستوى الثقافي والتعليمي للفرد قد يجعله يعيد النظر في قدراته وسلوكه وتصرفاته التي سبق ان اكتسبها من خلال تفاعله مع بيئته التي تثر بها لبناء عادات وتقاليد وقيم ومبادئ اصبحت هي المحدد لمسارات الشخص في تعامله مع الآخرين وفي علاقاته سواء كانت على مستوى العائلي ام الاجتماعي ام المنظمي خلال عمله اليومي.

وفي الهندسة النفسية للتغيير حتى يغير الانسان الآخرين فلا بد ان يبدأ التغيير بنفسه ليكون صادقا فيما يدعو الى تغييره لدى الآخرين ، وهنا يقوم التغير على :

* **الايان بتقويم النفس :** اذا لم يكن الفرد جادا ومؤمنا بالتغيير فالتغيير الذي يروم

تحقيقه يكون هشا، وينبغي توفر جوانب عديدة لتكوين استراتيجية التغيير للنفس هي

- قدرات الفرد ومهاراته .
- رغبات الفرد وميوله وهواياته.
- الامكانيات المادية والمعنوية المتاحة للفرد.
- نقاط القوة والضعف.
- الفرص المتاحة والمخاطر المتوقعة .

* **الايان والتامل بالمستقبل :** تأتي عملية الايمان بالتغيير اصلا بعد تقويم واقع الذات

وبعد ذلك على الفرد النظر الى الامام ويحدد ماذا يريد ان يغير في المستقبل وعليه

العمل ب :

- تحديد الرؤية Vision فالرؤية هي الحلم بالمستقبل او الصورة التي يرسمها الانسان لنفسه وما يرغب في ان يكون عليه بعد سنوات او مدة من الزمن .
- تشكيل الرسالة Mission : الرسالة هي عبارة او اكثر تعبر عن غاية الفرد وما هيته، وما المجال الذي يود التميز به، والخدمة التي يرغب في تقديمها والمجتمع الذي سيتعامل معه .

- * **التخطيط للغايات النفسية :** بعد ان تتضح الرؤية ويتم تشكيل الرسالة، ويعرف الانسان غايته وما يود الوصول اليه في المستقبل، فانه يبدأ بالتخطيط للوصول الى غايته تلك وتحقيق اماله وطموحاته، ويتم ذلك بتحديد :
 - الغايات المرحلية المطلوب تحقيقها قريبا .
 - الوسائل المطلوبة لتحقيق هذه الغايات او الاهداف واستخدام الوسائل الاكثر فاعليه لتغيير النفس .
 - برمجة خطوات التغيير .
 - السياسات المستخدمه لتحقيق الغايات والبرامج .

- * **البدأ بالتغيير وعدم التردد :** فالتردد من اكثر الاسباب ذات التأثير النفسي السئ على الافراد، فكثيرا ما نجد بعد ان يحدد اى شخص منا اهدافا يراد تغييرها وعزم على ذلك الا انه وفي اللحظة الاخيره لايقوم بذلك.

- * **تقويم التغيير :** فعند العمل بالتغيير وانتقلت التصرفات والافعال الى منحنى جديد ينبغي ان يراقب الانسان اداءه ويقوم واقعه بعد بدء التغيير ويتعرف على الفجوه بين الواقع الحالي والامل المنشود ويتم ذلك عن طريق معرفة ردود الافعال عند الاخرين كنتيجة لهذا التغيير.

- * **القواعد والمبادئ للتغيير :** ويمكن الاشارة الى بعض القواعد والمبادئ التي يعمل بها التغيير وهي :

♦ تغيير الماديات بمعدل اسرع من تغير الافكار .

- ◆ كلما ارتفعت طموحات الناس ومستوياتهم الثقافية كان (غالبا) استعدادهم للتغيير اكبر .
- ◆ يتفاعل الافراد مع التغيير ويزداد قبولهم له كلما اتاحة لهم فرصة اكبر لمناقشته والتحاور بشأنه .
- ◆ تزداد الفرص لنجاح التغيير اذا توفر فريق عمل من والاستشاريين .
- ◆ لسان الحال ابلغ من لسان المقال، وصوت الفعل اقوى واعذب من صوت القول، ولا يمكن التغيير ان ينجح ويستمر بالكلام والخطب ولكن بالممارسه والتطبيق .
- ◆ التدرج واستخدام استراتيجية تجزئة المشروعات امر مهم لنجاح العمليه التغييريه.
- ◆ لا تغيير من غير مرونة لذا يحذر من اللجوء الى سياسة (اما ... والا...) اي اما ان تقبلوا العملية التغييرية بالكامل والا فلا تغيير .
- ◆ كل تغيير له ثمن، فاما ان تدفع ثمن التغيير او تدفع عدم التغيير، علما بان ثمن التغيير معجل وثمان عدم التغيير مؤجل .
- ◆ معارضة ونقد عملية التغيير ظاهره صحيحه يحسن الاستفادة منها وعدم اجهاضها
- ◆ الجهل بالشئ سبب لمعاداته، لذا فالتعليم والتدريب على التغيير المراد اتخاذه سبب لقبوله والتألق به .
- ◆ كلما كان التغيير مجريا كان ذلك ادعى للقبول، لذا يحسن ان نبحث عن اماكن تطبيق هذا التطبيق ليكون ذلك سندا وحجه .
- ◆ للتغيير اتجاهان ، الاول من القيادة الى القاعده، والثاني من القاعده الى القيادة، وكل واحد منهما فيه مشكلات وسلبيات، ان افضل اتجاه للتغيير هو التغيير المزدوج، اي ما كان من القيادة الى القاعده (ليسهل التطبيق) ومن القاعده الى القيادة (لتخفيف حدة المقاومة)
- ◆ لكل تغيير مقاومه ظاهره واخرى خفيه، يتطلب معرفتها واستمالتها وترويضها وعدم اهمالها فيتعاظم امدها ويزداد شرها، خصوصا اذا ما كان ذلك يتعلق بالقيم الثقافيه والدينيه والاجتماعيه .

- ◆ الغاية في التغيير لا تبرر الوسيلة، اذ ان غاية التغيير ينبغي ان تكون نبيله ووسيلته ينبغي ان تكون نبيله ايضا، فالتغيير عملية اخلاقية بالدرجة الاولى
- ◆ تفهم الاسباب التي من اجلها يقاوم الافراد التغيير مدخل مهم لازالة هذه المقاومة، ومن ثم لنجاح العملية التغييرية .
- ◆ كلما كانت العلاقات الانسانية جيده بين المغير والمتغير اصبح التغيير اكثر سهوله وقبولا والمقاومه اقل حده.
- ◆ التصميم على التغيير اساس النجاح له، لان التغيير مطلوب من الاجيال الجديده وبشكل مستمر.

* * * * *

الفصل الثاني

**هندسة التغيير بمنظومة التعليم الجامعي
في العصر الرقمي**

مقدمة :

شهد العالم في العقود القليلة الماضية طفرة من التغيرات في مجال المعلوماتية والاتصالات، وقد ازدادت وتيرة هذه الطفرة بشكل ملفت للنظر خلال العقدين الماضيين، الأمر الذي فتح أفقاً واسعاً للتواصل الفكري بين البشر في كافة أرجاء المعمورة. وفي خضم هذه الطفرة المعلوماتية، والتواصل الفكري برزت أهمية مجال تكنولوجيا المعلومات كمجال جديد متسع للدراسة والبحث. ويهتم هذا المجال بكل ما من شأنه استقبال البيانات، ومعالجتها، وتطويرها، ونقلها في أشكال تبدو متنوعة، إلا أنها تشترك في كونها تعتمد على أساسيات النقل الإلكتروني، وتتم عبر وسائل إلكترونية.

ويشهد عالمنا المعاصر ثورة هائلة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، ظهر آثارها في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتعليمية، وقد نتج عن هذه الثورة مواقع عديدة للتواصل الاجتماعي ساعدت على تطوير منظومة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات والشعوب دون التقيد بالحوجز المكانية والزمانية .

ونتيجة للتغيرات المتسارعة التي يعيشها العالم اليوم، وقع شبابنا في تشتت واضح في الاهداف والغايات، حيث أدت التغيرات العالمية المتسارعة الى عدم مقدرة الشباب على التمييز الواضح بين ما هو صواب وما هو خطأ، مما ادي الى حدوث ازمة فكرية كان لها اثر كبير على دفع الشباب للتمرد والثورة على قيم المجتمع وذلك لان معطيات التقنيات الحديثة كثيرة ومجالاتها متعددة ضربت جذورها في أعماق المجتمع فاخذت تغير في سلوك الفرد .

ولاننا في عصر سريع التغير تقدمت فيه تقنية الاتصالات والمعلومات بشكل متسارع وأصبحت الأفكار تشكل خطورة فائقة في التأثير على أقوي النظم الاجتماعية والاخلاقية وتفكيك أشد القيم تماسكا من خلال السيطرة على تفكير أفرادهم والوصول بهم إلى النتائج التي يريدونها الخصم من خلال بناء ادراكات وإيحاءات لديهم تصل بهم إلى مرحلة التسليم لارادة الآخر.

ولاشك أن العالم العربي يتأثر بما يتأثر به العالم الخارجي من ثورة في مجال المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يعني ضرورة الاهتمام بمجال المعلوماتية باعتباره من أهم عناصر الإنتاج التي تساعد على تقليل تكلفة السلع والخدمات التي يحتاجها الإنسان، مما يعني تحسين الخدمات التي تقدم إليه في شتى المجالات الصحية، والتعليمية، والثقافية، والاجتماعية.

وإذا كان لتكنولوجيا المعلومات تأثيراتها الواضحة في شتى المجالات كالإعلام، والنشاطات الاقتصادية والطبية والإدارية والهندسية، فإن لها أيضاً تأثيراً ظاهراً في مجال التعليم الجامعي.

ولعل من الآثار الواضحة لتأثيرات مجال تكنولوجيا المعلومات على التعليم الجامعي ازدياد الاهتمام بتخصصات الحاسب الآلي والمعلوماتية بشكل عام، والاهتمام بإكساب الطلاب مهارات التعامل مع وسائل المعلوماتية أياً كانت تخصصاتهم بشكل خاص، فضلاً عن ظهور برامج نوعية جديدة في الجامعات يعتمد تقديمها بصورة كلية أو جزئية على تقنيات إلكترونية تستند إلى تطور مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد تحولت العلاقة بين مجال تكنولوجيا المعلومات والتعليم الجامعي خلال العقدين الماضيين من مجرد علاقة نفعية تتعلق بتوظيف معطيات هذا المجال لخدمة أغراض التعليم والبحث العلمي إلى علاقة جذرية ترتبط بفلسفة التعليم العالي وأهدافه، فقد أدى تطور مجال المعلوماتية إلى قلب مفاهيم التعليم العالي ومناهجه وأساليبه رأساً على عقب، وفتح المجال لإعادة صياغة مفهوم التعليم العالي برمته، كما أبرز الحاجة إلى التفكير في التقنيات المستخدمة فيه بصورة أكثر عمقاً واتساعاً.

ومع تطور الجامعات المتزامن ومع تطور مجال تكنولوجيا المعلومات، وما صاحب ذلك من تطور في وسائل الاتصال، ووسائل تخزين المعرفة وتبادلها، تغيرت فلسفات التعليم الجامعي، وتحولت أدوار أستاذ الجامعة من مقدم للمعلومات إلى موجه يرشد الطلاب إلى سبل الحصول عليها، وكيفية تحليلها وتطويرها، وابتكار سياقات معرفية جديدة يمكن توظيفها في نظم الحياة، وفي خدمة البشرية.

ومع تطور مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبخاصة تقنية الإنترنت ظهرت في بدايات التسعينيات من القرن العشرين الميلادي مفاهيم جديدة متعددة في ميدان التعليم العالي مثل الجامعة الإلكترونية Electronic Campus، والتعليم العالي بلا حدود

Borderless Higher Education ، وجامعة الإنترنت Online University ، والجامعة الافتراضية Virtual University (Epper and Garn, 2004) ، وأيا كانت هذه المفاهيم، فإنها تشير إلى الاعتماد على وسائط توفر التواصل الإلكتروني بين الجامعة وطلابها، ولذا استخدم مصطلح التعليم الإلكتروني لوصف نمط التعليم في هذه الجامعات.

فالتعليم الرقمي له أهميته بالغة لكل المجتمعات ولهذا اخترعت العديد والعديد من أنماط التعليم الجديدة ومن هذه الطرق التعلم عن بعد حيث توجد العديد من الجامعات ذات الأعداد الكبيرة من الطلاب حول العالم حيث أنه وعن طريق التعلم عن بعد لا يتقيد الطالب بزمان ومكان معين يجتمع فيه مع معلمه.

فقد بدأ التعليم الجامعي في أمريكا الشمالية وأوروبا التخلص من قيود الزمان والمكان فعندما يتقيد حصول الطالب على شهادة معينة الذهاب لمكان معين فإن هذا يتطلب توفير العديد من المتطلبات التي نستطيع الاستغناء عنها في ظل أنماط التعليم الجديدة .

فعن طريق الإنترنت يستطيع الطالب في أي مكان في العالم الحصول على كافة البرامج التعليمية التي يحصل عليها طالب آخر في أي منطقة أخرى من العالم. وهذه التغيرات في نظم حصول الطلاب على المعلومات جعلتهم من الضروري تطوير أنظمتهم حصولهم على الشهادات العلمية حيث أصبح من السهل على أي طالب الحصول على ما يريد من الشهادات من أي مكان في العالم دون الذهاب إليه.

وتنفق الولايات المتحدة كل عام حوالي 600 بليون دولار على التعليم بكافة أشكاله وتعتبره ثاني أكبر اهتماماتها بعد الرعاية الصحية وذلك لأنها تؤكد على ضرورة استمرار الفرد في التعليم مدى الحياة حتى يستطيع التكيف مع التطور المستمر الذي يحد بالمجتمع .

والتعليم الرقمي تقنية جديدة، تطورت في السنوات القليلة الماضية مع تطور إمكانيات الحاسب الآلي، وتسعى هذه التقنية بصورة أساسية إلى ابتكار عالم خيالي يبدو وكأنه الواقع ويتم إنشاء هذا العالم الخيالي والاستعاضة به عن العالم الحقيقي أو الواقعي لأسباب متعددة من بينها خطورة التواجد في ذلك العالم الحقيقي أو التعامل معه، أو صعوبة الوصول إليه، أو ارتفاع تكلفة التعامل المباشر معه.

ومع التوسع الهائل فى استخدام التكنولوجيا بصفة عامة وتكنولوجيا الاتصالات عبر الحاسبات بصفة خاصة ظهرت العديد من الصيغ التعليمية الحديثة مثل التعليم عبر الخط on line education أو التعليم عبر الشبكة العالمية أو التعليم الافتراضى Virtual Education أو الجامعة الافتراضية Virtual University حيث يتم توظيف الحاسبات الالكترونية وشبكات المعلومات فى نقل المحتوى الدراسى إلى الطلاب.

ولقد مرت تلك الصيغ بالعديد من المراحل فمنذ بداية الأربعينيات بدأت من خلال المراسلة الورقية مع الجامعة ثم بتبادل الأشرطة السمعية مع استخدام القنوات التليفزيونية التعليمية التى تبث الدروس التعليمية وقد تطورت فى الستينيات إلى شبكات التليفزيون المغلقة التى يمكن استخدامها لتفعيل المحاضرات من قبل الطلبة ثم استخدمت المؤتمرات الفيديوية حيث يتم استخدام قائمة مجهزة بأدوات المؤتمرات الفيديوية والتى تم وصلها إلى محطة إرسال المحاضرات إلى أماكن متباعدة فى مدن أخرى، وباستخدام الأقمار الصناعية ولتحسين التفاعل بين الطلبة المتباعدين وبين المدرسين تم استخدام الفيديو ثنائى الاتجاه أو الإرسال الفيديوى والتغذية العكسية باستخدام الإرسال الصوتى (الفيديو كونفرنس).

وفى مطلع التسعينيات تم استخدام التعليم عن بعد باستخدام الانترنت الذى يعد شكلاً شاملاً لكل الأشكال السابقة، ويتفوق عليها بكونه يتحلى بميزة أساسية وهى عملية التفاعل بين الطالب والمدرس أو بين الطالب وزملائه عبر الوسائل التقنية المختلفة إضافة إلى اختصارها التكاليف وتنوع المواد التعليمية التى يمكن عرضها عليها وتقديمها حلول مبتكرة.

ويعد التعليم الرقمى نمطاً جديداً من أنماط التعليم الذى يواكب التغيرات العلمية والتكنولوجية من جهة والاجتماعية والاقتصادية من جهة أخرى وهو مازال ينمو حتى يومنا هذا ويتسارع بخطى مسرعة أكثر.

ولذلك فهو يتطلب نوعية معينة من الأفراد الذين بدورهم يمتلكون العديد من المهارات وأنماط التفكير التى تمكنهم من التعامل والتكيف مع متطلبات وتحديات هذا العصر هذا لأن سرعة التغير والتطوير يجعل التعليم غير النظامى غير قادر على اللحاق بركب هذا التقدم والاستجابة له بالإضافة إلى أن هناك الكثير من المتغيرات والتطورات التى قد تطرأ فى مجال سوق

العمل مما يجعل الأفراد يرغبون في مواصلة تعليمهم للحصول على مؤهل أعلى يمكن به الترقى إلى مكانة اجتماعية أفضل أو أنها إشباع حاجة إلى من فاتهم فرص تعليمية نتيجة لظروف اجتماعية أو اقتصادية أو رغبة في شغل وقت الفراغ مما يعود عليهم بالنفع كل تلك الأمور لا يمكن الحصول عليها بالطرق التقليدية نظراً لأنها مقيدة بشروط معينة وأهداف ومحتوى وغيرها من المحددات الأخرى لذا فإن سعى المجتمعات للاهتمام بجامعاتها واستحداث المزيد منها ومدّها بأسباب القوة والتطور يعد خياراً يتضمن الأولويات فمتطلبات الحياة الجديدة وتحدياتها تفرض علينا تبني هذا الاتجاه المعاصر العلمي بصورة جدية .

مبادئ هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي :

التعلم في العصر الرقمي يعتمد على تكنولوجيا متقدمة كوسيط رئيسي في إتمام عمليات التعلم الحادثة فيه ويتم من خلاله التقليل من كثير من العيوب التي يواجهها التعليم التقليدي ومن أهم مبادئه :

المرونة التعليمية :

وهي تتيح للطالب مراجعة دروسه أو تلقيها خلال فترات تتغير وفق ظروفه ووقته أي كسر الحاجز الزمني من خلال وصول الرسائل من أي مكان في العالم على بريده الإلكتروني .

الملائمة التعليمية :

أي ملائمة هذا التعليم لظروف من يعمل من المتعلمين و ملاءمته لرغبات واحتياجات العلم والمعرفة بالكيفية التي تتناسب أو تعينه على تحقيق غاياته و ملاءمته للعالمية باعتباره تعليمياً كونياً متاح فيه فرص الانفتاح على مصادر المعلومات.

التنوع :

حيث يعكس تنوعاً في الأحاسيس وتعددًا في المشاعر لدى المتعلم في هذا النوع من التعليم يقضى على ما قد يتسرب إليه من خلل ويعكس تنوعاً بين المتعلمين من حيث الأعمار والمستويات الدراسية والخبرات والدوافع ، كما يعكس تنوعاً في البرامج التي يقدمها تتناسب بيئات المتعلمين ومستوياتهم الاجتماعية.

التفرد :

والتفرد يعني أن التعليم يتم بطريقة فردية و التخطيط لعمليات تعلمه بعلم وفهم لكي يبذل جهداً بناءً على ما يوجد لديه من خبره وإجادة للكمبيوتر والإنترنت و من قدره على التفكير العلمي والجمع بين إرادة التعليم وإرادة الذات.

الفعالية التعليمية :

تولد شعور إنتياب المتعلم بأنه أكثر تأثيراً أو تأثراً و يزيد من التفاعل النشط interactivity عنده ومن الحيوية التي تمكنه من الاتصال الجيد مع من يرغب وبالشكل الذي يساعده على تشكيل وتعديل المفاهيم و التصورات السابقة عنده و تكسبه مهارة إدارة النقاش مع غيره و تبادل الخبرات مع الآخرين.

الاقتصادية في التكلفة :

حيث يوفر النوع من التعليم نفقات الدراسة و النقل من بلد لآخر على بناء منشآت ضخمة لأن الجزء الأكبر من ميزانيته يخصص لتغطية نفقات إعداد البرامج الدراسية ومكافآت هيئات التدريس والإداريين.

ولاشك أن تعليمياً تحكمه هذه المبادئ هو تعليم يستطيع أن يسهم في التغلب على كثير من الحواجز والعقبات التي تحول دون التعلم من الخبرة المباشرة فهو يقرب المسافات وينقل المتعلم إلى حيث يريد و قتما يريد مما جعله يختلف كثيراً عن التعليم التقليدي .

أهمية هندسة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي :

هندسة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي لها أهمية كبيرة تتمثل في توفير مصادر تعلم ذات وسائل متعددة بسهولة ويسر مما يسمح للمتعلم بمواصلة التعليم ويشجعه على التزويد من المعرفة ، توفير الوقت المناسب للدراسة وكذا المرونة في المحتوى كما يمكن من خلالها الحصول على تقييم مناسب لأداء المتعلم ، يساعد على تفريد التعليم ومراعاة الفروق الفردية حيث يمكن للمتعلم اختيار المحتوى والوقت ومصادر التعلم وأساليب التعلم والوسائل التعليمية وأساليب التقويم التي تناسبه، يساعد على تحسين عرض محتوى المادة التعليمية باستخدام الوسائل المتعددة .

والتعليم في العصر الرقمي له العديد من المميزات منها :

- 1- تجعل رحلة الطالب سهلة ومضمونة : تقدم الجامعة الافتراضية خدمات القبول والتسجيل ووسائل الدفع المادي بدون تعقيدات. أما بالنسبة للدعم الأكاديمي فهو من خلال مرشدين للطلاب وحلقات التفاعل الاجتماعي وحوار لتجمعات أكاديمية واسعة، كما تتيح المكتبة توفير الملايين من الكتب والمراجع. ويتميز التعليم الافتراضي أيضاً بتأمين العديد من الاختصاصات العلمية غير الموجودة في الجامعات المحلية والإقليمية كما يستطيع الطالب التعلم والعمل في آن واحد.
 - 2- يمكن للطلاب متابعة تحصيله العلمي من أي مكان وفي أي زمان دون الحاجة إلى الانتقال من مكان لآخر كما يحدث قديماً مع العلم بأن الجامعة الافتراضية ليست بديلاً عن الجامعة التقليدية بل إنها مكملتها.
 - 3- توفير أبرز الاختصاصات العلمية : حيث إن عملية انتقاء التخصصات التي تطرحها الجامعات الافتراضية عملية ديناميكية مستمرة متعلقة مباشرة بحاجات سوق العمل عموماً، وهذه الاختصاصات كلها مطروحة بمستويات عديدة : دبلوم - بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه.
- ويحقق التعليم الرقمي مميزات متنوعة في شتى المجالات، إلا أن ما يهمنا هنا هو ما تحققه هذه التقنية للمجال التعليمي، ويمكن إيجاز ذلك فيما يلي :
- ✓ ينقل مركز التعليم من المعلم إلى المتعلم، ولاشك أن مركز التعليم حول المتعلم، وتوفير البرامج التي تساعد على ذلك يزيد من دافعية الطلاب للعمل، ويدفعهم للنشاط والعمل صوب أهدافهم، وهو ما يؤدي إلى بناء خبرات معرفية متميزة.
 - ✓ يساعد على تنمية قدرات التفكير والابتكار لدى الطلاب من خلال تعاملهم مع البيئات الافتراضية Virtual Environment، والاستغراق في تجارب ومشروعات افتراضية تتطلب اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.
 - ✓ يوفر قدراً أكبر من التفاعلية في المواقف التعليمية، كما يوفر الأنشطة التعليمية بصورة أكثر جاذبية ويقدم المجردات بصورة أكثر تجسيداً.

فلسفة التعلم الجامعي الرقمي وأهدافه:

لما كان التعلم الرقمي إحدى صيغ التعلم العالي الذي يتم السعى إلى الأخذ به فلذلك كان لا بد له من فلسفة واضحة تخدم هدف التنمية داخل المجتمع وتقف على حاجات أفراد ومطالباتهم واتجاهات العصر الذي نعيشه وما يتم فيه من تحولات في شتى الميادين ، حيث أن فلسفة أى تعليم تشتق من الفلسفة التربوية السائدة والتي تشتق بدورها من الفلسفة العامة للمجتمع.

وتقوم فلسفة التعلم الرقمي على إتاحة التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعة بصفة خاصة للجميع طالما أن قدراتهم وإمكانياتهم تمكنهم من النجاح في التعليم ، وذلك للعمل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين جميع المتعلمين دون التفرقة بين الجنس أو العرق أو النوع أو اللغة والوصول إلى الطلاب البعيدين جغرافياً أو يعيشون في مناطق نائية لا تمكنهم ظروفهم من السفر أو الانتقال إلى الحرم الجامعي التقليدي وأيضاً من أجل السماح للطلاب غير القادرين أو المعوقين جسدياً بصفة خاصة ذوى الاحتياجات الخاصة للحصول على فرص تعليمية وهم في أماكنهم هذا إلى إضافة ما يتيح هذا النظام من مساعدة الطلاب على التقدم في الدراسة وفقاً للمعدل الفردي المناسب لكل طالب على حدة وبذلك فإن فلسفة التعليم الافتراضى تقوم على نفس فلسفة الجامعة الافتراضية التي تقوم بدورها على فلسفة التعليم من بعد التي تركز على التعلم الذاتي للدارسين أى تحويل عملية التعليم إلى تعلم .

وتنبع أهدافه من أهداف كلاً من التعليم المفتوح والتعليم عن بعد حيث تؤكد العديد من الأدبيات أن جوهر التعليم الافتراضى يتمثل في تقديم فرص تعليمية لأفراد المجتمع على اختلاف مراحلهم العمرية وباختلاف مواقعهم المكانية وفي الأزمنة التي تناسبهم .

فهو يهدف إلى إيصال التعليم العالي لشريحة واسعة من الطلاب والموظفين في أى زمان أو مكان مما يؤدي إلى وجود مختلف الدرجات والمستويات العلمية التي أصبحت متاحة للطلاب من داخل البلاد .

وهو أيضاً يهدف إلى إيجاد مجتمع يتألف من أفراد مبدعين يقومون بشكل مستمر باختراع وإيجاد إمكانات جديدة لأنفسهم ومجتمعاتهم .

وهو أيضاً يهدف إلى خلق شبكات تعليمية لتنظيم عمل المؤسسات التعليمية وإدارتها، ودعم وسائل الاتصال التعليمي لفتح باب الإبداع والتدريب المبتكر على حل المشاكل ودفع الطالب لحب المعرفة، وتوسيع نطاق العملية التعليمية بمراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين، وتزويد المتعلم بمهارات التعلم الذاتي ومن ثم الاعتماد الذاتي في البحث عن مصادر التعلم المرتبطة بالمنهج، والتواصل الإلكتروني بين المعلم والمتعلم وبين المتعلمين أنفسهم، وإعداد الأفراد القادرين على التفاعل والتعامل مع نظم الحاسبات والسيطرة عليها في مختلف مجالات الحياة حيث أن الجهل بأساسيات تكنولوجيا المعلومات سيمثل عائقاً كبيراً في الحصول على عمل في مختلف ميادين الإنتاج فيما بعد .

كما إنه يهدف إلى تحقيق تفاعل كامل حيث يتيح نظام التعليم الافتراضي التفاعل الكامل المباشر بين المعلم والمتعلم من ناحية والمتعلمين فيما بينهم من ناحية أخرى وذلك من خلال نظام الفصول التخليلية .

كما يهدف إلى انتقال أثر التعلم حيث يساعد النظام التعليمي الافتراضي الطالب على الإتيان الذاتي للمعلومة مع ضمان بقائها مدة أطول والاستفادة منها في مواقف أخرى .

كما انه يتيح المحتوى شديد التغير وذلك لمسايرة الانفجار المعرفي السائد في هذا العصر حيث يعتمد النظام التعليمي الجديد على محتوى تعليمي شديد التغير يناسب ذلك الانفجار المعرفي ، وفي ظلّه لن يواجه المتعلم مشكلة لان مصادر المعلومة ستكون شبكة المعلومات الدولية

وبذلك فإن من أهم أهدافه : توفير بيئة تعليمية غنية ومتعددة المصادر، وإعادة صياغة الأدوار في الطريقة التي تتم بها العملية التعليمية بما يتوافق مع مستجدات الفكر التربوي والتقدم العلمي والتكنولوجي، وتشجيع التواصل بين منظومة العملية التعليمية كالتواصل بين البيت والمدرسة والمدرسة والبيئة المحيطة، ونمذجة التعليم أى تقديمه في صورة نموذجية فالدروس تقدم في صورة نموذجية والممارسات التعليمية يمكن إعادة تكرارها وصياغتها بما يتناسب مع المستجدات، وتناقل الخبرات التربوية والتعليمية من خلال العديد من قنوات الاتصال والمنتديات التي تمكن المعلمين والمديرين والمشرّفين وجميع المهتمين بالشأن التربوي من المناقشة وتبادل الآراء والحوار والإطلاع على كل جديد فيما يتعلق بالتعليم، وإعداد جيل

من المعلمين والمتعلمين قادراً على التعامل مع التقنية الحديثة ومهارات العصر، وأخيراً المساعدة على نشر التقنية في المجتمع بصفة عامة.

مزايا تطبيق التعلم الرقمي بيئة التعليم الجامعي :

نجد أن الخلاف الدائر حول التعلم الرقمي لا يركز فقط على تعريفه ولكنه في الوقت نفسه يدور حول مزاياه وفوائده التي يحاول مؤيدو استخدام هذا النوع من التعلم إقناع الناس بها.

وكأي تجربة جديدة يدافع المتحمسون عنها ويرون أنها تحمل من الإيجابية ما يكفي بغض النظر عن بعض السلبيات المصاحبة لها .

لا شك أن هناك العديد من الممارسات التعليمية التي يوفرها هذا النوع من التعليم والتي تجعل منه واقعاً تعليمياً عالمياً معاشاً بمختلف أبعاده فقد أصبح العالم الآن قرية إلكترونية صغيرة وأصبح الحوار الدائر بين شخصين يبعدان عن بعضهما آلاف الأميال يشبه الحوار الدائر بين شخصين في نفس الغرفة، وبذلك يمكن القول بأن أهم مزايا وفوائد التعلم الرقمي تنحصر فيما يلي :

- تخفيض تكاليف تقديم الخدمات التعليمية :

يرى بعض الخبراء أن استخدام الجامعات للتعليم الرقمي سوف يؤدي إلى انخفاض تكاليف التعليم، وتشير إحدى الدراسات النظرية إلى أن وضع 25 مادة دراسية على الشبكة الإلكترونية سوف يخفض عدد طلاب الجامعات بحوالى الثلث ويرى أوستين Owsten أن التعليم الإلكتروني سيخفف من متطلبات القاعات وما يلزمها من فرش ومعدات ومصارييف التشغيل ، كما أنه يسهم في تخفيف متطلبات الإقامة على الطالب وإلغاء تكاليف السكن الجامعي .

- عدم الاعتماد على الحضور الفعلي :

لابد للطلاب من الالتزام بجدول زمني محدد ومقيد وملزم في العمل الجماعي بالنسبة للتعليم التقليدي، أما الآن فلم يعد ضرورياً لأن التقنية الحديثة تتيح لهم قدراً من الحرية في

اختيار مكان ووقت الدراسة هذا فضلاً عن سرعة التقدم واختيار المحتوى والطريقة الأمر الذي يتيح لكل طالب على حدة أن يختار من البدائل المتاحة بما يتوافق وخصائصه الفردية وبما يتناسب مع وقته ومكانه.

وبذلك فقد وفرت طرق للتعليم دون الحاجة للتواجد في مكان وزمان معين لذلك أصبح التنسيق ليس بتلك الأهمية التي تسبب الإزعاج .

- المساهمة في وجهات النظر المختلفة :

نجد أن المنتديات الفورية مثل مجالس النقاش وغرف الحوار تتيح فرص لتبادل وجهات النظر في المواضيع المطروحة مما يزيد فرص الاستفادة من الآراء والمقترحات المطروحة ودمجها مع الآراء الخاصة بالطالب مما يساعد في تكوين أساس متين عند المتعلم وتتكون عنده معرفة وآراء قوية وسديدة وذلك من خلال ما أكتسبه من معارف ومهارات عن طريق غرف الحوار .

- الإحساس بالمساواة :

بما أن أدوات الاتصال تتيح لكل طالب فرصة للإدلاء برأيه في أي وقت ودون حرج خلافاً لقاعات الدرس التقليدية التي تحرمه من هذه الميزة إما بسبب سوء تنظيم المقاعد أو ضعف الصوت نفسه، أو الخجل وغيرها من الأسباب، لكن هذا النوع من التعليم يتيح الفرصة كاملة للطالب لأنه بإمكانه إرسال رأيه وصوته من خلال أدوات الاتصال المتاحة من بريد إلكتروني ومجالس النقاش وغرف الحوار وهذه الميزة تكون أكثر فائدة لدى الطلاب الذين يشعرون بالخوف والقلق لأن هذا الأسلوب في التعليم يجعل الطلاب يتمتعون بجرأة أكبر في التعبير عن أفكارهم والبحث عن الحقائق أكثر مما لو كانوا في قاعات الدرس التقليدية .

وقد أثبتت الدراسات أن النقاش على الخط يساعد ويحث الطلاب على المواجهة بشكل أكبر

- تنوع الأدوات لملائمة تنوع الطلاب :

توفر الشبكات طرق مختلفة وأدوات عديدة تتيح للمتعلمين على اختلاف درجاتهم في الميول والاتجاهات والاستعدادات تعلماً جديداً متميزاً لدرجة تصل إلى أن لكل متعلم طريقة تناسبه، فمنهم من تناسبه الطريقة المرئية، ومن تناسبه الطريقة المسموعة أو المقروءة، وبعضهم تناسبه الطريقة العملية، فالتعليم الإلكتروني ومصادره تتيح للمتعلم بيئة تعلم متنوعة يجد فيها كل ما

يناسبه كما أنها تركز على إثارة القدرات العقلية والمعرفية لديه من خلال المثيرات التى تخاطب الحواس المختلفة للمتعلم وفى الوقت نفسه تتيح أمامه فرصة للانفتاح على مصادر المعلومات فى جميع أنحاء العالم.

- الاستفادة القصوى من الزمن :

إن توفير عنصر الزمن مفيد وهام جداً للطرفين (المعلم / والمتعلم) ، فالطالب لديه إمكانية الوصول الفورى للمعلومة فى المكان والزمان المحدد وبالتالي لا توجد حاجة للذهاب من البيت إلى قاعات الدرس أو المكتبة أو مكتب الأستاذ وهذا يؤدي إلى حفظ الزمن من الضياع، وكذلك المعلم بإمكانه الاحتفاظ بزمه من الضياع لأن بإمكانه إرسال ما يحتاجه الطالب عبر خط الاتصال الفورى (الإنترنت) .

- توفير المناهج طوال اليوم وفى كل أيام الأسبوع (24 ساعة فى اليوم 7 أيام فى الأسبوع) :

هذه الميزة مفيدة للأشخاص المزاجيين الذين يرغبون فى التعليم فى وقت معين، وذلك لأن بعضهم يفضل التعليم صباحاً والآخر مساءً، كذلك الذين يتحملون أعباء ومسؤوليات شخصية، فهذه الميزة تتيح للجميع التعليم الذى يناسبهم.

- سهولة وتعدد طرق تقييم تطور الطالب :

أعطت أدوات التقييم الفورى الذى يتيحها التعليم الافتراضى عبر الشبكات للمعلم طرقاً متنوعة لبناء وتوزيع وتصنيف المعلومات بصورة سريعة وسهلة للتقييم .

- التبادل الثقافى :

نجد أن من أهم مزايا التعليم الرقمى إنه يؤدي إلى حوارات ثقافية واجتماعية وسياسية لا يمكن أن تتحقق فى كثير من المحاضرات فى الجامعات التقليدية لان تنوع الطلاب من الناحية العرقية والدينية والاجتماعية والثقافية فى الجامعات الإلكترونية أكبر من التنوع فى الجامعات التقليدية، خصوصاً أن المواد المعرفية الموجودة على الشبكة الإلكترونية هى مواد علمية لا تخص دولة ما أو شعباً بعينه حيث أنه يسهم فى تحسين قدرات الطلاب الخجولين الذين لا يشاركون عادة فى النقاش والحوار الدائر فى قاعات الجامعة التقليدية ولكنهم يستطيعون المشاركة عبر الشبكة .

هذا إلى جانب توفير العديد من التخصصات غير الموجودة في الجامعات القريبة ولا يمكن دراستها إلا عن طريق Online .

كما إنه يساعد في حل مشكلة ازدحام قاعات المحاضرة وإذا ما استخدم بطريقة التعليم عن بعد، ويساعد على توسيع فرص القبول المرتبطة بمحدودية الأماكن الدراسية، كما إنه يمكن المعلمين من تدريبهم وتأهيلهم بما قد يجد دون الحاجة إلى ترك أعمالهم وإيجاد بديل، كما إنه إضافة إلى تعليم ربات البيوت مما يساهم في رفع نسبة المتعلمين والقضاء على الأمية

وهو أيضاً يخلق في الطالب تعود على آداب الحوار والمناقشة والنقد وتقبل الأفكار كما هي وذلك من خلال مشاركة الآخرين في حوار مفتوح عبر الإنترنت حيث يتيح لهم تعدد مصادر المعرفة والمعلومات، يرتبط المنهج بمصادر المعلومات الإلكترونية المتاحة عبر الشبكة ولا تقتصر على كتاب أو مصدر بل على الدارس، كما أنه يساعد الطلاب على توفير وقتهم بدلاً من الانتقال والسفر إلى أماكن بعيدة فيمكن أن يتعلموا وهم في منازلهم لذا يعتبر أكثر مناسبة لقطاع كبير من الطلاب المتحقين بسوق العمل أو الموظفين الذين تتعارض وظائفهم أو أعمالهم مع حضور المحاضرات في الفصول الدراسية التقليدية فالتقدم العلمي يمكنهم من التعلم دون ترك مسؤوليتهم وواجباتهم وذلك عن طريق التعليم الإلكتروني، وثمة ميزة أخرى له حيث يقدم فرصاً تعليمية لجماهير عديدة فيمكن لكبار السن العودة مرة أخرى للدراسة من أجل تجديد مهاراتهم الحياتية واكتساب مهارات جديدة كما أنه يساعد في حل بعض المشكلات المجتمعية إن كان ذلك بصورة غير مباشرة فالتعليم الافتراضي يساعد على استقرار المواطنين ويقلل من معدلات الهجرة من الريف إلى الحضر .

يوفر التعليم الرقمي مصادر هائلة من المعلومات مثل : الكتب الإلكترونية، والدوريات، والموسوعات، وينقل العملية التعليمية من المعلم إلى المتعلم ويجعله محور العملية التعليمية كما أنه يجعله فعالاً وإيجابياً طوال الوقت، وينمي لديه بعض المهارات الحياتية منها: مهارات البحث والاستقصاء والتعلم الذاتي ومهارات الاتصال والمهارات الاجتماعية ومهارة التفكير من خلال جمع المعلومات وتصنيفها ونقدها ومهارات الاستفادة من المعرفة واختيارها وتوظيفها والاستقلالية وتحمل المسؤولية .

يتضح من ذلك أن التعليم الرقمي يعد أداة قوية بالمقارنة بأساليب التعليم التقليدية، حيث يتيح للمعلمين الاشتراك في المناقشات والحوار مع غيرهم في أماكن مختلفة وأيضاً تبادل الخبرات والأفكار فيما يتعلق بالتعليم وبذلك فالتعليم التقليدي والتلقين للمعرفة لم يعد قادراً على مواجهة التطورات الهائلة التي يشهدها العالم فثمة وسائل جديدة وأساليب حديثة يمكن نقلها وتداولها لتجد طريقها للتطبيق.

معوقات هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في العصر الرقمي :

برغم تلك الأهمية لهذا النوع من التعليم والنتائج الأولية التي أثبتت نجاح ذلك إلا أن الاستخدام لا يزال في بداياته حيث يواجه هذا النوع من التعليم العديد من الصعوبات والتي تتمثل في: صعوبة التحول من طريقة التعليم التقليدية التي تعودها الطالب في مراحل التعليم السابقة دفعة واحدة إلى طريقة تعليم حديثة مختلفة تماماً عما سبق أن تعود عليه .

هذا إلى جانب ضعف مهارات بعض الطلاب في الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي.

ويرى الكاتب أن التعلم الرقمي يواجه العديد من المعوقات من أهمها :

[أ] **معوقات مادية:** مثل عدم توافر أجهزة الحاسب وتغطية الإنترنت وتكاليف سعرها وارتفاع التكلفة المادية للبرامج الدراسية .

[ب] **معوقات بشرية:** مثل عدم قدرة المعلم على التعامل مع التعليم الافتراضي والحاجة إلى تدريب المعلمين على استعمال البرامج التعليمية

هذا وتشير بعض الدراسات إلى بعض المعوقات التي تواجه هذا النوع من التعليم سواء أكانت تقنية تتمثل في عدم اعتماد معيار موحد لصياغة المحتوى أم فنية وتتمثل في الخصوصية والقدرة على الاختراق أو تربوية وتتمثل في عدم مشاركة التربويين في صناعة هذا النوع من التعليم ومنها :

- تطوير المعايير :

لو نظرنا إلى بعض المناهج والمقررات التعليمية في الجامعات ، لوجدنا إنها بحاجة إلى إجراء تعديلات وتحديثات كثيرة نتيجة للتطورات المختلفة كل عام بل كل شهر أحياناً، فإذا كانت الجامعة قد استمرت في شراء مواد تعليمية على شكل كتب أو أقراص مدحجة CD ، ستجد أنها

عاجزة عن تعديل أى شئ فيها ما لم تكن هذه الكتب والأقراص قابلة لإعادة الكتابة وهو أمر معقد حتى لو كان ممكناً، ولضمان حماية الجهة التي تتبنى التعليم الرقمي لابد من حل قابل للتخصيص والتعديل بسهولة أطلق مؤخراً في الولايات المتحدة الأمريكية وهو أول معيار للتعليم الرقمي المعتمد على لغة XML وأسمه (سكورم) Standard Sharable Content Object Reference Model (SCORM).

- الأنظمة والحوافز التعويضية :

حيث لازال التعليم الرقمي يعاني من عدم وضوح في الأنظمة والطرق والأساليب التي يتم فيها التعليم بشكل واضح ، كما أن عدم البت في قضية الحوافز التشجيعية لبيئة التعليم هي إحدى العقبات التي تعوق فعالية التعليم الإلكتروني .

- الوعي الكامل لعلم المنهج أو الميثودولوجيا :

غالباً ما تؤخذ القرارات التقنية من قبل التقنيين أو الفنيين معتمدين في ذلك على استخداماتهم وتجاربهم الشخصية، وغالباً لا يؤخذ بعين الاعتبار - مصلحة المستخدم، أما عندما يتعلق الأمر بالتعليم فلا بد لنا من وضع خطة وبرنامج معيارى لأن ذلك يؤثر بصورة مباشرة على المعلم (كيف يعمل) وعلى الطالب (كيف يتعلم) وهذا يعنى أن معظم القائمين في التعليم الإلكتروني هم من المتخصصين في مجال التقنية أو على الأقل أكثرهم، أما المتخصصين في مجال المناهج والتربية والتعليم فليس لهم رأى في التعليم الإلكتروني أو على الأقل ليسوا هم صناع القرار في العملية التعليمية، ولذا فإنه من الأهمية بمكان ضم التربويين والمعلمين والمدرسين في عملية اتخاذ القرار.

مع زيادة وعى أفراد المجتمع بهذا النوع من التعليم وعدم الوقوف السلبي والتأكيد على الحاجة المستمرة لتدريب ودعم المتعلمين والإداريين في كافة المستويات حيث أن هذا النوع من التعليم يحتاج إلى التدريب المستمر وفقاً للتجديد والتقنية مع مراعاة توفير مساحة واسعة من الحيز الكهرومغناطيسى وتوسيع مجال الاتصال اللاسلكى .

بينما يرى "إبراهيم بختي" أن الصعوبات التي تواجه التعليم الإلكتروني تتمثل في عدم جدوى إقناع المعلمين بأهمية التعليم عن بعد والقدرة على ممارسته وامتلاك المهارات اللازمة له،

إضافة على عدم امتلاك المتعلمين مهارة استخدام التكنولوجيا الحديثة وعدم توافر البرامج ذات الجودة والمحتوى المناسبين، والبنية الأساسية، وأخيراً الموارد المالية .

ويؤكد "إبراهيم بن عبد الله المحسنى" أن هناك مجموعة من المعوقات وتمثل في:

♦ **معوقات بشرية:** وتتضح في إن هناك نقص بالمعلمين الذين يجيدوا فن (التعليم الإلكتروني) وأنه من الخطأ التفكير بأن جميع المعلمين في المدارس يستطيعون أن يساهموا في هذا النوع من التعليم.

♦ **معوقات مادية:** وتمثل في انتشار أجهزة الحاسب وتغطية الإنترنت وسرعتها وانخفاض سعرها.

هذا ويؤكد ناجح محمد حسن على أهمية توفير البنية التحتية الأساسية حيث أنها تساعد في سرعة تنزيل البرمجيات والمواد التعليمية المطلوبة وتوفر عمليات الدعم الفني والصيانة . هذا إلى جانب التكلفة المادية الأولية لتطوير المواد التعليمية ووضعها على الإنترنت والحاجة إلى تدريب المدرسين وقضايا حقوق الملكية الفردية وضرورة تطوير القواعد والنظم واللوائح الجامعية لتواكب الثورة المعلوماتية .

ويرى "عبد الرحمن إبراهيم الشاعر" أن نقص المعلمين المدربين ونقص الخبرة الفنية وعدم توافر التدريب الكافي ووجود عوائق إدارية ومادية ومالية من أهم معوقات التعليم الافتراضى . ويؤكد "أنس بن فيصل" أن العوائق الأساسية لإنشاء التعليم الإلكتروني في الوطن العربي خلال السنوات القادمة قد تكون عوائق اقتصادية وسياسية.

وتمثل العوائق الاقتصادية في: عدم توافر البنية التحتية للتعليم الإلكتروني وبخاصة في مجال الكهرباء والاتصالات والتي تتطلب مئات المليارات من الدولارات ، أضف إلى ذلك البنية التحتية لخطوط الهاتف وغيرها وبذلك تكون تكاليف التعليم ضخمة جداً وفي الوقت نفسه تعاني أغلب المدن العربية من سوء الاتصالات لقدم الخطوط التليفونية فيها وتشابكها وعدم وجود خطوط كافية، بينما يعاني البعض الآخر من عدم توافر الخدمات الهاتفية على الإطلاق.

هذا إلى جانب انخفاض مستوى دخل الفرد الذى يؤدي بدوره إلى عدم استطاعة الفرد شراء الحاسب الآلى الخاص به كي يتمكن من الاستفادة من مخرجات التعليم ويتطلب هذا قيام

الحكومات بنشر أجهزة الحاسب الآلى على نطاق واسع خصوصاً في المكتبات العامة للاستفادة من وجود التعليم.

عدم وجود الخبرات والكوادر المؤهلة سواء على المستوى التكنولوجى أو على المستوى الأكاديمى وقدره إعداد كبيرة من الأساتذة الجامعيين على التدريس عبر الشبكة الإلكترونية خصوصاً أنه يوجد أساتذة جامعيون خبرتهم محدودة بالحاسب الآلى، أى أن انتشار التعليم الإلكتروني يتطلب وجود كادر فنى مساند يمكنه حل المشاكل المتعلقة بالإلكترونيات بدقة وسرعة وهو غير موجود حالياً.

أما العوائق السياسية فتتمثل في: الرقابة التى تفرضها كل الدول العربية على الشبكة الإلكترونية وليس المقصود المراقبة على المواد غير الأخلاقية وإنما مراقبة المواد السياسية والفكرية والتى تحد من إثراء العملية التعليمية ومن نمو قدرات الطالب الفكرية وتضييق نطاق الحوار وتؤثر على استقلالية الطالب الفكرية واستقلال العملية التعليمية ككل.

وأخيراً نجد أن أهم ما يهدد التعليم الافتراضى ليس التكنولوجيا فقط ولكن ندره المتدربين ضمن الكادر الأكاديمى على هذه الطرق الجديدة من التعليم .

هذا إلى جانب عدم اهتمام السياسات التعليمية بضرورة فتح الجامعات على شبكة الإنترنت دون الاهتمام بضرورة تطوير المعلمين الأمر الذى يؤدى إلى تدنى مستوى التعليم عن بعد وعزوف الطلاب عن الالتحاق بالفصول التعليمية على شبكة الإنترنت.

هذا فضلاً عما يتطلبه تطبيق التعليم الرقمي من تعديل فى نظرتنا للتعليم والتقويم بحيث نتخلى عن فكرة التعليم بالاستقبال والتلقين إلى فكرة التعليم بالمشاركة النشطة من قبل المتعلم، إلى جانب حاجز اللغة حيث أن اللغة المستخدمة بنسبة كبيرة فى مجال تطبيقات الكمبيوتر وشبكاته هى الإنجليزية .

ويؤكد "رياض الدوادرى" إن تطبيق التعليم الرقمي يمر من خلال إشكاليات ثلاث وإن لم يصل إلى حلها لبقى الخيار سراباً وتكمن الإشكاليات فى:

♦ **الإشكالية الأولى :** مرتبطة بواقع البنى التحتية، وواقع الطالب، تنتج عنها صعوبات مثل عدم توفر خدمة الإنترنت للجميع، وعدم القدرة على اقتناء جهاز كمبيوتر، وعدم

القدرة على تحمل الأقساط الجامعية ، وعدم إتقان اللغة الأجنبية.

♦ الإشكالية الثانية : تتعلق بصعوبات تعترض الطالب قبل وخلال اختياره للتعليم الرقمي

العالمى المصدر وقد صنفها إلى ثلاث :

أ - المصداقية والثقة.

ب - صعوبات إدارية.

ج - صعوبات أكاديمية.

♦ الإشكالية الثالثة: تتعلق بمخاطر المحك الثقافى الذى يلحق بالطالب العربى فيما لو

ترك وحيداً فى مواجهة الكم الهائل من المعلومات وما يصحبها من مفاهيم وقيم غريبة .

وحتى نعى أبعاد هذه المخاطر لأبد من اكتشاف معالم الانعكاسات السلبية للعملة القادمة إلينا.

وبذلك ففى ظل تلك العقبات وغيرها وإن كانت موجودة فى الوقت الحالى فإن مواجهتها ليس بالأمر الصعب إذا ما اتبعنا طرق علمية فى التحول من النظام التقليدى فى التعليم إلى النظام الإلكتروني القائم على استخدام الشبكات فى العملية التعليمية، وبذلك تكون الجامعة الافتراضية بدقة تصميمها تقدم الحل الأمثل لهذه الإشكاليات المتعلقة بالتعليم الافتراضى حيث أنها توفر للطالب أحدث الاختصاصات العلمية .

مبررات هندسة التغيير بيئة التعليم الجامعي في العصر الرقمي :

إن هذا المفهوم الجديد من التعلم الذى يبرز كإشراقه شمس الشتاء فى صبح قارص لم يأت محض الصدفة بل حصيلة جهود تربوية وتقنية على مدى نصف قرن .

وكانت هناك العديد من المبررات التى دفعتنا إلى التقدم نحوه فقد أصبح واقعاً تربوياً معاشاً بصوره عالمية ونحن أحوج ما نكون إلى ضرورة الإقدام سعياً للاستفادة من ممارسات تعليم جديدة توفر لنا العديد والعديد من الصعاب التى قد تواجهنا فى نظامنا التقليدى ؟ لذا كان من أهم مبررات الأخذ بهذا النظام ما يلي:

الطلب المتزايد على التعليم :

لقد شهد هذا القرن (الحادي والعشرين) طلباً متزايداً على التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة ، وكان من نتائج ذلك دراسة حاجات سوق العمل ومتطلباته والموائمة بين مخرجات الجامعة ومتطلبات هذا السوق ، ويعنى هذا أن العبرة لست بتخريج الأعداد التى يحتاجها سوق العمل ولكن بإعدادهم إعداداً يمتشى والتقدم التكنولوجى والعلمى فى ميادين العمل المختلفة ، ويتوقف نجاح الجامعة فى هذا الصدد على تطويرها لبرامجها وتحديثها بشكل يواكب التقدم فى المهن المختلفة وربما يسبقه أيضا .

وبذلك أصبحت أهم التحديات الرئيسة التى تواجه المربين والمسؤولين عن رسم السياسات التربوية والتعليمية لاستشراف المستقبل هى كيف يمكن مساعدة النشء على مواجهة هذا التطور السريع . حيث أشارت الإحصائيات إلى أن عدد الطلاب المقيدين فى مؤسسات التعليم العالى فى العالم ارتفع من 13 مليون طالب عام 1960 إلى 53 مليون طالب عام 1975 ووصل هذا العدد إلى 105 مليون طالب عام 2000 وفى مقابل تلك الأعداد نجد أن نوعية التعليم التى تقدم للطلاب دون المستوى المطلوب وذلك فى جميع المراحل وهذه النوعية تنعكس على جميع الجوانب المختلفة فمخرجات التعليم من القوى البشرية لا تتلاءم مع متطلبات المجتمع وحاجاته منها وهذا الخلل غالباً ما يؤدى إلى البطالة.

ونجد أن العديد من الدول وخاصة فى أفريقيا تعاني من نقص الاعتمادات المالية وضعف التحويل نظراً لأن معدل التوسع للتعليم الجامعى يتجاوز معدل النمو الاقتصادى بالدرجة التى أطلقت معها التحذيرات بجوده العملية التعليمية ومخرجاتها وثقل الأعباء الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس .

ونظراً لأن الجامعة لها دور كبير فى مواجهة وتلبية متطلبات المجتمع مما يغير فى نمط أدائها لدورها التقليدي، فقد صممت برامج تعليمية غير تقليدية بحيث تقدم تعليماً عالياً أقل صعوبة وأقصر زمناً وأكثر مرونة من البرامج التقليدية .

وتوجد زيادة هائلة فى الطلب على التعليم منذ بداية الخمسينيات الميلادية، ويرجع ذلك إلى العديد من العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التقنية، وأصبح من الحقائق المسلم بها عند الأفراد والحكومات أن التعليم العام غير كاف لتجهيز وإعداد الخبرات والمهارات المطلوبة لسوق العمل

ولا تستطيع الكثير من الدول تلبية هذا الاحتياج الهائل لسوق العمل وذلك إما لنقص فى عدد المؤسسات التعليمية والتدريبية، وإما لنقص فى عدد منسوبي وأعضاء هذه المؤسسات، ولذلك قامت العديد من المؤسسات بتوفير بيئة تعليمية ذات تكلفة بسيطة وباستخدام التقنية.

الانفجار المعلوماتى :

يوجد نمو متزايد فى حجم وكمية المعلومات فى جميع حقول المعرفة ، ويمكن القول أن حجم المعلومات المنتجة فى العقود الثلاثة الفائتة يفوق حجم المعلومات التى أنتجتها البشرية خلال العصور السابقة، حيث أن حجم المعلومات يتضاعف كل 4 سنوات أو 5 سنوات، لهذا فإن حجم المعلومات فى عام 1992م عبارة عن 25 ٪ من حجم المعلومات اليوم ولمواجهة هذا التحدى كان لابد من إيجاد طرق وأساليب جديدة للتعليم والتعلم بالإضافة إلى أنواع جديدة من التكنولوجيا تكون قادرة على دعم هذه الأساليب الجديدة التى تساعد فى إحداث نقلة إدارية إستراتيجية على مستوى ضخامة تحديات التقنية ، هذه النقطة من شروطها أن تتواءم مع المتغيرات وتستجيب لها بوعى وكفاءة .

مراعاة الفروق الفردية بين طلاب الجامعة :

إن هذا النوع من التعليم يقدم أكثر من طريقة للتدريس وبالتالي فهو يراعى الفروق الفردية بين الطلاب، فهو يقدم الطريقة المرئية، والطريقة المسموعة، الطريقة المقروءة، والطريقة العلمية . فالتعليم الافتراضى ومصادره يتيح كل هذه الطرق مع إمكانية تطبيقها بطرق مختلفة وعديدة تسمح بالتحوير وفقاً للطريقة التى تناسب مع كل طالب .

كما إنه يتيح تقديم الخدمة التعليمية كل أيام الأسبوع وطول ساعات اليوم وهذه الميزة تجعل الطالب فى حالة استقرار لأنه بإمكانه الحصول على المعلومة التى يريد فى الوقت الذى يناسبه . كما أنها تهيئ للطلبة خبرات تعليمية تعليمية متماثلة، كما أن فرص التفاعل الاجتماعى فيها يفوق كثيراً ما يجرى فى غرف الصف العادية، كما أنها تراعى الفروق الفردية بين الطلبة بشكل أكثر فاعلية من غيرها من استراتيجيات التعليم.

وبذلك يكون التعليم الرقمى بعناصره من صفوف افتراضية ووسائط تعليمية متعددة ومحتوى تفاعلى مع بيئة افتراضية متكاملة يؤدى إلى درجة استيعاب أعلى بكثير مما هى عليه فى

الدراسة التقليدية ، ومما يوفر جو من المتعة والاستزادة من العلم بطريقة مثيرة ومشوقة مع عدم الالتزام بوقت ولا زمن معين مع توفير تكاليف السفر واستقدام الخبرات الأجنبية إذ يحضر التعليم والجامعة إلى الطالب عوضاً عن السفر إليهم .

في ظل ما يشهده عالم اليوم من تغيرات علمية وتكنولوجية أو تقنية، فإن نظم التعليم العالي تولى اهتماماً خاصاً بتبنى صيغ وأنماط جديدة للتعليم المفتوح والتعليم عن بعد والتي تجسدت في النمو السريع والمذهل لشبكة الإنترنت كوسيط اتصالي لأنشطة تعليمية افتراضية تتعدى حدود الزمان والمكان وتوفر من خلالها بيئة تعليمية مناسبة لجميع الأفراد مع اختلاف ظروفهم، ووفقاً لمعدل وسرعة تعلمهم وذلك من خلال واقع افتراضي يستطيع به الطالب أن يتعايش مع المواقف التعليمية داخل قاعة الدرس ومن خلال تكنولوجيا أكثر تقدماً وقدرة على تقديم الخدمة التعليمية لأعداد هائلة من الطلاب.

تغير مفهوم التعليم الجامعي :

يشهد العالم الحاضر تحولات وتغيرات سريعة في شتى مجالات الحياة المختلفة (الاجتماعية - الاقتصادية - الثقافية - التكنولوجية) مما يضع تحديات لا حدود لها أمام المجتمعات على الصعيد العالمي والإقليمي والمحلي ، المتقدم منها والنامي، الأمر الذي يؤدي إلى إحداث تغيرات جوهرية سواء في أسلوب الحياة ذاته أو في مواقف المجتمعات والقيم المرتبطة بها، وتوجد بعض الإشارات التي يمكن اكتشافها فيما يتصل بالتحويل الكبير للتعليم، الذي يتطور من خلال ثلاث نماذج متعاقبة وهي النموذج التقليدي، المعلومات، المعرفة، وعلى ذلك تصبح الأوضاع الحالية التي يشهدها العالم المعاصر مهياة لتبنى النموذج المبني على المعرفة، وتلعب التكنولوجيا المقدمة وعلى وجه الخصوص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودوراً أساسياً في هذا التحويل التعليمي وتمثل العوامل الأساسية لهذا التحويل التعليمية في :

♦ **الوقت Time:** لن يكون عامل الوقت معوقاً في المستقبل حيث أن التعليم غير

المتميز سوف يحرر المتعلم أو الطالب من الالتزام الكامل بمطلب الوقت

♦ **المساحة space:** لن يكون عامل المساحة أو المكان معوقاً لعملية التعليم ويمكن أن

يشترك الطالب في العملية التعليمية بدون الحاجة إلى التواجد بنفسه في المؤسسة التعليمية.

♦ **المعلومات/المعرفة Information/knowledge:** لن يصبح التعليم قائم على الكتاب فقط بل يجب أن يتعلم الطلاب كيفية التفرد بالمعلومات عندما تستدعى الحاجة إلى ذلك كما يجب عليهم تقويم المعلومات وتحويلها إلى معرفة من خلال التفكير العلمى الخلاق.

اقتصاديات التعليم :

يتطلب حصول المتعلم على درجة الماجستير فى أحد الفروع المختلفة للتعليم الإقامة فى مسكن قريب من الحرم الجامعى هذا إلى جانب دفع الرسوم الباهظة للتسجيل بسبب ارتفاع ثمن خدمة التعليم العالى ولكن الحصول على درجة الماجستير عبر الشبكة (الإنترنت) يوفر معاناة المتعلم فى توفير تكلفة رسوم التسجيل العالية ويعتقد المحللون أن طريقة تأثير الإنترنت على اقتصاديات التعليم العالى هى طريقة تشبه إلى حد بعيد تأثيرها على اقتصاديات البيع بالتجزئة إذ تنشر الإنترنت ببرمجة جديدة للتعليم العالى، كونها تغطى اثنين من أكثر قطاعات تكلفة فى أسلوب التعليم التقليدى وهى البنية التحتية للجامعة وطاقم التدريس الدائم لها.

وبذلك تكون الإنترنت ليست مجرد أداء تقنية تربوية جديدة بل هى تقنية ثورية لأنها ليست مجرد أداة صناعية أو حلقة جديدة فى مسلسل التطور ولكنها توفر المناهج القياسية التى تصل إلى أقاصى السوق العالمية وتتيح إدخال المستجديات بسرعة والتزود بالمعرفة الجديدة وتغنى عن المباني الباهظة التكاليف وتستبدل هيئة التدريس المكلفة بمدرسين متعاونين غير مكلفين .

التغلب على قصور الجامعات التقليدية فى خدمة المجتمع محلياً :

على الرغم من قيام الدولة بإنشاء ما يقرب من اثنى عشرة جامعة بالإضافة إلى جامعة الأزهر وفروعها فى الأقاليم والعديد من المعاهد الحكومية وعدد أربع من الجامعات الخاصة بالإضافة إلى فروع للجامعات الأمريكية والفرنسية والألمانية التى تضم ما يقرب من (390) كلية ومعهداً، بالإضافة إلى عدة مئات من الوحدات ذات الطابع الخاص التى تقدم خدماتها لكل من المجتمع والجامعة أو الكلية الملتحقة بها مما أدى معه إلى زيادة الأعباء الاقتصادية على الدولة لدرجة عظيمة وبالتالى لا تستطيع الدولة تحمل المزيد من الأعباء، إلا أن الأماكن المتاحة عبر هذه الجامعات الحكومية والخاصة لا تكفى للاستيعاب الكامل لكل الطلاب الناجحين فى الثانوية العامة الذين لديهم رغبات فى استكمال تعليمهم

استغلال أوقات الفراغ بالنسبة للشباب المصري من كلا الجنسين :

نجد إنه نتيجة لتزايد الاكتشافات العلمية وتطبيقاتها التكنولوجية في العصر الحديث وتزايد الاعتماد على استخدام الآلة في جميع مجالات الحياة تزايد معه وقت الفراغ المتاح للأفراد على اختلاف أعمارهم ومستوياتهم الثقافية والمهنية ، لذا وجب علينا استغلال تلك التكنولوجيا الحديثة والمتمثلة في الحاسب الآلى والشبكات في عمل مفيد ونافع بدلاً من الإبحار في عالم الإنترنت دون الاستفادة الحقيقية من هذه التقنية والطفرة التكنولوجية وثورة الاتصالات التي نعيشها .

ومما يعود بالنفع على الطلاب بالنسبة للتحصيل العلمى عن طريق الأنشطة التربوية المتمركزة والمشروعات الفردية والجماعية التي تطور وتطبق بصورة فردية

النمو السريع للمعرفة وتضاعف حجم المعلومات :

فقد أصبحت المعلوماتية أكثر من مجرد ثورة فالثورة تعنى انقلاباً للصورة القائمة بينما ما سيحصل في السنوات القادمة هو انفجار حقيقى في جميع ما استخدمه الإنسان حتى اليوم من أدوات وتجهيزات، كما يترتب على هذه الثورة المعلوماتية تضاعف كثافة العلم كل خمس سنوات مما يترتب عليه تقادم المعارف وانخفاض قيمة ما يتم اكتسابه في مؤسسات التعليم. لذا لابد من الأخذ بأساليب وصيغ التعليم الحديث حتى نستطيع أن نواكب ما تلقى بظلاله الثورة المعلوماتية على المجتمع بصفة عامة والتعليم الجامعى بصفة خاصة.

تضاعف حجم المعلومات ومن الواضح لنا جميعاً أن حجم المعلومات يتضاعف بمعدل سريع جداً ، ويقال إنه بحلول عام 2015 سيتضاعف حجم المعلومات في العالم مرة كل 4 شهور أى ما يعادل ثلاث مرات سنوياً (وربما بمعدل أسرع من ذلك فيما بعد) والفرد لى يجد فرصة عمل أو يستمر في عمله لابد أن يجدد معلوماته باستمرار أى أن التعلم سيصبح مطلوباً طوال الحياة (Continuous learning) ولكي يطور الفرد معلوماته لابد وان يكون قادراً على التعلم الذاتى Self Learning ، وهذه الخاصة يكتسبها من خلال التعليم خصوصاً التعليم الجامعى واستخدام الشبكة في التعليم الجامعى سوف يساعده بالتأكيد على اكتساب هذه الخاصة.

النمو السريع للمعرفة حيث بلغت معدلات تزايد المعارف والعلوم حداً لا سابق له حتى

أطلق البعض على هذا العصر "عصر الانفجار المعرفي" وهذا التزايد بات من الضخامة إلى الحد الذي يصعب على أي فرد متخصص مهما حاول أن يلم بكل ما ينتج من معارف في مجال تخصصه، وقد أدى هذا النمو المعرفي إلى ظهور العديد من الاكتشافات والتي أحدثت بدورها تغييراً واضحاً في كيفية المعرفة بل وفي الحياة الإنسانية كلها

والذي يخضع لتوجيه المعلم بصفة أساسية، أما في التعليم عبر الشبكات فغالباً ما تعطى الفرصة لتشجيع التعامل مع مجموعة واسعة ومنظمة من المصادر في صيغ مختلفة ومتعددة، مما يعمل على إشباع الميل الشخصية في التعامل من خلال أحد الأنماط دون الآخر.

التعلم مدى الحياة :

قد أصبح التعلم مدى الحياة مطلباً أساسياً من متطلبات الثورة المعلوماتية وهو ما يتطلب بالدرجة الأولى التخلص من النزعة السلبية في التعامل مع المعرفة ويعنى بذلك الانتقال من سلبية الاستقبال إلى إيجابية البحث والاستكشاف ومتابعة تطبيق المعرفة واقعياً، ونتيجة الزيادة الهائلة في كمية المعرفة الإنسانية في الوقت الحاضر من جهة والانفجار المعرفي الهائل الذي حدث في كافة مجالات العلوم فقد أدركت المجتمعات الحديثة أن سبيلها إلى النهوض المستمر بمستوى أبنائها المعرفي ورفع قدراتهم على التكيف مع المتغيرات الحضارية الحادثة في هذه المجتمعات بل والمساهمة في إحداث تغيرات مرغوب فيها هو تعلم هؤلاء الأفراد تعليماً مستمراً مدى الحياة، فالتغير السريع في المعارف الإنسانية وتطورها كماً وكيفاً يجعل من أي تعليم نظامي مهما كانت مدته غير كافياً لإمداد الأفراد بالقدر الكافي من المقومات المعرفية اللازمة لمستقبلهم وهذا يفرض ضرورة توفير فرص التعلم المستمر للطلاب والمعلمين إذا ما أرادوا المشاركة في مجتمع المعلوماتية .

تنمية الابتكار والإبداع والمعلومات العامة :

أحد أهم الأهداف التي تسعى للشبكة إلى تخفيضها والتي تجعلنا نتيجة لها في مجال التعليم هو تنمية الإبداع العلمي لدى الطلاب، خلال إزالة الحائط الصناعي القائم بين حجرات الدراسية بين العالم الخارجي ويتوقف هذا على قدرة وفاعلية المواقع التعليمية على تقديم أنشطة تعليمية تؤدي إلى الابتكار والإبداع وبحيث لا يقتصر دورها على مجرد نقل المعلومات والخبرات بدون تقديم الأساليب التي يمكن من خلالها الاستفادة من هذه الخبرات في الموقف الحياتية المستقبلية .

الثورة العلمية والتكنولوجية :

يعيش العالم اليوم عصر تدفقت فيه المعرفة الإنسانية وتنامت في مختلف الميادين العلمية والتكنولوجية والثقافية والاقتصادية وأصبحت فيها المعرفة أداة لصناعة الحياة ورسم معالمها وآمالها المستقبلية وأصبحنا جميعاً نتقاسم الحياة في عالم واحد تربط بين أنحائه وسائل اتصال سريعة ودائمة التطور والنمو فالتطور المعرفي والتكنولوجي يحدث بمعدلات متسارعة حيث تناقص المدى الزمني بين الاكتشافات العلمية وتطبيقاتها فالاكتشافات التي توصلت إليها البشرية خلال النصف الثاني من القرن العشرين يصل عددها إلا مئات الأضعاف مما اكتشفته البشرية من بداية التاريخ الإنساني، وتعد الثورة العلمية والتكنولوجية أحد الإنجازات الضخمة التي ظهرت في الربع الأخير من القرن العشرين والتي نتجت من تفاعل ثورتين تكنولوجيتين ثورة الاتصالات التي حولت العالم إلى قرية إلكترونية صغيرة وربطت بين الشعوب المتباعدة والثورة في تقنية المعلومات والتي تمثلت في اختراع الحاسب الآلي مما أدى إلى سرعة انتقال المعلومات والمعارف وتميزت بصفيتين أساسيتين : الصفة الأولى تتمثل في النمو المتزايد للمعرفة وتضاعف الإنتاج الفكري في مختلف العلوم والمعارف الإنسانية بشكل سريع ومطرّد، أما الصفة الثانية تتمثل في قدرة الإنسان على استخدام هذه المعرفة في تطوير أساليب الحياة ووسائلها كما أدت إلى تقسيم دولي جديد للعالم تزايد فيه الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية التي تمتلك فيه الدول النامية حوالي 60% من هذا التقدم العلمي والتكنولوجي الحادث في الدول المتقدمة والتي لا يتعدى إنتاجها 1% من إنتاج العالم، وبذلك فهذه الثورة أدت إلى ظهور عدد ضخم من الابتكارات المفيدة للبشرية تلك الابتكارات التي تعتمد على توليد الأفكار وخلق القدرة وتوجيهها لمواكبة كل جديد فهذا التقديم يعتمد على التفاعل والتداخل ويحتاج إلى متخصصين لكي يتفاعلوا مع هذه النظم والتقنيات .

هبوط مستوى الخدمة التعليمية بالتعليم الجامعي :

وذلك نتيجة لقصور الإمكانيات نظراً لتكدس عشرات الطلاب في مدرجات الجامعة، وكذلك نقص المعامل والتجهيزات العملية التي توفر للشباب فرص التجريب والتدريب العملي فضلاً عن قصور الخدمات التي تقدمها المكتبات العلمية لكي تساعد الطلاب على زيادة تحصيلهم من المعارف العلمية والمعلومات

أساليب التدريس الجامعي التقليدية :

لقد أدت الثورة العلمية والتكنولوجية وستؤدي إلى مزيد من التركيز على أهمية المعرفة وخاصة المعرفة العلمية التي تؤدي بالعقل البشري إلى التفتح والإدراك والنقد والتخيل والإبداع والابتكار والمرونة والبحث العلمي الجاد الذي له دور كبير في تطوير مجالات الحياة المختلفة في المجتمع، لذا فالتقدم العلمي والتكنولوجي وما أحدثه في سوق العمل من تغيرات أصبح في حاجة ماسة إلى بيئة تعليمية متطورة ومتجددة تعتمد على شبكات معرفية مفتوحة تنمي لدى المتعلم القدرة على التعلم الذاتي والاستعداد والقدرة على الربط بين المعرفة وأجزاء العمل المناط به واستنباط معلومات جديدة، وهذا يعني تعميق فكرة التعليم خالق المعرفة وليس مجرد حفظ المتاح منه، أي تعليم يستمر باستمرار حياة الإنسان لمتابعة وملاحقة المتغيرات المتسارعة في المعلومات، وبذلك أصبحت العملية التعليمية في حاجة إلى وقفة عميقة في كيفية تدريس المادة للطلاب وما الأساليب العلمية الحديثة التي تساعدنا على رفع كفاءة وعقول أبنائنا، ولا كيف يمكننا دفع عجلة التنمية ومواكبة العولمة وبخاصة التعليم والثورة المعلوماتية الهائلة القادمة إلينا من الدول المتقدمة ونحن نتبع الطرق التقليدية في أساليب تدريس المواد العلمية، لنا واجب علينا وعلى المربين والمهتمين بالعملية التعليمية بالسير قدماً للأمام يجب إتباع أساليب حديثة تتماشى مع التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل الذي يلقي بظلاله علينا.

التغيرات الحادثة في طبيعة المهن :

لقد أصبح التغيير سمة الحياة، وتحديث التغيرات في كل المجتمعات والعصور ولكن ما يميز التغيير في العصر الحالي هو السرعة وذلك بفعل التقدم التكنولوجي والمعرفي وتقدم وسائل الإعلام والاتصال وتمثل المتغيرات تحدياً للمجتمع لا يمكن التغلب عليه إلا من خلال إعداد أفراد للتعامل مع هذه المتغيرات.

نتيجة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة نجد أن هناك العديد من الحرف والمهن لم يعد لها وجود وظهرت مهن وحرف جديدة اقتضتها ظهور المخترعات الحديثة وظهور الحاسبات الآلية مثلاً اقتضى ظهور عدد من المهن والأعمال المرتبطة بها كذلك الحال بالنسبة لمجال الليزر والإلكترونيات والنشاط النووي ومجال الطيران وغيرها .

لذا فإن الأمر يتطلب إعادة النظر إلى العملية التعليمية وربطها باحتياجات سوق العمل، الأمر الذي يتطلب أساليب مبتكرة لزيادة فعالية أسلوب التعليم بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل.

التحرر من قيود المسافات والقيود الجغرافية :

إن النظام التعليمي عن بعد والمتمثل في التعليم الرقمي يقدم فرص تعليمية للأفراد الذين تمنعهم الحواجز الجغرافية المتمثلة في بعد المسافة بين المعلم والمتعلم وهذه المسافة التي يقطعها قد تكون مكلفة له، وقد تحول ظروف الطقس السيئة بينه وبين الحضور لمراكز التعليم التقليدية ويمكن التغلب على هذا باستخدام آلية من آلياته وهي التعليم عن بعد .

تغير أدوار الطالب الجامعي ومسؤولياته الوظيفية :

لقد أدى التقدم العلمي والتكنولوجي إلى فرض أدوار جديدة في مجالات متشعبة من الحياة لذا أصبح تطوير إعداد الطالب الجامعي من الضروريات المهمة في ذلك العصر الذي يتطلب نوعية خاصة معدة إعداداً جيداً في مختلف الجوانب الأكاديمية والمهنية والثقافية والتي تتناسب مع عصر العلم والتكنولوجيا ومع الدور الذي يقوم به المعلم في تنشئة الجيل الواعي المستنير.

ولذا يمكن القول بان مبررات الاخذ هندرة بيئة التعليم والتعلم الجامعي في

العصر الرقمي ترجع الى :

أولاً: هندسة التغيير بيئة التعليم الجامعي في العصر الرقمي ضرورة اقتصادية :

يعد الأخذ بالتعلم الرقمي من الضروريات التي يحتاجها المجتمع للأسباب التالية هو وسيله يمكن بها استعادة الأموال التي تنفقها فئة من أفراد المجتمع حين تريد استكمال تعليمها بالخارج في شكل رسوم - مصروفات - إقامة - علاج نقل - تأمين - مما يسهم في رفع المستوى العلمي للجامعات القائمة أو إقامة بنيه تحتية.

♦ يمكن أن يكون أداة ترشيد في الأموال التي يتقاضاها الأساتذة في التعليم التقليدي ذلك أن أستاذاً واحداً يستطيع من خلال التعليم الافتراضي إلقاء المحاضرة أمام أكبر عدد من الطلاب على مستوى العالم في وقت واحد مع مراعاة أن التكلفة ترتفع في التعليم ذي الأعداد القليلة وتنخفض في التعليم الافتراضي ذي الأعداد الكبيرة .

- ♦ يستطيع أن يوفر هذا النوع من التعليم العالي للشرائح التي حرفت بها بعض الظروف من استكمالها وتأهيلها مهياً لتحسين وضعها الاقتصادي ومساعدة الأفراد على الجمع بين التعليم والعمل.
- ♦ تعظم الأهمية الاقتصادية للمورد المعرفي والتي تظهر في زيادة ثقل العمالة الذهنية وضخامة العائد الاستثماري نتيجة الاعتماد على التكنولوجيا و ظهور ما يعرف باقتصاد الإنترنت.

ثانياً: هندسة التغيير بيئة التعليم الجامعي في العصر الرقمي ضرورة اجتماعية:

- تعد الضرورة الاجتماعية من الضروريات المهمة للأخذ بالتعليم الرقمي من حيث :
 - ♦ أن مؤسسات التعليم العالي القائمة تواجه بمشكلات تتلخص في محدودية قدرتها الاستيعابية والتعليم الافتراضي يمكنه الإسهام في حل هذه المشكلة فهو يتيح الفرص أمام هذه الأعداد للالتحاق ببرامج و تخصصاته المختلفة.
 - ♦ زيادة إقبال الإناث على هذا النوع من التعليم حيث أصبحن يشكلن الغالبية العظمى من الطلاب و رغبتهم في تحديث معارفهم أو تطوير مهاراتهم بما يتفق مع المتغيرات المعاصرة .
 - ♦ يعد التعليم الافتراضي من الخدمات الإنسانية على المستويين الفردي والمجتمعي التي يمكن من خلالها الإسهام في اقتحام سبل جديدة لمستقبل أفضل للفرد والمجتمع و مضاعفة مهامه في التقليل من اتساع الفجوة بين الأغنياء والفقراء.
 - ♦ التعليم الافتراضي يعد من الأولويات المهمة في التصدي للمخططات المقصودة لنقل المجتمع معلوماتياً وإتصالياً وانتقال المجتمع إلى مجتمع المعرفة من خلال المعيار التكنولوجي فتكون التكنولوجيا هي مصدر القوة والمعيار الاجتماعي ويتأكد فيه دور المعلومات كوسيلة للارتقاء بمستوى المعيشة والمعيار الاقتصادي وتبرز فيه المعلومة كعامل اقتصادي والمعيار السياسي حيث تؤدي حرية المعلومة إلى تطوير و بلورة العملية السياسي والمعيار الثقافي ويتم فيه الاعتراف بالقيم الثقافية للمعلومات كاحترام الملكية الذهنية والأمان العلمية.

ثالثاً : هندسة التغيير بيئة التعليم الجامعي في العصر الرقمي ضرورة مستقبله :

- ◆ يعد الأخذ بالأنماط التعليمية المتجددة من الضروريات العصرية التي تساعد المجتمع على التفاعل مع معطيات العصر وأداه أساسيه لفهم وإدارة الحاضر وأزماته ومشكلاته ليتعلم الإنسان من خلالها كيف يفكر وليس فقط فيما يفكر ويتعلم كيف يتعامل مع المتغيرات الحديثة.
- ◆ التعليم الافتراضي يقرن المستقبل بالتكنولوجيا العصرية التي تؤكد أن 95% منها لم يكتشف بعدد أنها ستكون أضعاف ما تم كشفه في القرن العشرين.
- ◆ التوجه نحو التعليم الرقمي يعد أحد آليات تحقيق المشاركة في صنع الحضارة العالمية المعاصرة باعتباره يقوم على تغييرات تعليمية مواكبة للتغيرات العصرية.
- ◆ تؤكد الدراسات أن الجامعات التقليدية سيكون شيئاً من الماضي وستحل محلها اتحادات لمؤسسات من مقدمي المقررات مع نظم توصيل تخصص الفصل الدراسي التقليدي إلى فصول افتراضية يدخلها المتعلم في الوقت الذي يريده في المكان الذي يريده.
- ◆ التعليم الرقمي يعد ترجمه للتوجه المستقبلي الذي ينظر إلى اعتبار الشبكة المعلوماتية بنكاً للمعلومات و البيانات تقوم بأشكال متعددة ويتم النفاذ إليها عن طريق أدوات الشبكة كالإنترنت على أساس أن هذه الشبكة هي الطريق السريع للمعلومات في information super high way عصر ستمته القوة والقدرة العلمية الفائقة المتمثلة في ثورة المعلومات.

* * * * *

الفصل الثالث

**هندسة التغيير بمنظومة البحث العلمي
بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي**

مقدمة :

تضع الثورة العلمية التي يعيشها العالم اليوم أمام الجامعات مشكلات جديدة تتصل بكيفية استخدام البحوث العلمية في الجامعات بصورة تكفل وفاءها بحاجات المجتمع بصورة أفضل وذلك بتفعيل العلاقة تخطيطاً وتنفيذاً بين الجامعة ومؤسسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

وتعد الجامعات من أهم المصادر الأساسية لتطوير المجتمع من جميع جوانبه ، لما لها من دور مهم وفاعل في التنمية الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية، ومكاناً لالتقاء الأجيال ومناخاً ملائماً لبلورة الهوية القومية من خلال الحفاظ على القيم التاريخية، ومكاناً للتواصل الثقافي والحضاري على المستوى العالمي، ومن هنا تنامت حاجات المجتمع إلى إنشاء مؤسسات التعليم الجامعي وتطويرها وتنويع التعليم فيها وربطه بخطة التنمية وحاجات المجتمع (محمد حسن العمارة وسهام محمد السراي ، 2008 ، 297)

كما إن الجامعات هي طليعة التغيير نحو الافضل لان التعليم الجامعي يعد من أهم وسائل التطوير والتحديث في المجتمعات كافة، لذا فان عليها ان تكون متكاملة مع المجتمع وواعية ومدركة لاحتياجاته وتطلعاته . (ياسر محمد محبوب حمد ، 2013 ، 77)

ويكتسب البحث العلمي أهمية كبيرة في ظل الدور المتنامي الذي يسهم به العلم في سياق تشكيل مجالات الحياة المعاصرة واتجاهاتها، فأصبحت التحولات المتسارعة والاكتشافات والابتكارات العلمية والثورات المعرفية والتقنية المتلاحقة والمتواترة في مقدمة قوى الدفع باتجاه إعادة النظر في بنية المجتمع البشرى المعاصر ، سعيًا وراء حضارة بشرية متميزة شكلاً ومضموناً عن الواقع الصعب الذي يعيشه بعض الافراد في كل دول العالم . (نواف بن بجاد الجبرين المطيري، 1433هـ)

ونظرا لأهمية البحث العلمي في عالمنا المعاصر، لذا أصبح مرادفا للتقدم والتنمية، فلقد حظي موضوع الانتاجية العلمية لأعضاء هيئات التدريس علي اهتمام الكثير من الباحثين في شتى دول العالم، وذلك لأسباب عدة نذكر منها : الثورة العلمية والتقنية ؛ حيث دخل المجتمع

اليوم عصر جديد وهو عصر الثورة العلمية والتكنولوجية ، وهي تركز أساساً على المعلومات وإبداعات العقل الانساني، ولكي يستطيع أي مجتمع أن يخوض غمار تلك الثورة، فيجب عليه الاهتمام أولاً بالبحث العلمي. (حامد عمار، 1993)

ولا يمكن أن تكون هناك مؤسسة للتعليم الجامعي بالمعنى الحقيقي إذا أهملت البحث العلمي أو لم تعره الاهتمام الذي يستحقه ، فالمطلوب أن يكون لدى أساتذة وطلاب التعليم الجامعي اتجاهات قوية نحو الاهتمام بالبحوث العلمية وتقديمها، وأن يحرص التعليم الجامعي على القيام برسائله في البحث العلمي وتدريب المشتغلين به ، بل وأن يعد ذلك جزءاً لا يتجزأ من أنشطته، ويستطيع في هذا المجال أن يوفر المناخ العلمي للبحث وما يستلزمه من معدات وأجهزة ومراجع وغيرها من مصادر علمية ويوفر استخدام ذلك بالنسبة للأساتذة والطلاب على السواء ، وبهذا يعمل على التنمية الذاتية والتدريب لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين الذين نعدهم لمستقبل أفضل . (عبد الواحد حميد الكبيسي ، 2010، 10)

ولقد أصبح عضو هيئة التدريس الذي تحتاجه أجيال هذا العصر هو عضو ذو امكانيات ومؤهلات نوعية ومتطورة كي يتواءم مع التطورات المذهلة التي يشهدها العالم ، وأن يكون عنصراً فعالاً في خدمة مجتمعه والرقى به في شتي المجالات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها . (حسين سالم مرجين و عادل محمد الشركسي، 2013 م ، 181)

ويعد معلم الجامعة المحور الأساسي للعملية التعليمية، كما أنه من أهم مصادر الثروة ودعائم القوة في الجامعة والمجتمع، ومن ثم يجب التعرف على إنتاجيته وقياسها، فالإنتاجية العلمية والنشاط البحثي تعتبر بمثابة الطاقة الفاعلة التي يجب استثمارها والاهتمام بتوجيهها لخير الفرد وتطور الجامعة وتقديم المجتمع.

فلكل مهنة نظام يُستخدم في تقييم أعضائها ، ولقد أظهرت بعض الدراسات الحديثة أن الإنتاجية العلمية في مؤسسات التعليم الجامعي لها دور بالغ الأهمية في إحراز النجاح في الحياة العلمية لأنها ترتبط بالترقي وتقلد المناصب والرواتب والميزات الأخرى المرتبطة بالمهنة، كما أظهرت الدراسات أن الإنتاجية العلمية تختلف كثيراً من مؤسسة لأخرى اعتماداً على التوكيد الذي ينصب على الجوانب الثلاثة الأساسية للتعليم العالي وهي: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع. (Joe et al., 2002)

كما إن أعضاء هيئة التدريس الناجحون في البحث العلمي غالباً ما ينالون إعجاب طلابهم لتفوقهم المعرفي ولعلمهم الغزير بمعظم القضايا في مجال تخصصهم، حيث ينظر إليهم الطلاب عادة علي أنهم معلمون ذوو كفاءة عالية، كما يمثلون إطاراً مرجعياً لأعضاء هيئة التدريس الجدد الذين يطورون برنامجهم البحثي. (Levine, 1997)

فالإنتاج العلمي الجيد يهيئ الفرص لأعضاء هيئة التدريس لاكتساب معلومات جديدة وتقاسم الأفكار الاجتماعية والثقافية مع الآخرين، وفي أثناء إجراء الدراسات العلمية قد تجد الهيئة التدريسية الفرصة متاحة للسفر خارج بيئاتهم للبحث عن المعلومات والحقائق ذات العلاقة وجمعها، كما يسهم البحث العلمي الجيد في التنمية الأصيلة والمستمرة، ذلك أن الغالبية العظمى من الاكتشافات العلمية قد تحققت من خلال إجراء البحوث في بيئة التعليم الجامعي (Akuegwu, et al., 2006).

هذا وترتبط الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إيجابياً بالثقة بالنفس وفعالية الذات (Vasil, 1992; 1996) وكفاءة التدريس والرضا عن العمل، بينما ترتبط سلبياً بالشعور بالضغوط والإنهاك النفسي (Lee & Bozeman, 2005) وتتأثر الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بعدد كبير من العوامل منها: الخصائص الشخصية مثل الجنس والعمر والسمات النفسية والخلفية التعليمية والخصائص المرتبطة بالتمويل والسياسات المؤسسية (Dundar & Lewis, 1998)

وجدير بالذكر أن عدد الإناث في التعليم الجامعي في تزايد مستمر سواء كطالبات أو عضوات هيئة تدريس، ورغم الزيادة الملحوظة في عدد عضوات هيئة التدريس بمؤسسات التعليم الجامعي لا يزال معظمن غير ممثل في الرتب الجامعية الأعلى والوظائف ذات المكانة الاجتماعية المرموقة، ويعزي ذلك غالباً إلى الفروق في الإنتاجية العلمية (Blackburn & Lawrence, (Collins, 1998);

وفي هذا السياق، أشار بنتلي، آدمسون (Bentley & Adamson, 2003) إلى أن قوة العمل في معظم جامعات العالم لا يزال يسيطر عليها الرجال، وأن الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس متدنية إلى حد كبير، ففي جامعات الولايات المتحدة الأمريكية وكندا تبين أن نحو 20% من عضوات هيئة التدريس في مقابل 7% من أعضاء هيئة التدريس الذكور لم

ينشروا بحثاً علمياً واحداً. كما أن تمثيل المرأة في الوظائف الجامعية الراقية لا يزال منخفضاً وأن أقل من 20٪ منهم يشغلن وظيفة أستاذ.

فبينما أشارت دراسات بيلى، وساكنس وآخرين، وسميث وآخرين (Bailey, 1992) (Smith et al., 1995); (Sax et al., 1996) إلى تدني الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس مقارنة بالذكور، ذكر بلاكبرن وآخرون (Blackburn et al., 1991) أن العلاقة بين الجنس والإنتاجية العلمية تم بحثها في دراسات عديدة وأن بعض هذه الدراسات قد توصلت إلى فروق طفيفة بين الجنسين في الإنتاجية العلمية، بينما توصلت دراسات أخرى إلى نتائج متعارضة.

وفيما يتعلق بتأثير متغير العمر على الإنتاجية العلمية جاءت نتائج الدراسات متعارضة، فقد لاحظ بلاند، بركوست (Bland & Berquist, 1997) أن متوسط إنتاجية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يتناقص مع العمر، بينما أشار جو وآخرون (Joe et al., 2002) إلى أن الكثير من أعضاء هيئة التدريس الأكبر سناً لا يزالون يقومون بنشاطات بحثية مماثلة لنظرائهم الأصغر منهم سناً، وهذا يعني أنه لا يوجد دليل حاسم على أن تزايد العمر يصاحبه نقص في الإنتاجية العلمية.

ولقد وجد أن الرتبة العلمية باللغة الأهمية في علاقتها بالإنتاجية العلمية والبحثية وأن الأساتذة أكثر إنتاجية من الأساتذة المشاركين، وتوصل بيلى (Bailey, 1992) وفاسل (Vasil, 1992) إلى أن الرتبة العلمية هي أفضل المنبئات بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، كما وجد داندار ولويس (Dundar & Lewis, 1998) أن الأقسام العلمية الجامعية التي يوجد بها أعضاء هيئة تدريس ذوي رتب علمية أعلى أكثر إنتاجية.

ولاحظ كيفك (Kyvik, 1990) فروقاً في الإنتاجية العلمية بين الجنسين في مختلف التخصصات، ففي مجال العلوم الطبيعية قدر معدل النشر العلمي لعضوات هيئة التدريس بأنه أقل بنسبة 20٪ مقارنة بأعضاء هيئة التدريس من الذكور، بينما في مجال الطب والعلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية كانت الإناث أقل إنتاجية من الذكور بنسبة 30-35٪.

لذا فإن خبراء وجميع القائمين على العملية التعليمية يتطلعون إلى أداء بحثي وعلمي أفضل لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات المختلفة، ومن ثم فإن الوعي بمشكلة الإنتاجية المتدنية يجب أن يصاحبه فهم عملي للحاجات الضرورية التي تساعد علي تنمية الإنتاجية العلمية بشكل أفضل .

وهذا بدوره يفرض أن يكون هناك نوعيات جديدة من الافراد ممن يتسمون بالفكر المبدع والانتاج المبتكر والقدرة على التأقلم مع المستجدات والمخترعات والتعامل معها بكل ثقة وسهولة والتطلع الى المستقبل، وتأسيس هذا النوع من الافراد يحتاج الى مؤسسة تعليمية عصرية تعمل في ظل نظام تربوي فعال وذوي جودة عالية يمكنها من أن تؤدي أدوارها التي يتوقعها منها المجتمع بكل مهارة وابداع واتقان، وتكيف مع مفاهيم عصر العولمة في القرية الالكترونية . (ايهاب عبد الرازق حسين وندي عبد الامير كريم ، 2013، 635)

ويُعد معلم الجامعة المحور الأساسي للعملية التعليمية، كما أنه من أهم مصادر الثروة ودعائم القوة في الجامعة والمجتمع، ومن ثم يجب التعرف علي إنتاجيته وقياسها، فالإنتاجية العلمية والنشاط البحثي تعتبر بمثابة الطاقة الفاعلة التي يجب استثمارها والاهتمام بتوجيهها لخير الفرد وتطور الجامعة وتقديم المجتمع. إن لكل مهنة نظام يُستخدم في تقييم

أعضائها. ولقد أظهرت بعض الدراسات الحديثة أن الإنتاجية العلمية في مؤسسات التعليم العالي لها دور بالغ الأهمية في إحراز النجاح في الحياة العلمية لأنها ترتبط بالترقي وتقلد المناصب والرواتب والميزات الأخرى المرتبطة بالمهنة. كما أظهرت الدراسات أن الإنتاجية العلمية تختلف كثيراً من مؤسسة لأخرى اعتماداً على التوكيد الذي ينصب على الجوانب الثلاثة الأساسية للتعليم العالي وهي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

(Joe, W.K.; James, E.B.; Chadwick, C.H. & Heather, A.W, 2002, 1-10)

فالإنتاج العلمي الجيد يهيئ الفرص لأعضاء هيئة التدريس لاكتساب معلومات جديدة وتقاسم الأفكار الاجتماعية والثقافية مع الآخرين، وأثناء إجراء الدراسات العلمية قد تجد الهيئة التدريسية الفرصة متاحة للسفر خارج بيئاتهم للبحث عن المعلومات والحقائق ذات العلاقة وجمعها. كما يساهم البحث العلمي الجيد في التنمية الأصيلة والمستمرة، ذلك أن الغالبية العظمى من الاكتشافات العلمية قد تحققت من خلال إجراء البحوث في بيئة التعليم الجامعي.

(Akuegwu, B.A.; Udida, L.A.: Bassey, U.U, 2006, 3)

ومن ناحية أخرى فإن ثمة صعوبات وتحديات كبيرة تواجهها الهيئة التدريسية بالجامعة فيما يتعلق بالإنتاجية العلمية والبحثية، فقد لاحظ كل من بوج وسوندر (Bogue & Saunder, 1992) اهتماماً ضئيلاً في مهام الجامعة فيما يتعلق بالبحث العلمي، كما أشار كاسيو (Cascio, 1992) إلى أن إنتاجية الهيئة التدريسية بالجامعة يمكن أن تتحسن حال وجود استجابة إيجابية من جانب أعضاء هيئة التدريس.

وعليه يمكن الجزم بأن البيئة التربوية والاجتماعية التي يتواجد فيها أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم الجامعي، وما يتوفر فيها من عناصر فعالة ومقومات داعمة، تمثل عاملاً مهماً من العوامل التي تساعد تلك المؤسسات على تأدية وظائفها وتحقيق أدوارها، في الوقت نفسه فإن تواجد عضو هيئة التدريس في بيئة تربوية غير ملائمة، تكثر فيها المعوقات والمشاكل لا شك أنها تحد من مستوى أدائه الوظيفي وتقلل من فاعليته ودوره في بناء المجتمع وتحقيق التقدم له. (عبدالعزیز محمد عبدالعزیز، 1986، 54)

وفي مجال تقويم الاداء البحثي والعلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة نجد أن مفهوم الانتاجية العلمية يتسع ليرتبط بمجالات ثلاثة هي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة

المجتمع، فالإنتاجية العلمية تعنى بالأدوار المهنية والبحثية التي يؤديها عضو هيئة التدريس في المجالات الثلاثة السابقة، وستدل عليها بما يقرره عضو هيئة التدريس بنفسه من خلال ما يؤديه بالفعل في هذه المجالات، وقد يختلف حجم وكفاءة مساهمة عضو هيئة التدريس من نشاط إلى آخر، ولكن تتكامل محصلة هذه الأنشطة لتبين مدى فاعلية عضو هيئة التدريس في مجتمعه، ولذلك فهي تمثل أساس تقييمه في النواحي الأكاديمية. (ابتسام بنت ابراهيم راشد، 2007، 41)

مفهوم الانتاجية العلمية والبحثية :

حظى مفهوم الانتاجية العلمية والبحثية باهتمام العديد من الباحثين، والمؤسسات في سائر دول العالم المتقدم والنامي على حدٍ سواء، وبخاصة في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين، حيث عملت العديد من المؤسسات والهيئات الدولية المرموقة على تدعيم الدراسات والبحوث في هذا الميدان، وإن كانت قد ركزت على إنتاجية الجامعات، والمؤسسات البحثية والتقنية في المجتمع بصورة تفوق تركيزها على الإنتاجية الفردية، ومن الملاحظ أن الدراسات الفردية، والجماعية التي أجريت في دول العالم المتقدم حول الإنتاجية العلمية شملت جميع فروع المعرفة البشرية، بينما ينصب جُل الاهتمام بالنظام الإنتاجي للعلم والعلماء في دول العالم النامي، ومنها مصر على العلوم الطبيعية بفروعها المختلفة.

وتُعد الدراسات عن الإنتاجية العلمية من الدراسات الحديثة نسبياً، إذا ما تم مقارنتها بالدراسات الأخرى، حيث بدأ العلماء في إجراء الدراسات عن الإنتاجية العلمية في ضوء الإنتاج الفكري منذ الأربعينات من القرن العشرين، وتعرضت هذه الدراسات بشكل عام في بدايتها لإنتاجية الفيزيائيين، وعلماء الاجتماع، والمبدعين في الدراسات الإنسانية، ويمكن القول بأن ثمة عاملين أسهما في ازدهار الدراسات عن الإنتاجية ألا وهما: قيام السواد الأعظم من الأكاديميين بإجراء عدد قليل من البحوث والقياس غير الموضوعي للإنتاجية العلمية الذي يعتمد إلى احتساب الإنتاج الفكري على أنه متساو من حيث القيمة، والكيف مما يعكس عدم المعيارية عند مقارنة البحوث موضوعياً.

وتنقسم الدراسات وثيقة الصلة بالإنتاجية العلمية من حيث الهدف إلى الفئات التالية :

الدراسات المقارنة لإنتاجية عدد كبير من المؤسسات الجامعية المتنوعة والدراسات المقارنة للإنتاجية في ضوء علاقتها بالبنى التنظيمية للجامعات ومراكز البحوث ومقارنة متعمقة للإنتاجية في ظل الخصائص المختلفة للجامعات متعددة الأقسام، والجامعة ذات الكليات ودراسة العوامل المؤثرة في الإنتاجية؛ كالعمر، والاتصال، والإبداعية، والبيئة.. الخ والدراسات المقارنة بين أعداد كبيرة من الجامعات من حيث التسهيلات المتاحة للدراسة والبحث ودراسات تتناول إنتاجية العلماء في مختلف فروع المعرفة البشرية وتخصصاتها مثل : علماء النفس، والاجتماع، والطب، والفيزياء، والكيمياء، والعلوم السياسية الخ.

ويرى الباحث أنه يمكن تصنيف الدراسات المتصلة بالإنتاجية العلمية على أساس المنهجية المتبعة في إجراء الدراسة إلى فئتين هما : دراسات تستخدم الإحصاء الكمي لمفردات الإنتاج الفكري ودراسات تستخدم الإحصاء الكمي للاستشهادات المرجعية.

ومهما يكن من أمر، فقد امتد الاهتمام بالدراسات في الإنتاجية العلمية إلى تخصص المكتبات والمعلومات، لاسيما دراسات الإنتاجية عن أعضاء هيئة التدريس بأقسام، وكليات، ومدارس المكتبات والمعلومات، فأجريت العديد من الدراسات والبحوث الخاصة بظروف إنتاجية العلماء منذ أكثر من نصف قرن، وسعت معظم الدراسات عن الإنتاجية في مجال المكتبات والمعلومات إلى إمالة اللثام عن السمات والخصائص التي تكتنف أنماط التأليف في التخصص، فعلى سبيل المثال: اهتمت هذه الدراسات بدراسة علاقة التأليف بالنوع (ذكور / إناث)، وأيضا علاقة التأليف بالدرجة الوظيفية.

وليس من السهل أن نعرف الانتاجية العلمية رغم توافر الكثير من الدراسات في هذا المجال. ويشق المنظور الأكثر تأثيراً من الاقتصاد ، حيث تعرف الانتاجية بمعدل الناتج لمدخل منتج معين . ولكن من الصعب تكييف هذا التعريف مع التعليم العالي. (Aminuddin

Hassan, Peter Tymms & Habsah Ismail ,2008,283)

وتعرف الانتاجية العلمية في مجال محدد بالناتج الذي ينجزه كل أكاديمي على مدى فترة محددة نظراً للوقت المخصص لهذا العمل، وينبغي أن تعكس الواجبات والأعمال الروتينية المنتظمة للأكاديمي، كما ينبغي أن تشمل العناصر المتعددة في آن واحد ، يمكن اعتبارها بوصفها أنشطتهم المهنية وينبغي أن يعرف المصطلح " الانتاجية الأكاديمية " بطريقة يمكن

فهمها من قبل الأكاديميين، ولا سيما القادمين من ثقافات ، وخلفيات وخبرات ومعارف مختلفة، كما ينبغي أن يكون هذا المصطلح مفهوماً منفتحاً على التحليل النقدي، كما يؤكد على ذلك " برابشر " (Aminuddin Hassan, Peter Tymms & Habsah Ismail ,2008,284)

ويعد تحليل نواتج التعليم للأكاديمي والخريجين والتدريب عنصراً مهماً للتقييم المستمر لجودة البرنامج، وتسعى مؤسسات بعينها مثل المجلس الوطني للبحوث the National Research Council ، ومجلس كليات الدراسات العليا، وهيئات الاعتماد الإقليمية والوطنية، وعمداء الكليات الجامعية، ورؤساء الأقسام، ومديرو البرامج إلى إيجاد طرق موضوعية لوصف ومقارنة نتائج الوحدات الدراسات العليا. ويسعى المجلس الوطني للبحوث جاهداً إلى طرق أسئلة تعد ملائمة لبرامج التدريب حول مدى فعالية مخرجات التعليم ومؤشرات الاقتباس. (Kimberlee M. Roy, Michael C. Roberts & Peter K.) (Stewart,2006,893-894)

ويعرفها البعض بأنها " كافة الأنشطة العلمية والأكاديمية لعضو هيئة التدريس منذ حصوله على درجة الدكتوراه وتتضمن الكتب العلمية والبحوث المنشورة والإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه " (فوقية محمد راضي، 2010 ، 533)

ويعرف الآخر بأنها " كمية الأعمال العلمية لعضو هيئة التدريس وتشمل الكتب العلمية والبحوث المنشورة في المجلات العلمية المحكمة أو في المؤتمرات المحلية والعربية ". (عبد الواحد وعادل صالح الراوي، 2010م)

ويمكن تعريف الانتاجية البحثية بأنها " مجمل الأبحاث التي يجريها الأكاديميون في الجامعات والسياقات ذات الصلة خلال فترة زمنية معينة، ومن ثم يمكن استنباط مؤشرات الأداء البحثي لقياس ذلك الأداء ولتوفير أسس لإصدار أحكام حول جودة ونوعية البحوث " (Murray, P. and John, H.,1997,454)

مؤشرات الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي:

يعرف البعض مؤشرات الأداء العلمي والبحثي بأنها " قيم عددية والتي تمدنا بقياس لتقييم الأداء الكمي والكيفي لنظام والتي يمكن استخلاصها بطرق عديدة ويوضح الجدول التالي ترتيب رتبة مؤشرات الأداء في جميع التخصصات على النحو التالي: (Murray, P. and John, H.,1997,456- 459)

جدول رقم (1)

يوضح "ترتيب تصنيف مؤشرات الأداء العلمي والبحثي
في جميع التخصصات وفي التربية

الترتبة	عبر مختلف التخصصات	المرجحة
1	1	المقالات في الدوريات المحكمة
2	2	الكتب المراجعة من النظراء والمنشورة تجارياً
3	3	العروض في المؤتمرات الرئيسية المحكمة
5	4	أوراق بحثية في وقائع مؤتمرات محكمة
-	5	المقالات المقاسة بتأثير الاقتباس في المجلات
6	6	فصول في كتب نشرات تجارياً من قبل الأقران
4	7	المنح التنافسية والمراجعة من الغير
7	8	درجات البحوث العلمية للدراسات العليا التي تم الاشراف عليها حتى الاكتمال
8	9	محرر / هيئة تحرير دوريات علمية معترف بها

ومن مراجعات العديد من الدراسات ذات الصلة بمؤشرات الأداء البحثي، هناك ثلاث فئات رئيسية من مؤشرات الانتاجية البحثية . وضمن هذه الفئات الرئيسية الثلاث، يمكن تحديد أربعة عشر مؤشراً فردياً، وهي على النحو التالي :

أولاً: المنح البحثية :

تعد المنح البحثية عنصر مهم في الحياة الأكاديمية، فمن جهة أنها تعد مدخلات بحثية لأنها توفر المال الكافي لإجراء البحوث ، على الرغم من أنها ليست ضماناً بأن المخرجات سيتم إخراجها وتوليدها وتعد المنح البحثية " مخرجات " باعتبارها ناتج الأفكار المبتكرة والمقبولة على الأقل ، تقبل من جانب اثنين من المراجعين ، ومقدمي المنح)، وتعتمد بشكل واسع على المخرجات الناجحة السابقة . وعندما تحكم فهي تشير إلى جودة الباحث.

ثانياً: الاشراف على البحوث العلمية :

يعد الإشراف على البحوث العلمية لطلاب الدراسات العليا عنصراً مهماً للنشاط البحثي لأعضاء هيئة التدريس، كمؤشر له مصداقية بين الأكاديميين، فضلاً عن وضعه داخل الجامعات . فعلى سبيل المثال عدد رسائل الدكتوراه التي تمنح سنوياً ، يمكن أن يكون مؤشراً لكمية الأبحاث التي يجريها طلاب الدراسات العليا . وبالمثل ، فإن العدد الإجمالي لجميع الدرجات العلمية البحثية الممنوحة لطلاب الدراسات العليا سنوياً ، وتقاس بالإشراف حتى اكتمال منح الدرجة ، يمكنه أن يكون مؤشراً مفيداً للإنتاجية البحثية .

ثالثاً: المطبوعات :

تعد المطبوعات المقياس الأكثر صدقاً وحيادية ومباشرة لتحديد الأداء البحثي بين الأكاديميين، وإن أكثر ما ينشئ القضايا الخلافية ما يتعلق بأي المطبوعات ينبغي أن تدرج، وكيف ينبغي ترجيح أيها منها . وأوضحت الدراسات التي أجريت أعوام (1993 ، 1994) أنه في إطار المجال التربوي، تعد المقالات في الدوريات العلمية، والكتب، والعروض التقديمية في المؤتمرات، وفصول في كتب، ذات قيمة عالية كمؤشرات للأداء والانتاجية البحثية . Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., Kelly, R. R. and Justin G.

(S,2005,2)

محددات الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي :

هناك العديد من المحددات التي تؤثر على الانتاجية البحثية والعلمية لدى الأكاديميين وأعضاء هيئات التدريس ومنها : (Gonzalez, B.C., Veloso, F., 2007, 12-13)

المحددات الفردية للإنتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس :

عند شرح الانتاجية البحثية لدى الأكاديميين، ينظر الباحثون أولاً إلى المتغيرات ذات الصلة بمستوى الفرد مثل الخصائص الديمغرافية والسمات النفسية، وتعد الخبرة بوجه خاص أحد العوامل الأكثر أهمية تأثيراً في الانتاجية البحثية لأعضاء هيئات التدريس. Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., Kelly, R. R. and Justin G. (S, 2005, 237)

وتتأثر الانتاجية العلمية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعة بعدد كبير من العوامل وتشمل الخصائص الشخصية مثل الجنس، والعمر والسمات النفسية، والخلفيات التعليمية والتربوية، وكذلك الخصائص ذات الصلة بالسياق المؤسسي وعمليات التمويل. (Dundar, H., lewis, D., 2007, 607-610)

وفيما يخص الجنس كمتغير فردي، أشار بنتلي، ادمسون (Bentley & Adamson) إلى أن قوة العمل في معظم جامعات العالم لا يزال يسيطر عليها الرجال، وأن الانتاجية البحثية لعضوات هيئة التدريس متدنية إلى حد كبير ففي جامعات الولايات المتحدة الأمريكية وكندا تبين أن نحو 20% من عضوات هيئة التدريس في مقابل 7% من أعضاء هيئة التدريس الذكور لم ينشروا بحثاً علمياً واحداً. كما أن تمثيل المرأة في الوظائف الجامعية الراقية لا يزال منخفضاً وأن أقل من 20% منهن يشغلن وظيفة أستاذ.

إن تأثير متغير الجنس على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لا يزال مثار جدل بين الباحثين، فبينما أشارت دراسات بيلي، ساكس وآخرين، سميث وآخرين (Smith et al., 1995); (Sax et al., 1996); (Bailey, 1992) إلى تدني الإنتاجية البحثية لعضوات هيئة التدريس مقارنة بالذكور، وذكر بلاكيرن

وآخرون (Blackburn et al., 1991) أن العلاقة بين الجنس والإنتاجية العلمية تم بحثها في دراسات عديدة وأن بعض هذه الدراسات قد توصلت إلى فروق طفيفة بين الجنسين في الإنتاجية العلمية، بينما توصلت دراسات أخرى إلى نتائج متعارضة. (فوقية محمد راضي 2010م، 502-503)

المحددات المؤسسية للإنتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس :

تتأثر الانتاجية البحثية بشدة بالسياق الاجتماعي والتنظيمي الذي تتواجد فيهما، وتؤثر الحوافز المؤسسية تأثيراً مباشراً وغير مباشر على الانتاجية البحثية وكذلك للعوامل البيئية دور في تحفيز واستدامة الانتاجية البحثية. Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., (Kelly, R. R. and Justin G. S, 2005, 237)

فالإنتاج العلمي الجيد يهيئ الفرص لأعضاء هيئة التدريس لاكتساب معلومات جديدة وتقاسم الأفكار الاجتماعية والثقافية مع الآخرين، وأثناء إجراء الدراسات العلمية قد تجد الهيئة التدريسية الفرصة متاحة للسفر خارج بيئاتهم للبحث عن المعلومات والحقائق ذات العلاقة وجمعها، كما يساهم البحث العلمي الجيد في التنمية الأصيلة والمستمرة، ذلك أن الغالبية العظمى من الاكتشافات العلمية قد تحققت من خلال إجراء البحوث في بيئة التعليم العالي. Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., Kelly, R. R. and Justin G. (S, 2005, 239)

وقد استنتج بلاند ورافن (Bland and Ruffun) أحد عشر عاملاً من العوامل التي تحسن من الانتاجية البحثية ولها علاقة بالخصائص المؤسسية والسياقات التنظيمية، وهي على النحو التالي: Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., Kelly, R. R. and Justin G. S, 2005, 257) الأهداف الواضحة، والتي تعمل كوظيفة تنسيقية، الثقافة المميزة، مناخ المجموعة الإيجابي، المشاركة الإدارية الحازمة، التنظيم اللامركزي، التواصل المتتابع، إتاحة الموارد، العمر والحجم الكافي وتنوع المجموعة البحثية، المكافآت المناسبة، التركيز على التوظيف والاختيار، القيادة مع الخبرة البحثية، والمهارة في كل من الشرع في الهيكل التنظيمي المناسب واستخدام ممارسات الإدارة التشاركية.

المحددات الأكاديمية للإنتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس :

يعد للتخصص الأكاديمي أحد المتغيرات الأكثر أهمية تأثيراً على النشاط الأكاديمي والإنتاجية البحثية لدى أعضاء هيئات التدريس . ورغم أن فئات التخصصات تشترك في الكثير من القواسم المشتركة فيما يتعلق بالظروف التقنية والاجتماعية والمعارية لعمل أعضاء هيئات التدريس ويظهر الأكاديميين في العلوم الإنسانية والاجتماعية تفضيلات مختلفة للنشر، وترجع هذه الاختلافات بشكل جزئي إلى الاختلافات في أنماط المنشورات وإلى المشاركة في التأليف، فعلى سبيل المثال في العلوم الإنسانية والاجتماعية، تتشابه توزيع المقالات في المجالات العلمية والتقارير والكتب، بينما في العلوم الطبيعية والطبية فتعد المجالات العلمية المخرج الأكثر ملائمة وهناك الكثير من الاختلافات في مختلف التخصصات الأكاديمية فيما يتعلق بمدى التعاون في التأليف في مجال النشر العلمي ويرتبط التأليف المشتركة ارتباطاً وثيقاً بفرق العمل البحثية ، والتي تعد أقل شيوعاً في العلوم الإنسانية والاجتماعية مقارنة بالعلوم الطبيعية والطبية . (Kyvik, S.,2008,35-36)

قياس الانتاجية العلمية البحثية لأعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي :

مقاييس الإنتاجية البحثية هي المنشورات وعدد الاستشهادات ومؤشرات اقتباس في العلوم الطبيعية والاجتماعية، التي ينتجها معهد المعلومات العلمية (ISI) ، ويُعد التدريس أحد المقاييس المستخدمة لقياس الانتاجية، وتُقدر بوجه عام بالمقررات الدراسية وحجم الفصل الدراسي. غير أن الانتاجية البحثية لعضو هيئة التدريس تقيم في البحوث الجامعية غالباً بالمنشورات العلمية، والأوراق البحثية، والعروض التقديمية، والتي تشمل أحياناً المنح ، وتُحدد المنشورات العلمية بالمقالات التي يُراجعها ويحكمها النظراء في الدوريات العلمية المهنية المعترف بها. أظهرت البحوث المتزايدة التي أجريت حول العلاقة بين اجراء البحوث العلمية والتدريس الكثير من النتائج المتباينة، والمستندة على المتغيرات ذات الصلة وكيفية قياس كل منها. ولقد توصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة قد تكون قليلة بين عمليات تقويم التدريس والبحث العلمي كما في دراسات كل من (بايلي، 1999، وكولبك، 1997، وفيلدمان، 1987)، ولكن ترتبط الانتاجية البحثية لعضو هيئة التدريس سلباً مع العبء

التدريسي كما في دراسات كل من (كولنز، 2001، وتشن، وغوبتا، وهوشاور، 2006، وهاردر، وميلر، وبيسلي، وبيس، وشيه، 2007، وهاتي ومارش، 1996).

وتتضمن أكثر الأساليب لقياس إنتاجية البحوث قياس عدد المقالات المنشورة في المجلات والدوريات العلمية. وقد ورد ذكر الإنتاجية البحثية في العديد من الدراسات المتعلقة بالتعليم العالي. وتُعد القضية الأكثر انتشاراً فيما يتعلق بقياس إنتاجية البحوث هو الخلط بين كمية المطبوعات مع جودة هذه المنشورات، سواء في المنتج العلمي نفسه، أو في وسائل النشر. أبرز برنت وهاتي (1997) قيمة المنشورات كمقياس أكثر مباشرة لقياس أداء البحوث. وتشمل المنشورات: المقالات في المجلات المحكمة، والكتب المنشورة تجارياً المراجعة من النظراء، والعروض البحثية في المؤتمرات الرئيسية المحكمة، والأوراق البحثية المدرجة في جداول أعمال المؤتمرات، والمقالات الأكثر تأثيراً وتقاس بعدد الاقتباسات، والمنح التنافسية المراجعة من النظراء، وعدد درجات الدراسات العليا والبحوث (الماجستير والدكتوراه) والتي أشرف عليها حتى الانتهاء منها، والعمل كمحرر/أو عضو هيئة تحرير مجلات معترف بها. (Okiki, Olatokunbo (Christopher, 2013, 102-103).

وإن انخفاض معدل إنتاجية البحث العلمي في الوطن العربي، يعود إلى عدم وجود سياسة واضحة للبحث العلمي في الوطن العربي، وكذلك نقص التمويل الذي تنفق نسبة كبيرة منه على الأجور والمرتبات والمكافآت وبدلات وغيرها، وعدم تخصيص ميزانية مستقلة ومشجعة للبحوث العلمية، إضافة إلى صعوبة إجراءات الحصول على منحة بحثية مع قلة في عدد الجهات المانحة. كما أن معظم الأساتذة في الجامعات يركزون على التدريس أكثر من تركيزهم على البحوث. من ناحية أخرى فإن مراكز البحوث والجامعات العربية تعاني من مشكلات عديدة من بينها انشغال عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في العمل الإضافي لتحسين أوضاعهم المعيشية، وقلة عدد الباحثين والمختصين، فالبحوث التي تجري بين جدرانها من جانب أساتذتها إنما هي بحوث فردية لأساتذة يحاولون الإنتاج العلمي بهدف الترقية، أو النشر، وهي بحوث أضعف من أن تحل مشكلات المجتمع أو تعمل على تقدمه.

العوامل المؤثرة على انخفاض الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس :

لا خلاف على مدى التقدم والتطور الذي حالف مسيرة التعليم الجامعي في جمهورية مصر العربية ، ويُعد التعليم الجامعي القاعدة الأساسية لترسيخ دعائم التقدم العلمي ولدفع مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع وقد حدثت تطورات وتغيرات جذرية وبنوية في قطاع التعليم الجامعي ويظهر ذلك في زيادة عدد الجامعات والكليات وأعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا والطلاب والخريجين . الذي أدى بدوره إلى بناء القاعدة البشرية اللازمة للتعليم والبحث العلمي في الجامعات ومراكز البحوث العلمية .

بالإضافة إلى ذلك تقوم الجامعات بمجهود كبيرة لدفع عجلة البحث والمعرفة والإنتاج العلمي. لما يتوفر فيها من عقول وكفاءات تمكّنها من تقديم الخبرات والاستشارات لكافة قطاعات المجتمع حكومية كانت أو خاصة ، ولكن الجامعات تحتاج إلى توفر عدة عناصر حتى تستطيع القيام بدورها البحثي . ومن بينها وجود الطاقات الفكرية المستعدة للعمل العلمي ، والوقت الكافي للقيام بالبحوث العلمية ، وتوفير الأدوات والتسهيلات التي تساعد على إنجاز البحوث وأيضاً وجود الجو الملائم للعمل العلمي والإبداع.

وحيث أن أهداف البحث العلمي كثيرة ومتشعبة، بعضها يختص بإثراء العلم والمعرفة والإضافة إلى التخصص الدقيق للباحث، وبعضها موجه لتطوير الحلول العلمية والعملية للمشكلات التي تواجه المجتمع وتعمل على نقل وتوطين التقنية وتطويرها وتطويرها لتلائم الظروف المحلية وتساعد في تحقيق أغراض التنمية المختلفة . كما حددت ذلك لائحة البحث العلمي في الجامعات . فالبحوث العلمية من حيث علاقتها بالتنمية يمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات كما يرى على النحو الآتي : (عبد الرحمن فوزان ، 1425هـ، 11)

المجموعة الأولى : البحوث المدعومة التي تتولاها بعض الجهات المعنية بالبحث العلمي وبعض الجامعات وهذه البحوث يتم التنسيق فيها بين الجهات البحثية والجهات المستفيدة . سواء كانت جهات حكومية أو أهلية وجميع هذه البحوث تقريباً تخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية بطريقة أو بأخرى .

المجموعة الثانية : بحوث فردية أو جماعية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات والباحثين، وهي وإن لم تكن مدعومة مادياً من أي جهة ولم يتم التنسيق في إعدادها بين الباحث وأي جهة أخرى . إلا أن بعضها يخدم أهداف خطط التنمية بما يقدم من إضافات علمية تخدم محوراً أو أكثر من محاور التنمية .

المجموعة الثالثة : البحوث العلمية الصرفة التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس لإثراء التخصص الدقيق للباحث والاستفادة من الترقية العلمية

وعلى الرغم من أن البحث العلمي يُعد من أهم مقومات التقدم والتطور الحضاري للمجتمع حيث يؤدي دوراً أساسياً في عملية التنمية بمختلف جوانبها ويسهم في التطوير الشامل للمجتمع، إلا أن واقع البحث العلمي لا يزال دون المستوى المطلوب بل لا يفي بالحد الأدنى من متطلبات البحث العلمي الناجح .

أولاً : العوامل الخاصة بالمكتبات الجامعية :

لقد عيّنت المنظمات الدولية مثل منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونسكو) بالمكتبات العامة ووضعت الضوابط والمعايير الخاصة بها وعملت على تحديثها بين فترة وأخرى، وتنوع أهمية المكتبات من كونها مراكز حيوية لا غنى لأي مجتمع عنها في هذا العصر (عصر المعلومات) فهي مؤسسات ثقافية اجتماعية تربوية لجميع أفراد المجتمع لها أهداف ثقافية وتعليمية ومعلوماتية واجتماعية .

وقد أشار التقرير إلى أن من المعوقات التي تواجه مكتبات الجامعة قلة عدد العاملين في المكتبات وإن هناك حاجة ماسة لزيادة عدد الجامعيين المتخصصين في مجالات المكتبات والتوثيق والمعلومات واستخدامات الحاسب الآلي، بالإضافة إلى تأهيل العاملين لإجادة اللغة الإنجليزية واستعمال الحاسب الآلي .

لذا فلا بد من تطور المكتبات من الناحية الإلكترونية لتسهم في عملية حفظ التراث وتقديم الخدمات المعلوماتية الإلكترونية والتدريب الثقافي الرقمي حتى تكون عناصر فاعلة في مجتمع المعلومات العالمي بمفهومه العلمي الحديث، والملاحظ أن هناك قصور في مقتنيات المكتبات السعودية في تغطية مصادر المعلومات الإلكترونية وإن هناك صعوبات تحول دون

تنمية مصادر المعلومات الإلكترونية، كذلك ضعف التنظيم الفني فيما يتعلق بالاختيار وسجلاته وضوابطه أو الفهرسة وما يصاحبها من مشكلات . وقد أكد على ذلك السويديان عندما أشار إلى أن هناك كثير من المشاكل التي تواجهها المكتبات العامة في المملكة تتمثل فيما يأتي: (ناصر محمد السويديان ، 1426هـ، 32)

- وجود مكتبات غير مفهرسة أو غير مكتملة الفهارس .
- عدم توحيد المعايير المستخدمة أو غياب المعايير الدقيقة .
- غياب استخدام التقنية أو ضعفه .
- عدم ارتباط المكتبات بعضها ببعض أو إتاحة فهارسها عبر الإنترنت.
- ضعف ميزانية المكتبات .
- ضعف التنظيم المركزي وغلبة الاجتهادات الفردية .
- تعدد الجهات المسؤولة عن المكتبات العامة وعدم التنسيق فيما بينها.
- ضعف مؤهلات العاملين في المكتبات وقلة عددهم .

والمكتبة تعد عنصر مهم في العملية التعليمية والبحثية في الجامعة، كما أنها المكان الطبيعي للمعلومات وحفظ مصادر المعرفة وإتاحتها للعلماء والباحثين، فهي تمثل عنصراً أساسياً في تقويم الجامعات والاعتراف بمستواها الأكاديمي والحكم على مدى نجاحها، فلا يمكن عزل أهداف المكتبة الجامعية عن أهداف الجامعة، التي وجدت لخدمتها لأن العلاقة قوية بين المكتبة والجامعة ، فالمكتبة تهدف إلى تعزيز البرامج التدريسية والبحثية في الجامعة وتعتبر جزءاً لا يتجزأ من العملية البحثية في الجامعة .

ويرى البعض أن الدور الحقيقي للمكتبة يتمثل في متابعة الإنتاج الفكري العالمي والحصول على أحدث ما ينشر بمختلف الأشكال والعمل على إعداد المستخلصات والإفادة من نظم وقواعد المعلومات المحلية والعالمية مما يساعد على النهوض بالمستوى الفكري للمجتمع الأكاديمي وتجديد العلوم والمعارف ومسايرة التقدم العلمي العالمي . كما تعمل على التحكم في الإنتاج الفكري وتنظيمه وتيسير استخدامه للباحثين من خلال توفير المراجع الإرشادية في المجالات العلمية التي تفتضيها استراتيجيات البحث في الجامعة، وتشجع على المعرفة والتعليم

الذاتي وتعليم الباحثين كيفية استخدام ما يتوفر من مصادر وتجهيزات والاستجابة لاحتياجات المستفيدين المعلوماتية". (رفيق الغضاب، 1994، 262-75)

ثانياً : العوامل التي تتعلق بالجامعات والمؤسسات الأخرى :

- قلة اهتمام المؤسسات الأكاديمية بالبحث العلمي حيث تنصب معظم جهودها وإمكاناتها على الجانب التعليمي دون الاهتمام بإجراء البحوث العلمية ، ففي أمريكا مثلاً ترتبط معظم الجامعات بالمؤسسات الصناعية والشركات الكبرى والإدارات الحكومية التي تستفيد مباشرة من نتائج البحوث الجامعية الأكاديمية ، هذا التعاون بين الجامعات والمؤسسات الصناعية والتجارية والاجتماعية عزز دور الجامعات واستفادت من عمليات التمويل المستمر لأبحاثها العلمية وفي اليابان يعتبر التعاون بين الجامعة وقطاع الصناعة والتجارة من المواضيع الأساسية في التعليم العالي .
- هذا بالإضافة الى عدم تشجيع أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والعالمية يعتبر معوقاً للبحث العلمي ، لأن اتصالهم بغيرهم في مجال تخصصهم واهتماماتهم يرفع المستوى المعرفي والعلمي والمهني لديهم مما يعود بالنفع على الجامعة والمجتمع .
- عدم مواكبة التعليم الجامعي لمتطلبات المجتمع ومن مظاهر ذلك ضعف تلاحم مؤسسات التعليم العالي مع مشكلات المجتمع وعدم القدرة على الوفاء بمتطلبات سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة.
- محدودية الثقافة البحثية لدى المؤسسات والشركات الأهلية وعدم إلمامها بأهمية البحث العلمي مما يجعل معظم عبء البحث العلمي ملقى على الدولة ، بينما في الدول المتقدمة تكون مؤسسات القطاع الخاص هي التي تتولى قيادة حركة البحث العلمي وتقدم معظم ما تحتاجه من إمكانيات مادية وعينية وتستفيد من مخرجاته
- إشغال أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالأعباء الأخرى مثل الأعمال الإدارية التي تستنزف الكثير من جهد ووقت الأستاذ الجامعي ، كما أن العبء التدريسي لأعضاء

هيئة التدريس يركز على جانب التدريس فقط ويغفل جانب البحث حيث توسعت الجامعات في سياسة القبول دون أن يصاحب ذلك توسعاً مماثلاً في عدد أعضاء هيئة التدريس .

- محدودية التنسيق بين الجامعات المتعددة ومؤسسات البحث العلمي لتطوير المشاريع والبحوث المشتركة جماعياً مع العمل على الاستفادة من كافة الخبرات المتراكمة لكل مؤسسة . ومحدودية التعاون بين المتخصصين في الكلية أو القسم الواحد داخل الجامعة حيث تسود روح الانعزالية والفردية بدلاً من التعاون المشترك مع الآخرين والتركيز على البحوث الفردية وغياب النظرة الشاملة لمشكلات المجتمع .
- عدم وجود خطة واستراتيجية واضحة للأبحاث العلمية التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس وضعف البيئة البحثية للإنتاج العلمي لعدم توفر بعض الدوريات والمجلات المتخصصة والكتب الحديثة .
- صعوبة إجراءات النشر وتعقيدها وقلة المجلات والدوريات التي تهتم بنشر البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس .
- ضعف التكوين الثقافي والتحصيل العلمي والمعرفي، فمن الملاحظ أن بعض خريجي الجامعات يفتقرون إلى الثقافة والمعرفة ، حيث تقتصر ثقافتهم على بعض المعرفة النظرية والعملية المحدودة في مجال التخصص فقط دون التعمق في جزئياته، ويجهلون الكثير من المعلومات خارج إطار تخصصهم كما يفتقرون إلى المعلومات العامة التي يحتاجها الإنسان في كثير من مجالات الحياة . قد يرجع الافتقار إلى الثقافة المعرفية أو ضعفها إلى مشكلة أو ظاهرة عامة في المجتمعات العربية وهي قلة أو عدم القراءة مما يؤدي إلى ضعف التحصيل العلمي والمعرفي . كذلك قلة الاهتمام والعناية بالجوانب الثقافية عند وضع السياسة والخطط التعليمية والاكتفاء بمجرد تلقين المعلومات والحقائق العلمية، وهذا بلا شك لا يشجع على بناء مناخ بحثي وتقني .
- عدم وجود قوانين رادعة على السرقات العلمية فليس هناك تنظيم تشريعي لحماية حقوق الإنتاج الفكري، ففي بعض الدول العربية توجد تشريعات لحماية المؤلفين

ولكنها غير متكاملة وتحتاج إلى إعادة النظر، لدعم هذه الحماية ومن الممكن إنشاء جمعية تتولى حماية حقوق المؤلفين وتطالب بها وتدافع عنهم وإنتاجهم، تدعمها الدولة والمؤلفون مما يساعد على حماية البحث والإنتاج العلمي من انتشار الانتاج الفكري الهابط .

▪ ضعف المشاركة بين المؤسسات البحثية والمنشآت الصناعية ومؤسسات الأعمال والإنتاج وغالباً ما تتم الاستعانة بالخبرات الأجنبية دون استثمار للخبرات الوطنية بالإضافة إلى غياب المراكز التي توفر الخدمات اللازمة لتشجيع البحوث القابلة للتصنيع ومن ثم التسويق .

ثالثاً : العوامل التي تتعلق بالمجتمع وأعضاء هيئة التدريس :

▪ قلة إدراك المجتمع لأهمية البحث وضعف التعاون والمساندة له حيث يجد الباحث صعوبة كبيرة في التجاوب معه ويحتاج إلى جهد كبير لإقناعهم بالتعاون معه وإعطائه البيانات والمعلومات اللازمة للبحث، فإذا كان المجتمع ينظر إلى الباحث نظرة احترام ويعمل على تبني وقبول الدراسات والبحوث التي تنتجها الجامعات فإن هذا يساعد على مواصلة البحوث العلمية، فالتقدير الاجتماعي أمر مهم فإذا لم يتوفر ذلك تثبط همة الباحث ويقل إنتاجه البحثي والعلمي كذلك الانشغال بالارتباطات والواجبات المتعلقة بالأسرة والأصدقاء والزوار تستغرق وقت كبير من الباحث مما يعيق تقدمه في مجال البحث العلمي ويتطلب تغييراً جذرياً في طبيعة العلاقات والارتباطات الاجتماعية .

▪ الواجبات والارتباطات الاجتماعية لها تأثير على سير البحث والإنتاج العلمي لأن تنمية العلاقات الاجتماعية تشغل الباحثة عن الإنتاج العلمي حيث تضطر أن تكون علاقات اجتماعية وتلبي الواجبات الاجتماعية بصفقتها عضواً فعالاً في المجتمع وتحظى بالتقدير والاحترام . ولا يأخذ كثير من الناس في الاعتبار أن الباحثة ليست مسؤولة فقط عن الأسرة والأصدقاء بل أيضاً مسؤولة عن تطور المجتمع بما تقدمه من مجهود وإنتاج علمي وبخشي .

- المشاغل والالتزامات الأسرية تعيق إجراء البحوث العلمية، إذا كانت الأسرة لا تقدر حاجة الباحثة إلى بعض الوقت للقراءة والتفكير والكتابة . كذلك الخلافات الأسرية تعتبر من المعوقات الأساسية للبحث والإنتاج العلمي.
- السطحية ومحدودية التفكير وضيق الأفق التي تتسم بها شريحة كبيرة من الشباب والشابات، ولعل من أسباب تفشيها ما يأتي : ظهور بعض القنوات الفضائية الهابطة في المحتوى والمضمون والعزوف عن القراءة على وجه العموم قد يكون من العوامل المساعدة على ظهور السطحية ومحدودية التفكير .
- ضعف الرغبة في تطوير الذات بالسعي واكتساب الخبرات والمهارات التي تساهم في بلورة شخصية الفرد بالشكل المطلوب . فالثقافة في الوقت الحاضر تنوعت وسائلها فيمكن أن يثقف الإنسان نفسه بنفسه بالإضافة إلى الكتاب عن طريق الحاسب الآلي "الإنترنت" شبكة المعلومات ومشاهدة البرامج الثقافية وغيرها .
- ضعف الوازع الديني والابتعاد عن الأخذ بأوامر الله في الحث على التأمل وإمعان الفكر والعقل في آيات الكون العظيم والتزود بالعلم والمعرفة في مختلف مراحل العمر من العوامل المشجعة على ظهور السطحية ومحدودية التفكير لدى الشباب والشابات . فالتربية الأسرية والمدرسية والسياق الاجتماعي الذي يعيش فيه الإنسان قد يساعد على الإبداع وتنميته أو يعيق ظهوره ويمنع استمراره ويؤثر في نوعيته.
- قلة اهتمام الباحثين الأكاديميين بالدور الذي يلعبه البحث العلمي في صياغة خطط التنمية حيث لا يتماشى مع المتغيرات والتحديات الجديدة ولا يستجيب بالسرعة المطلوبة لاحتياجات التنمية التي يتطلبها المجتمع المصري .
- تقاعس بعض أعضاء هيئة التدريس عن تطوير أنفسهم ومتابعة الجديد في تخصصاتهم وانصرافهم إلى مجالات أخرى ذات الشهرة والوجاهة الاجتماعية والوصول إلى المناصب الكبيرة مما يسبب ابتعادهم عن البحث العلمي والإنتاج الفكري.

الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس ودور الجامعة البحثية في تحسينها:

ظهر مصطلح (الجامعة البحثية) Research University في موسوعة Wikipedia, the free encyclopedia وكان يمثل فئة من الجامعات وفقاً لتصنيف مؤسسة كارنيجي لتصنيف التعليم العالي The Carnegie Classification of Institutions of Higher Education ، حيث تشير إلى الجامعات التي تقوم بالتركيز على أنشطة البحث العلمي .

وفي عام 1994 صدر تصنيف لمؤسسة كارنيجي الأمريكية، وعرفت الجامعة البحثية الأولى على أنها تضم الخصائص التالية: (University of Washington, 2009, 26)

- جامعة تقدم مجموعة كبيرة من برامج درجة البكالوريوس.
 - جامعة يكون لديها التزام بالنسبة للتعليم بالدراسات العليا حتى درجة الدكتوراه.
 - جامعة تعطي أولوية أساسية للبحث العلمي.
 - جامعة تحصل سنوياً على دعم مالي (40) مليون دولار فأكثر.
- وقد أشار ويرتز (Weerts, 2002, 26) أن مؤسسة كارنيجي قد أفادت أن (59) جامعة بالولايات المتحدة الأمريكية قد حققت هذه الشروط أو المعايير في عام 1994م.
- وفي تقرير مؤسسة كارنيجي الصادر في عام 2000م عن تصنيف مؤسسات التعليم العالي قامت المؤسسة بإعادة تسمية هذه الفئة من الجامعات " الجامعات ذات التركيز البحثي ودرجة الدكتوراه" (Doctoral/research Universities extensive) وذلك لتفادي الخلط في المفهوم، وقامت المؤسسة بإحلال تصنيفها الفردي بنظام تصنيف متعدد وذلك في التطوير الشامل للإطار الخاص بالتصنيف في عام 2005م، وهكذا فإن مصطلح (الجامعة البحثية) هو المصطلح السائد.

وإدراكاً لما سبق، وفي المناخ المعرفي التنافسي الذي يشهده العالم، تتجه الجامعات بصورة غير مسبقة نحو تعزيز دورها في البحث العلمي والعطاء المعرفي، ومن أمثلة ما يجري في هذا الإطار إنشاء " رابطة الجامعات الأوروبية البحثية LERU " عام 2002م من " اثنتي عشرة جامعة "، من

أهم الجامعات في الدول الأوروبية المختلفة، ثم انضمام " ثماني جامعات أوروبية أخرى إلى هذه الرابطة عام 2006م.

وتعرف رابطة الجامعات الأوروبية بأنها تجمع تعاوني فعال بين مؤسسات معروفة بالتزامها بتقديم بحوث قادرة على المنافسة على مستوى العالم، مقرونة بجودة تعليمية عالية، غايتها وضع الجامعات الأوروبية في مقدم جامعات العالم بحثياً وتعليمياً. (الفتوخ، 2007، 2)

وإن كانت المفاهيم السابقة للجامعة البحثية، تعبر عن جهود حديثة، فإن المتتبع لنشأة جامعة البحث يلاحظ أنها وليدة التفاعل القائم بين النماذج المتطورة للإنتاج المعرفي والتنمية المؤسسة، وتزودنا دراسة أصول الجامعة البحثية بانطباع عن حداثة عملية تنمية نظام الجامعة البحثية المعاصرة، إلا أنه في الحقيقة تمتد أصول هذه الجامعة البحثي إلى القرن السابع عشر الميلادي حيث ظهرت معايير العلوم المفتوحة في المؤسسات والأكاديمية العلمية في تلك الفترة كاستجابة لمناهج الجامعة العتيقة والتي لا تنطوي على قدر كبير من المعرفة، علاوة على موقفها المضاد والصريح لأيديولوجيات التنوير. (Michael, 2000, 7)

ويأتي عام 1809م ليحدد البداية الحقيقية لظهور جامعة البحث بهذا المسمى عندما بدأت فروع مختلفة لجامعة البحث في تثبيت، فكانت جامعة برلين بألمانيا University of Berlin أولى جامعات البحث الألمانية التي نمت كمؤسسات تشمل على الأدبيات وفلسفة الحقيقة الرومانية بالإضافة إلى العمل النظري والتجريبي الفعال في العلوم المختلفة، ولقد صاحب هذه الفترة ظهور مراكز علوم أوروبية أخرى، وهكذا نرى أن مقدمات البدء للجامعة البحثية في ألمانيا ثم انتقلت إلى الدول الأخرى فكانت جامعة البحث في برلين والتي أنشئت على يد " ويلهلم فون هومبولدت" وكانت بمثابة القدوة التي حفزت التنافس في العالم أجمع، فقد كان البحث قبل هذا التاريخ في دول أوروبا وأمريكا يجري تحت إشراف الأكاديميات مثل: الجمعية الملكية في بريطانيا، أو من قبل جامعات خاصة مثل: جامعة "جونس هوبكنس" و "هارفارد" و "شيكاجو" و "ستنفورد" في حين أن جامعات البحث الألمانية كان لها الريادة في الكيمياء والفيزياء والعلوم والزراعة (Hugh & Nancy, 1997, p 12-15)

إلا أن مفهوم جامعة البحث عندما انتقل من ألمانيا إلى أمريكا في هذه الفترة تزامن مع تأسيس جامعة جونز هوبكنز Johns Hopkins في عام 1876م كأول جامعة بحثية

أمريكية قام على غرارها العديد من المؤسسات الأمريكية التي كان لها الفضل في ازدهار الولايات المتحدة الأمريكية وتمكينها من تحقيق النجاح في العلوم والهندسة فيما تلاها من عقود، ومن هذه الجامعات الأمريكية التي تحولت من جامعات تقليدية إلى جامعات بحثية ومراكز متطورة للبحوث العلمية والهندسية جامعات كولومبيا Columbia، هارفارد Harvard، بن Penn، يال Yale، التي تبنت النموذج الألماني وطورته وتفوقت عليه دياموند، وجراهام (Diamond, Graham, 1997, p 27).

وهنا يجدر الإشارة إلى أنه في صدر القرن العشرين كان يوجد زهاء 15 جامعة بحثية ثم ما لبثت الدول المتقدمة أن تبنت هذا الاتجاه فانتشرت الجامعات البحثية هنا وهناك كأداة لتحقيق تقدم هذه المجتمعات، ولعل النموذج الأمريكي American Model هو أوضح مثال على ذلك فالتطور الذي حدث في جامعة البحث الأمريكية تزامن مع عملية تنمية مجالات الهندسة والعلوم التطبيقية مثل الهندسة الإلكترونية Electrical Engineering، والهندسة الكيميائية Chemical Engineering، والهندسة التقنية Mechanical Engineering، وهندسة الطيران Aeronautical Engineering، فكانت هذه الجامعات بمثابة الحاضن لشبكات المعرفة العلمية والتقنية Incubators for Scientific and Technical Information Network Communities of Innovators (Tucker, 1999, 10-14).

وتعمل الجامعات البحثية وفق هياكل تنظيمية رسمية مختلفة فمنها مؤسسات خاصة، ليست للربح وبعضها كيانات عامة تابعة للحكومة ويشرف عليها مجلس أمناء يتم اختيار أعضائه أو انتخابهم أو تعيينهم من قبل الحكومة وفق معايير مختلفة، وقد يشرف مجلس الأمناء الواحد على العديد من الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وتركز على البحوث العلمية التطبيقية.

وتقوم بالعديد من الفعاليات فهي كمؤسسة تعليمية قد تبقى على عدد من التخصصات الأكاديمية كما تدعم نطاقا واسعا من الكليات المهنية، وتمارس أنشطة تعليمية مكثفة خارج الحرم الجامعي في مواصلة التعليم المهني وتقديم الخدمات المتنوعة لعملائها من المؤسسات الخاصة أو العامة، وعادة ما تجمع الجامعات بين تلك المهام بوسائل مختلفة مع الحرص على أن لا تقوم جامعتان برسالات متشابهة، ومع تركيباتها المعقدة فإن الجامعات البحثية تعمل

كمؤسسات لتقدم المعرفة في جميع مجالات الأنشطة البشرية ابتداء من الفنون إلى علوم السلوكيات، ومن المهنيات إلى العلوم الرياضية والطبيعية والحيوية (كابلدي وآخرون، 2001، p66). (Capaldi & other, 2001, p66).

ولا يعني هذا أن الجامعة البحثية تتفق في رؤيتها ورسالتها للأهداف التعليمية مع الجامعات الأخرى (سواء تعليمية، أو انتاجية، أو استثمارية) بل لها خصوصية ترتبط مع التوجه العام لهذه الجامعات البحثية في تأكيدها على البحوث العلمية، والممارسات الأكاديمية المجتمعية. ويمكن عرض أهم الأسس أو المبادئ التي تقوم عليها الجامعة البحثية فيما يلي:

1- حرية ممارسة البحث العلمي :

فالجامعة هي المكان الوحيد الذي يتمتع بحرية البحوث، حيث تجرى فيه مختلف المجالات دون قيود تكبلها مثل السعي إلى الربح أو التوغل في السوق، حتى لو توجهت بعض البحوث لذلك المنحى، وكثير من باحثي الجامعة يقومون ببحوثهم لإشباع حي الاستطلاع والمتعة في الابتكار والفكر البناء وفي العمل على الإثراء الثقافي إلى جانب الإثراء المادي. ومن مميزات البحوث الجامعية أنها غير موجهة لخدمة قطاع بعينه وليس عليها وصاية من أصحاب المصالح الشخصية.

2- الاهتمام بالبعد التنموي في البحوث العلمية :

فمع تركيز الجامعات البحثية على البحوث العلمية فهي لا تغفل عن دورها في التعليم وتخرج الطلاب وإجازة الشهادات الجامعية العليا التي تؤهلهم للتقدم في المجالات المهنية المختلفة، كما أنها تحجز شهادات التخصص بما في تلك الماجستير والدكتوراه وتلعب دورا كبيرا في التعليم المتواصل وتقديم فترات الدراسة القصيرة التي يقضيها العاملون في إعادة التأهيل. إلى جانب تزويد الوطن بالقوى العاملة التي على قدر عال من التعليم فإن الجامعة تخرج خبراء في التعليم المهني والتدريب يقومون على تنمية مهارة العمالة الفنية، ويساهمون في حملات محو الأمية والتأهيل المهني.

3- مواكبة الانفجار المعرفي المتنامي :

فإلى جانب ما تضيفه البحوث التطبيقية التي تقوم بها الجامعات البحثية من معرفة جديدة فإن البحوث الأساسية تضيف كمّاً هائلاً من المعرفة البشرية لاستفادة الأجيال الحالية والأجيال القادمة، هذا إلى جانب المعرفة التي تتراكم في العلوم الإنسانية والاجتماعية والفنون والأدب والثقافة. (مركز الانتاج الإعلامي، 1427هـ، 21-25)

4- الاهتمام بالبحث العلمي متداخل التخصصات :

حيث تحاول هذه الجامعات بصورة نشطة إزالة الحواجز أمام التخصصات والبرامج الأكاديمية بما يسمح بوجود تخصصات متداخلة، لذا تعتمد الجامعات البحثية على مبدأ تداخل التخصصات في انتاج ودعم بيئة غنية للتعليم والبحث القائم على تداخل العلوم وتشابك المعارف وصولاً بوحدة المعرفة وتقديم الدعم والحوافز على ذلك (John & Lombaradi and others, 2001, 7).

5- مراعاة البعد الدولي في مجال تطبيق نتائج البحوث العلمية :

ويمكننا النظر إلى منظومة البحث العلمي بالجامعة البحثية على أنها منظومة جزئية تتكامل مع مؤسسات المجتمع ككل، مع ملاحظة أن ثورة المعلومات أتاحت إمكانيات وجود علاقات مباشرة، متجاوزة لمجتمعية الجامعات المعاصرة إلى عالميتها وبالنسبة للبعد المجتمعي تدخل تقريباً كل أنشطة المجتمع من صناعة إلى زراعة إلى سياحة فتجارة فخدمات معتمدة في تطورها الاستثمار المباشر للتراكب العلمي والمعرفي. لكافة المؤسسات البحثية في المجتمع بالنسبة للبعد العالمي فإنه يتشكل من منظومات البحث والتطور والابتكار في المنظومات الإقليمية والدولية، فهذا البعد يتضح تأثيره في العلاقات التفاعلية وتراكم المعلومات والمعارف والخبرات على صعيدين: تراكم العلمي ذاتي. والصعيد الثاني هو صعيد المنظومة نفسها، إن أسبقية الدول المتقدمة في خلق المنظومات العلمية راكمت لديها خبرات عن دور المنظومة والشكل الأكثر فعالية لها وكيفية انخراطها في المهام الوطنية العامة وكيفية استثمار منتجاتها في حركة تور المجتمع وتكريس التنمية.

6- تطبيق مبدأ المحاسبية في مجال البحث العلمي :

حيث تمتلك الجامعات البحثية قدرة محاسبية وتفويضا إقليميا وقوميا ، ونظرا لتقديم المساعدات الحكومية لمثل هذه الجامعات، فإنه من المتوقع - على الرغم من براجمها الأكاديمية- أن تساعد في مواجهة القضايا الثقافية والاجتماعية والاقتصادية الملحة وكذلك القضايا السياسية (Martin & Land, 2002, 12).

وتعبر هذه الأسس والمبادئ عن درجة التعقد في أبعاد وملامح الجامعات البحثية، فهي ترتبط بحرية البحث العلمي مع التنمية البشرية، وهو ما يعطي تصورا عن مجتمعية البحث واستهدافه حل مشكلات التنمية من جانب، ومن جانب آخر تجمع بين "تداخل التخصصات" وتقدم المعرفة وكذلك البعد الدولي مع الإقليمي، لذلك فهي تهتم بالمعرفة الإنسانية وتجدها أينما كانت أو أينما كان مصدرها، وهذه المعرفة ليست بالضرورة معرفة تخصصية بقدر ما هي معرفة تكاملية ومتداخلة في شتى مجالات العلم وتطبيقاته التكنولوجية في العالم، وهي أيضا تعبر عن المحاسبية المجتمعية في قدرتها على التوازن بين مشروعاتها البحثية ومحاسبة المجتمع لها.

وتشير الأدبيات والدراسات والبحوث العلمية التي تعرض للجامعات البحثية في العالم إلى

عدة خصائص يمكن إجمالها فيما يلي:

أ- التعدد والتنوع :

تختص الجامعات البحثية بهياكل تنظيمية شديدة التباين، ويمكن وصفها بدرجة كبيرة من التعقيد فعلى سبيل المثال: هناك جامعات بحثية تدير شؤونها مجالس إدارة دائمة تتجدد تلقائيا دون إضافة أعضاء من الخارج، وجامعات بحثية تخضع اللوائح القانونية التي يشرعها المجتمع ويديرها مجلس أمناء منتخبون أو يعينون يختارون وفق معايير مختلفة، وجامعات بحثية حكومية تشرف عليها هيئات حكومية معينة من قبل الحكومة ، أما عن درجة التعقد فتتضح في أن الجامعات البحثية تهتم بكافة مجالات المعرفة التي يمكن تصورها: من الفنون الإنسانية إلى العلوم الاجتماعية والسلوكية، ومن العلوم الرياضية إلى العلوم الطبيعية والحيوية كما أنها تركز على برامج البحوث المكثفة والشمولية في كثير من المجالات الأكاديمية (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2010، 31-32).

ب-الحوارية :

وهي خصصه للجامعات البحثية يندر تواجدها في الجامعات الأخرى المختلفة وهي أي الحوارة ببساطة تعني طرح الأسئلة العلمية سواء بالنسبة للطالب أو أعضاء هيئة التدريس أو الباحثين بشكل عام إلى التوصل إلى إجابات محددة. فقد روج الفلاسفة المعاصرون ورواد التعليم المهتمين بالبحث العلمي لتوظيف كل مهارات البحث التي اكتسبها في الماضي في مشروع يتطلب وضع سؤال هام أو مجموعة أسئلة بحثية، والقيام بدراسات استكشافية ابتكارية لإيجاد الأجوبة لتلك الأسئلة ثم استخدام مهارات الاتصال والحوار لعرض النتائج على جمهور يشمل الخبير في الموضوع والمبتدئ الذي لا يدري شيئاً عن الموضوع على حد سواء، وبهذا الصدد أوصت لجنة لإنعاش التعليم الجامعي بوضع خطة للجامعات البحثية الأمريكية بما يلي: (Simpson & Other, 2004, 66) قيام التعليم على الاستفسارات وقيام طرق التعليم على الاستكشاف وعدم تغليب بحوث أعضاء هيئة التدريس على التدريس، ولكن استخدام البحث كأسلوب للتدريس.

ج-الاستقلالية :

ويعني ذلك انفصال كافة عمليات العمل الأكاديمي والعلمي في الجامعات البحثية عن كافة الضغوط المجتمعية سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو حتى بيروقراطية إدارية، كما أن الاستقلالية تعني كما سبق وأن أوضحنا الدراسة بشأن أسس الجامعات البحثية، حرية البحث العلمي وتجاوزه القيود والعقبات التي يفرضها أصحاب الأعمال ومؤسسات الإنتاج بقصد تحقيق الربحية والمكاسب المادية من نتائج مشروعات البحوث التطبيقية التي تقوم به الجامعات البحثية.

د-التكاملية التعليمية :

ويعني ذلك أن الجامعات البحثية توفر تعليم خلاق متكامل من خلال توفير فرص متنوعة للتعلم والبحث، وحرية الاختيار بين مجالات الدراسة والتخصصات المختلفة وكذلك تنمية فرص التفاعل بين الطلاب بعضهم البعض وبين أعضاء هيئة التدريس والباحثين المتميزين وعلى ذلك فإن هذه الخصوصية تتطلب أن تعمل الجامعات البحثية من خلال ما يلي:

- الحصول على فرص العمل مع الباحثين المتميزين والموهوبين وتلقى النصيحة.

- الحصول على كافة التسهيلات التي من شأنها تسهيل عملية البحث من مختبرات ومكتبات ونظم الحاسب وغيرها مما يحتاجه طلاب جامعة البحث.
 - حرية الاختيار بين مجالات الدراسة والتخصصات المختلفة والانتقال فيما بينها خاصة تلك التخصصات التي قد لا تتوافر إلا في جامعة البحث.
 - فرص التفاعل مع الآخرين ذوي الخبرات والخلفيات والثقافات المختلفة بدء من الطلاب الجدد وحتى أعضاء هيئة التدريس من الباحثين المتميزين.
- وهكذا تكسب جامعة البحث طلابها خبرات تعليمية متكاملة أعمق وأشمل مما قد يكتسبها في الجامعات الأخرى، وتخلق تعليماً متكاملاً قادراً على تخريج نوعية فريدة من الطلاب لديهم روح البحث، وحل المشكلات والتعاون، وعمل الفريق والفكر الإبداعي، وهذا النوع من التعليم سيجعلهم يمتلكون القيادة العلمية والتكنولوجية والأكاديمية والإبداعية القادمة (Richerd & Nelson, 2000, 16-19).

هـ-المهنية :

تهتم الجامعات البحثية بالبرامج المهنية التي تقدمها لطلابها من أجل إعدادهم المتميز لمستقبلهم المهني. وفي هذا الصدد تركز هذه الجامعات على برامج مهنية منتقاة تجعل ممن طلابها، وخريجيها متميزين في المجتمع، وتولي الجامعات البحثية على الأخص اهتماماً بالغاً لبرامج البحوث المتعمقة والمتوسعة في المجالات المهنية، ونظراً لإدراك القطاعات المحلية والإقليمية والوطنية للقمة الاجتماعية والاقتصادية السامية لتلك الجامعات فإنها تدعمها من خلال منح للبحوث والأجهزة والمواد، ولعل من أهم المجالات المهنية التي تهتم بها الجامعات البحثية، المجال الطبي والطب الحيوي والهندسة الحيوية والطبية والتقنية الحيوية والصيدلة، فإن الجامعات لها تاريخ طويل في التقدم الذي أحرزته البشرية في تلك المجالات والإسهام في تقنيات الرعاية الصحية خاصة بالبحوث التي تجري في معامل الجامعة والمستشفيات الملحقة بها (Gabriela, 2002, 12)

أنواع الجامعات البحثية :

هناك أساليب إدارية شديدة التباين في الهياكل التنظيمية التي تتبناها الجامعات البحثية رسمياً وعموماً هناك ثلاثة أصناف من الجامعات البحثية :

مؤسسات خاصة ليست ربحية لها تنظيمات واضحة المعالم تسير شؤونها مجالس دائمة تتجدد تلقائياً دون إضافة أعضاء من خارج الهيئة المؤسسة.

مؤسسات عامة الهوية خاضعة للوائح القانونية والدستورية للدولة أو الولاية أو المقاطعة التابعة لها حيث يتحكم فيها مجلس أمانة أو مجلس حكام. ينتخب أعضاؤه أو يعينون أو يختارون وفق معايير تختلف من إقليم إلى آخر.

مؤسسات عامة تابعة للدولة أو الولاية أو المقاطعة تخضع لمجلس أمانة أو مجلس حكام يشرف على عدة مؤسسات للتعليم العالي في الإقليم بما في ذلك مؤسسات غير مهتمة بالبحوث.

ورسالة الجامعات البحثية مثلها مثل مؤسسات التعليم الأخرى تشمل أهدافاً لا تقتصر على البحوث العلمية فعادة ما تشمل عدداً من التخصصات الأكاديمية وتدعم مجموعة من الكليات المهنية المتنوعة. وتشارك في برامج مكثفة خارج الحرم الجامعي في مجال مواصلة التعليم المهني، وتقديم خدمات للمجتمعات المحيطة بها، هذا لأن كل جامعة تقوم بمفردها بمزيج من تلك المهام بأساليب متعددة بحيث أنه من الصعب أن تتشابه رسالتا جامعتين.

وعلى تعقيد نظمها فإن الجامعات البحثية تقوم بدور مؤسسات أساسية تسعى دائمة للتقدم بالمعرفة في كل مجال ممكن تصوره من دروب النشاط البشري من الفنون إلى العلوم الاجتماعية والسلوكية ومن المهن إلى العلوم الرياضية والطبيعية والحيوية فليس هناك جامعة واحدة ترعى البحث في كل مجال من مجالات الاستكشاف الإنساني، ولكن هناك جامعة واحدة على الأقل لديها برنامج بحث في كل مجال من مجالات المعرفة.

والجامعات البحثية على وجه الخصوص تركز على برامج البحوث المكثفة والشمولية في كثير من المجالات الأكاديمية والمهنية ونظراً لأن تلك المؤسسات تتمتع بقيمة اجتماعية واقتصادية عالية فإن وكالات الدعم على مختلف مستوياتها تسعى لمساعدة الجامعات البحثية سواء كانت عامة أو خاصة من خلال منح البحوث، وتوفير المعدات والمرافق، إلى جانب المساعدات المالية

للطلبة في جميع المراحل، وبالمقابل فإن الجامعات البحثية تحرص على أداء التزاماتها نحو المجتمع بتخريج مواطنين يفيدون وينقل نتائج البحوث الأكاديمية إلى خدمات ومنتجات تنعش الرفاهية القومية والدفاع الوطني، كما تقوم الجامعات في العادة بأعمال اجتماعية واسعة النطاق. وقد روج الفلاسفة المعاصرون ورواد التعليم للتفكير التأملي لضرورة توظيف كل مهارات البحث التي اكتسبت في الماضي في مشروع يتطلب وضع سؤال هام أو مجموعة أسئلة ذات أهمية والقيام ببحوث أو استكشافات ابتكارية لإيجاد أجوبة لتلك الأسئلة، ثم استخدام مهارات الاتصال والحوار لعرض النتائج على جمهور يشمل الخبير في الموضوع والمبتدئ الذي لا يدري شيئا عن الموضوع على حد سواء. فالفرد يتعلم كيفية التفكير، أي التحليل والتقييم وبناء الفكرة بالعمل، وبالأخص بمحاولة حل مشكلة أي البحث عن جواب لسؤال مطروح فالمقرة على إيجاد المعرفة هي من تداعيات عصر المعلومات الصناعية ولهذا فإن قدرة الأفراد على إيجاد المعرفة تؤدي إلى نجاحهم في القرن الواحد والعشرين سواء في السوق أو في المجتمع المدني، كما أن القدرة على حل المشاكل وإثراء مهارات رأس المال البشري مجهود جماعي، فالزملاء يتعلم بعضهم من بعض، ورغم أن المفترض في الموجه أن يكون أكثر خبرة من اللاعبين والمتدربين في حل المشاكل إلا أن على الموجهين التعلم والنمو إلى جانب اللاعبين والمتدربين.

فالانكباب على الأنشطة بمعنى تكريس الوقت والجهد عليها أصبح الوسيلة المتعارف عليها لإدراك جودة طلاب التعليم العالي وممارستهم للتعلم فالهدف لا يقتصر ببساطة على استخدام التقنية لتسهيل ما يقومون به ولكن الهدف هو الاستفادة من المبتكرات لتغيير كيفية الأداء وتحسينه، وفي الواقع أن أفضل التعلم يتأتى من المحاولة والخطأ فليس هناك من بديل للاكتشاف الشخصي في التحصيل ولهذا فإن المراد من خبرة الطالب في الجامعة هو تكوين قيمه وميوله إلى جانب توسيع رقعة معرفته وإدراكه بالعالم.

وتكتسب الجامعات البحثية أهميتها الحقيقية من برامج الدراسات العليا التي تتوافر بها، حيث أنها تقود حركة البحث العلمي، وتسهم في إثراء المعرفة البشرية، وفي تنمية القوى البشرية المؤهلة، وذلك لتلبية متطلبات التنمية.

وتسعى الجامعات الرائدة إلى الأفضل دائما في كل مخرجاتها، وهذه الجامعات على استعداد دائم ومستمر لبذل الجهد والوقت للحصول على المكانة التي تخطط للوصول إليها ويزداد الجهد في

هذا العصر نظرا لشدة المنافسة التي تنشدها كل الجامعات العالمية. وتعيش الجامعات والمؤسسات التعليمية في خضم بيئة دولية تشهد نموا مضطربا وغير مسبوق في أهمية دور العلم والمعرفة، حيث تستمد منه ظاهرة العولمة وجودها، وتستند إليه آليات انتشاره وتحكمها لمجريات العلاقات المعاصرة وما يترتب عليه في الوقت نفسه من تآكل ف حواجز السيادة بين المجتمعات، إضافة إلى بروز هيمنة ثورة المعلومات وتعاضم التطور التقني في جميع المجالات.

وفي ظل هذه البيئة عالية التنافسية تبرز أهمية العناية بالقائمين على البحث العلمي وبخاصة طلاب الدراسات العليا، والذين هم من أهم فئات الثروة البشرية في المجتمع وهم الذين يقع على عاتقهم تقدم البحث العلمي في بلادهم، لذا فقد أولت الدول المتقدمة اهتمام خاص بهذه العقول، لأنها أدركت أن عظمة الأمم تكمن في قدرة أبنائها العلمية والفكرية في مجالات البحث العلمي وإكسابهم مهاراته وأدواته وذلك لتثبيت دعائم هذه الأمم في التطور والرفاهية وبالتالي المحافظة على مكانتها الدولية، والجامعات لأنها المسؤولة الأولى عن إعداد وتنمية الموارد البشرية والتي تعتبر قاطرة التنمية في أي مجتمع والتي يوكل إليها قيادة المجتمعات وتحسين أوضاعها (الديك، 2009م، ص 44).

وإن من أهم الأهداف الرئيسية للدراسات العليا ما يلي: (الحارثي، 143هـ، 57)

- ◆ الاهتمام بتشكيل التفكير الاستقلالي والنقدي والابتكار لدى الالب.
- ◆ الاهتمام بتقديم المعرفة الصحيحة والثرية للطالب.
- ◆ الحرص على تقديم المهارات الأساسية لطالب الدراسات العليا وعلى وجه الخصوص مهارات اللغة العربية واللغة الانجليزية.
- ◆ بناء المهارات المنهجية والبحثية.

وتعد الدراسات العليا عصب البحث العلمي في الجامعات لأنها تطور البحث العلمي بأيدي اللاب الشباب فيما يكون أعضاء هيئة التدريس الموجهين للبحث العلمي بما لديهم من أفكار جديدة وعلم غزير.

والدول المدركة لقيمة البحث العلمي ترفض أي تقصير نحوه، لأنها تعتبر البحوث العلمية دعائم أساسية لنموها وتطورها. وأيضا فإن الإلمام بمناهج البحث العلمي وإجراءاته أصبح من

الأمر الضروري لأي حقل من حقول المعرفة، بدءاً من تحديد مشكلة البحث ووصفها بشكل إجرائي واختيار منهج وأسلوب جمع المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج. وتزداد أهمية البحث العلمي بازدياد اعتماد الدولة عليه، ولا سيما المتقدمة منها مدى إدراكها لأهميته في استمرار تقدمها، وتطورها، وبالتالي تحقيق رفاهية شعوبها والمحافظة على مكانتها. فالبحث العلمي يساعد على إضافة المعلومات الجديدة ويساعد على إجراء التعديلات الجديدة للمعلومات السابقة بهدف استمرار تطورها (أبو زيد، 2008م، 102)

وبالإضافة إلى ذلك فإن الدراسات العليا تنهض بدور إعداد القوى البشرية التي تساعد على تنفيذ خطط التنمية. وإذا كان التعليم بجميع مراحله هو استثمار في المستقبل لأنه يصنع العقول والسواعد التي يحتاجها الون في قابل الأيام فإن الدراسات العليا تأتي على رأس هذا الاستثمار، وإذا لم يفلح هذا الاستثمار فإنه يعد إفلاساً شديداً لا مثيل له.

وإن تأهيل كوادر البحث العلمي هو أحد أهم واجبات الجامعات، والدراسات العليا تعتبر الساحة الكبيرة والفسحة التي توفر الفرصة للباحثين للخصوص في مجال البحث العلمي، من خلال إتاحة الفرصة لهم للاحتكاك بالعلماء والباحثين من أصحاب الخبرة في مجال البحث العلمي (التركستاني، 2001م، 89)

ويمكن تقسيم المهارات المهنية والضرورية لطلاب الدراسات العليا إلى أربعة فئات هي (الحارثي، 1430هـ، 77)

الأولى: مهارات أساسية Basic Skills وهي التي تحقق كيف يكون طالب الدراسات العليا ناجح في دراسته وبجته العلمي.

الثانية: مهارات التواصل Communication Skills وهي على وجه التحديد أن تكون قادرة على تطوير النتائج ونشرها كتابياً في مجلات علمية أو شفهياً في المؤتمرات والمنتديات العلمية.

الثالثة: مهارات العمل Job Skills إيجاد والحفاظ على فرص العمل.

الرابعة: مهارات متقدمة Advanced Skills ويقصد بها المهارات التي تؤهل لكتابة مقترحات تمويل المشروعات، القيادة، والقدرة على التصرف.

وقد حدد تقرير الجمعية الكندية للدراسات العليا *Canadian Association for Studies* مبادئ أساسية لتنمية المهارات المهنية لطلاب الدراسات العليا في سياق الجامعة وذلك كما يلي:

- الجامعة هي المسؤولة عن تطوير المهارات المهنية لطلاب الدراسات العليا واعدادهم أفضل ما يمكن لدورهم في المستقبل.
 - تنمية المهارات الفنية تكون أكثر نجاحا وأكثر فاعلية إذا تم الاعتراف بها رسميا من قبل المؤسسة.
 - تنمية المهارات الفنية يجب أن لا تكون على حساب زيادة العبء الدراسي لبرامج الدراسات العليا.
 - المتوقع من تطوير المهارات الفنية ينبغي أن يكون مناسب لاحتياجات المجتمع، متوافق مع نوعية البرنامج (ماجستير/ دكتوراه)، وبالنظر إلى الأهداف ويلة الأجل لطالب الدراسات العليا (أكاديمي/ قطاع عام/ قطاع خاص).
 - ينبغي للجامعة أن يتوفر لديها الاستعداد ويتم إمدادها بالموارد اللازمة لتطوير هذه المهارات.
 - برامج تنمية المهارات ينبغي أن تكون تجريبية ومتقدمة.
 - البرامج الأكاديمية وموارد الجامعة مسؤولة عن تطوير المهارات الأكاديمية بما في ذلك مهارات التفكير الناقد ومهارات الاتصال والكتابة والعرض.
- فالإعداد الجيد في مجال الدراسات العليا يؤكد على توافر المعرفة والمهارات والقدرات والقيم ومجالات الاهتمام الملائمة للوظائف ومجالات العمل المحدودة إلا أن الدراسات العليا يتم استخدامها لتمكين من التأهيل الأعلى ليس لمجرد كفاءات ومهارات الاقتدار في مجالات نظرية أو معرفية محدودة. بل إن الإعداد من خلال الدراسات العليا يستهدف إلى ترسيخ مهارات عامة وقدرات متطورة مثل حل المشكلات والابداع، حيث تمكن من تحقيق مزيد من التعلم، والمواءمة والابتكار في مجال العمل. وتعمل المؤسسات ومختلف جهات التوظيف على التعريف بتلك الجوانب من اجل الاعداد الجيد للدراسات العليا مما يمكن العاملين من المواءمة والابتكار في مجالات وظائفهم بالنسبة لمختلف المواقف والقرارات.

الإطار المفاهيمي للتصنيفات العالمية للجامعات في العصر الرقمي :

توجد تصنيفات مختلفة حول العالم يقوم بكل منها مؤسسة أو مصدر مختلف عن الآخر، ولكل تصنيف مجموعة من المعايير والمؤشرات الخاصة لتقييم الجامعات ، وأهم أبرز هذه التصنيفات على المستوى الدولي ما يلي : (عبدالله المجيدل، وسالم شماس ، 22، 2010)

أولاً: التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم (ARWU) تصنيف شنغهاي :

تصنيف شنغهاي الصيني (Shanghai Jiao Tang International Ranking) هو التصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية (Academic Ranking of World Universities ,ARWU) وهو أول تصنيف ينشر ترتيب الجامعات في مختلف دول العالم وقد صدر أول إصدار لهذا التصنيف عام 2003م من قبل معهد التعليم العالي بجامعة "جياو تونغ شنغهاي" ، ويعود السبب الرئيسي لابتكار هذا التصنيف العالمي الرغبة جامعة شنغهاي في معرفة موقع الجامعات الصينية بين نظيراتها في دول العالم المتقدمة من حيث الاداء الأكاديمي والبحث العلمي والانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس . (نور الهدي واخرون ، 731، 2013)

وقد بدا هذا التصنيف وبشكل سنوي منذ عام 2009م بنشر النتائج الخاصة بترتيب اولي الجامعات على المستوى العالمي من قبل مؤسسة (University of Shanghai Ranking Consultancy) (Saskatchewan, 2013, 1-3) ويعتبر هذا التصنيف من اكثر التصنيفات دقة في قياس مجموعة متغيراته، وهو الاكثر التزاما باتباع المنهجية نفسها كل الوقت مما يسهم في الاستقرار النسبي لنتائج الجامعات . (ايمان حمدي محمد ، 920 ، 2014)

ويستند هذا التصنيف إلى معايير جعلته مرجعاً تتنافس الجامعات العالمية على ان تحتل موقعاً بارزاً فيه وتشير اليه كأحد اهم التصنيفات العالمية للجامعات، ويقوم هذا التصنيف على فحص 2000 جامعة في العالم من أصل قرابه 10000 جامعة مسجلة في اليونسكو امتلكت المؤهلات الاولى للمنافسة ويتم نشر قائمة بأفضل 500 جامعة في شهر سبتمبر من كل عام .

(Cheng&Liu, 2009, 5)

ويقوم معهد التعليم العالي التابع لجامعة (جيوتونغ) بشنغهاي Shanghai Tio Tong University بالصين كل سنة بنشر لائحة لأحسن خمسمائة جامعة في العالم اعتماداً على معايير موضوعية وبشكل مستقل من قبل فريق تابع للمعهد لغايات أكاديمية دون أي دعم مالي خارج مصادر المعهد ودون غرض تجاري . ويتمثل الهدف الأصلي لهذا التصنيف في تحديد مركز الجامعات الصينية بقصد العمل على تضيق الفجوة بينها وبين ما يسمى بجامعات النخبة العالمية، لذلك سعت الكثير من الجامعات الصينية إلى صياغة أهدافها الاستراتيجية وفق جامعات النخبة، قصد تحسين ترتيبها ضمن مختلف التصنيفات الأكاديمية. (سعيد الصديقي ، 2014م، 11)

وينشر تصنيف "شنغهاي" قائمة بأفضل 200 جامعة حسب خمس مجالات علمية : العلوم الطبيعية والرياضيات والهندسة وتكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسب وعلوم الحياة والزراعة والطب والصيدلة والعلوم الاجتماعية، وينشر ايضا قائمة بأفضل 200 جامعة حسب خمس موضوعات علمية : الرياضيات والفيزياء والكيمياء وعلوم الحاسب والاقتصاد والاعمال، وينشر التصنيف قائمة أفضل 100 جامعة كل على حدة من المركز الأول وحتى المركز المئة (Saskatchewan, 2013, 1-3)

معايير تصنيف شنغهاي الصيني :

يعتمد على أربعة معايير لقياس جودة الجامعات (Huang, 2011, 8) & (Nian, 2013,) (26-31) & (Da Hsuan, F , 2004, 2) ويظهر الجدول التالي منهجية هذا التصنيف :

جدول رقم (2)

يبين منهجية تصنيف جامعة شنغهاي العالمي للجامعات

المعيار	المؤشر	الرمز	الوزن
جودة التعليم	خريجو الجامعة الحاصلين على جوائز نوبل والأوسمة من ميداليات في كل المجالات .	الخريجون	10 %
جودة أعضاء هيئة التدريس	أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحاصلين على جوائز نوبل أو أوسمة في المجالات المختلفة (الرياضيات البحتة) .	منح جائزة	20 %
	نسبة عالية من استشهاد الباحثين بأبحاثه في 21 فئة من الموضوعات (21) تخصصاً علمياً	Hi Ci	20 %
الانتاج البحثي العلمي	الابحاث المنشورة في مجلتي Nature & Science العلوم والطبيعة الواردة في دليل النشر العلمي الموسع وفق آخر خمس سنوات تسبق سنة التصنيف .	N & S	20 %
	الابحاث المشار إليها في دليل النشر العلمي SSIE ودليل النشر للعلوم الاجتماعية SSCI ودليل النشر للفنون والعلوم الانسانية AHCI وفق السنة التي تسبق التصنيف .	PUB	20 %
الانجاز الأكاديمي مقارنة بحجم المؤسسة العلمية	مؤشر الأداء الأكاديمي ويتم حسابه من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المعايير الثلاثة الأولى نسبة الى عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة وانفاق الجامعة على البحث العلمي ، واذا تعذر جمع معلومات	PCP	10 %

	من الجامعة عن ذلك المؤشر يتم توزيع درجته على باقي المؤشرات .	
100 %	المجموع الكلي	

ويتضح من الجدول السابق أن المؤشر يستخدم ستة عناصر لتقييم الجامعات، تتضمن أعداد أعضاء هيئة التدريس والخريجين الحاصلين على جوائز عالمية مثل نوبل، وأعداد البحوث الجامعية التي اقتبست في بحوث ومنشورات أخرى، وعدد البحوث المحكمة المنشورة في المجلات والدوريات مع مقابلة ذلك بأعداد أعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعة بما يعكس حجم المنشأة الأكاديمية.

ويضم هذا المؤشر أية جامعة نشرت بحثاً أو لديها أعضاء هيئة تدريس حاصلين على جوائز إقليمية أو عالمية مثل نوبل وغيرها ويتكون المؤشر كما هو مبين في الجدول من المعايير التالية : مؤشر جودة التعليم، ويمثل 10 % ويعبر عن عدد الخريجين الحاصلين على جوائز إقليمية أو عالمية لجامعة معينة (Alumni) ، ومؤشر جودة أعضاء هيئة التدريس، ويمثل 40 % ، وهي تنقسم بين مؤشرين هما أعداد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز إقليمية أو عالمية ونسبة الاقتباس العالية من الانتاج العلمي للجامعة في (21) تخصصاً علمياً عاماً، ومؤشر النواتج البحثية ويمثل نسبه 40 % . تنقسم بين مؤشرين أيضاً هما أعداد المقالات المنشورة للجامعة في مجلتي Nature & Science (N & S) وعدد المقالات والأوراق العلمية التي شكلت مرجعاً للاقتباس سواء في دليل النشر العلمي الموسع أو في دليل النشر للعلوم الاجتماعية (SSCI) ومؤشر حجم المؤسسة ويمثل نسبته (10 %) ويعبر عن انتاجية كل باحث ويعنى معدل نشاط الباحث الأكاديمي من خلال إجمالي عدد البحوث بالنسبة إلى أعداد الباحثين وإن تعذر معرفة أعداد الباحثين يتم حساب المتوسط المرجح لقيم المؤشرات الفرعية مع الأخذ في الاعتبار حجم المؤسسة أو الجامعة .

وتدل المعايير السابقة على أن التصنيف الصيني هو الأفضل من بين التصنيفات العالمية لأنه يصدر من مركز أبحاث علمي تابع لجامعة معترف بها أكاديمياً وليس الهدف منه تجارياً كما هو الحال في بعض التصنيفات إضافة إلى أن معايير التصنيف الصيني هي الأكثر تعبيراً عن الأداء الأكاديمي من المعايير الأخرى

الانتقادات الموجهة لتصنيف شنغهاي الصيني :

لقد تعرض تصنيف شنغهاي منذ صدوره إلى جملة من الانتقادات لعل أبرزها :

- ◆ إشكالية اللغة وغياب العالمية ، اذ من بين الثغرات المهمة في نظام التصنيف اعتماده بشكل أساسي على عدد المقالات التي نشرها الباحثون في مجلات محكمة وذلك حسب قاعدة بيانات شركة "تومسون رويترز" (Thomson Reuters) فهي لا تصلح لتقويم كل جامعات العالم ، كما انها لا تصلح لتقويم كل أنواع الدراسات ، ففي بعض المجالات مثل الدراسات الحقوقية فان الابحاث التي تنشر فيها تكون عادة بلغة الدولة المحلية ، وهو الأمر الذي لا يقوم تصنيف شنغهاي بقياسه (Hazelkorn,2009,9).
- ◆ اعتماد التصنيف على جائزة نوبل يسبب مشكلة ، اذ لا يمكن في كثير من الاحيان تحديد الجامعة التي تستفيد من كون أحد خريجيها أو باحثيها حاصلًا على جائزة نوبل (Van , 2005,6).
- ◆ اعتماد التصنيف بنسبة كبيرة تصل الى 30% على الانجازات الفردية للخريجين واعضاء هيئة التدريس الذين نالوا جوائز نوبل أو أوسمة " فيلدز " .(نور الهدي وآخرون، 2013 ، 733)
- ◆ الصلاحية الاحصائية لهذا التصنيف، فقد تم القيام بدراسات مهمة للصلاحيات الاحصائية لعمليات التصنيف في كل من الولايات المتحدة وكندا والمملكة المتحدة وقد بينت هذه الدراسات أن نتائج التصنيف لا يمكن أن تعتمد عليها من الناحية الاحصائية .(نوال بن عمار وآخرون ، 2014 ، 805)
- ◆ تحصل الهيئة القائمة بمهمة التصنيف على المعلومات من المؤسسات الجامعية أو من المواقع الالكترونية لها ولا تقوم بزيارة هذه المؤسسات والتحقق من مصداقية هذه البيانات وينعكس ذلك على مصداقية هذا التصنيف لان هناك بعض المؤسسات الجامعية تقوم بتزويد الهيئة ببيانات غير دقيقة بهدف الحصول على مرتبة أعلى في جدول التصنيف.(نوال بن عمار وآخرون ، 2014 ، 805)

♦ لا يوجد قياس لمدي انتشار الجودة الاكاديمية في الجامعة ، حيث إن استخدام الفائزين في السنوات الماضية كمقياس للجودة أمر مشكوك فيه.
(Billau&et.al,2009,33-35)

♦ يعتمد هذا التصنيف على سمعة وشهرة المؤسسات الجامعية وبالتالي هذا الاجراء فيه شيء من التحيز الى الجامعات العريقة وهذا يمنع المؤسسات الجامعية الناشئة ذات الجودة العالية من الظهور في جدول التصنيف. (نوال بن عمار واخرون ، 2014، 805)

♦ التصنيف لا يأخذ في الاعتبار رؤية ورسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية وبذلك يتم التقييم بناء على معايير عامة ولا يتم النظر إلى خصوصية المؤسسة .
♦ لا يحتسب هذا التصنيف الجهود البحثية التي يقوم بها باحثوا جامعة ما خارج نطاق جامعتهم.

وعلى الرغم من تلك الانتقادات إلا أن هناك العديد من الدلائل التي تعزز مصداقية هذا التصنيف العالمي تطغى إلى حد كبير على أي محاولة للتشكيك في أهدافه ، وتمثل أهم مؤشرات مصداقية هذا التصنيف في ما يأتي : (سعيد الصديقي ، 2014م ، 15-16)

- ♦ اعتماد التصنيف على معايير موضوعية يمكن التحقق منها.
- ♦ الاستناد إلى بيانات يمكن الوصول إليها بكل يسر على شبكة الإنترنت، كما أن نشرها على شبكة الإنترنت وترشيد المهتمين إلى المصادر التي استقى منها المكلفون بالتصنيف بياناتهم يعززان موضوعيتها.
- ♦ نشر النتائج ومنهجية التصنيف والمعايير المعتمدة على شبكة الإنترنت مما يعزز شفافية التصنيف.
- ♦ احتلال الجامعة الصينية التي أشرفت على هذا التصنيف المرتبة 151 سنة 2013 بعدما كانت في المرتبة 404 سنة 2007 وهي مرتبة متأخرة جداً، وهذا ما يبين عدم تلاعب القيمين على التصنيف في المؤشرات المستعملة.

- ♦ خلو لائحة أحسن مئة جامعة في العالم من أي جامعة صينية، ما يعني عدم تحيز المنظمين لهذا التصنيف لجامعات بلدهم.
- ♦ احتلال الصين المرتبة ال 17 من حيث ترتيب الدول برغم السمعة العلمية العالية للصين ولجامعاتها عالمياً.
- ♦ مجيء جامعة تايوان الوطنية في المرتبة ال 101 عالمياً برغم حساسية الصينيين شعباً وحكومة لمثل هذا السبق.
- ♦ الهدف الأصلي للتصنيف الذي يتمثل في معرفة موقع الجامعات الصينية لمركزها الدولي وتحفيزه للحاق بجامعات النخبة العالمية يعزز مصداقية هذا التصنيف أيضاً.
- ♦ خلو أهداف التصنيف من الأغراض التجارية.
- ♦ الاستقلال المالي للقائمين على التصنيف.

ثانياً: مقياس كيو إس لتصنيف الجامعات العالمية Q S World : university Ranking

تصنيف كيو إس QS هو اسم لشركة بريطانية تعني بشؤون التعليم العالي والتصنيف العالمي للجامعات إضافة الى اهتمامها بالتصنيفات الاقليمية على مستوى دول شرق آسيا والباسفيك ودول اليورو آسيوية ، كما تعني بإقامة المعارض المختصة بمؤسسات التعليم العالي وبيع بعض البرامج المتخصصة مثل المعرض الخاص ببرامج ماجستير وادارة الاعمال .. (نور الهدي وآخرون ، 2013 ، 735)

وهو تصنيف يصدر عن شركة "سايموند" التي تأسست عام 1990م ولها مكاتب رئيسية في كل من لندن وباريس وسنغافورة والهدف منه هو رفع مستوى المعايير العالمية للتعليم العالي والحصول على معلومات عن برامج الدراسة في مختلف الجامعات وخاصة تخصصات العلوم التقنية وعمل مقارنة بين 500 جامعة من بين اكثر من 3000 جامعة لإصدار دليل للجامعات يساعد الطلاب وأولياء الامور، كما يساعد الشركات على تحديد وجهتهم لأحسن الجامعات في الميدان وقد صدرت أول قائمة له عام 2005م .(ايمان حمدي محمد ، 2014 ، 925)

ويقوم هذا التصنيف بتصنيف 2000 جامعة امتلكت المؤهلات الاولى للمنافسة والخطوة الثانية يتم تصنيف 700 جامعة منها وتخضع مرة اخرى للمنافسة على مركز في أفضل 400 جامعة، وتصنف الجامعات حسب خمس مجالات علمية وهي الآداب والعلوم الانسانية والهندسة وتكنولوجيا المعلومات وعلوم الحياة والعلوم الطبيعية والعلوم الاجتماعية والادارية (ايمان حمدي محمد، 2014، 925).

معايير تصنيف مقياس كيو إس :

يعتمد التصنيف على اربع فئات رئيسية لتقييم الجامعات تتمثل في : (Rauhvargers, 2011, 30 & (The Group of Eight , 2012, 64)

- جودة البحث العلمي وذلك عن طريق تقييم النظراء للجامعة محل التقييم.
- توظيف الخريجين ويعتمد على استطلاع آراء جهات التوظيف .
- النظرة العالمية للجامعة ويتم من خلال التقييم عبر دراسة نسبة اعضاء هيئة التدريس والطلاب الاجانب مقارنة بهيئة التدريس وطلاب الجامعة.
- جودة التعليم ويتم حساب ذلك من خلال حساب معدل عدد الطلاب لكل استاذ .

ويظهر الجدول التالي المؤشرات الاساسية واوزانها لترتيب كيو اس : (Anderjs, 2014,

(R., 2014

جدول رقم (3)

يوضح المؤشرات الأساسية وأوزانها لمقياس Q S لتصنيف الجامعات

المؤشر	الوزن	التفسير
البحث العلمي	40 %	ويعتمد حسابها على استبيان السمعة الأكاديمية الذي يمثل أكثر من 46000 استبيان من العلماء على مستوى العالم آخذين بعين الاعتبار التوزيع الجغرافي والتنوع في التخصصات العلمية .
	20 %	الاقتباس من المنشورات العلمية من قبل الاساتذة العاملين في الجامعة ، حيث تقاس بعدد مرات اقتباس باحثين آخرين من هذه البحوث على مدار السنوات الخمس الاخيرة
توظيف الخريجين	10 %	تقييم أرباب العمل وجهات التوظيف بحيث يطلب الي أصحاب العمل بيان الجامعة التي يفضل خريجوها للعمل في مؤسساتهم وذلك من جميع أنحاء العالم ويعكس هذا المؤشر مدي جاذبية الطلاب للتوظيف في المؤسسات المختلفة.
جودة التعليم	20 %	نسبة عضو هيئة التدريس لكل طالب
النظرة العالمية للجامعة	5 %	نسبة الاساتذة في الجامعة من دول اخري وكذلك الشراكة مع جامعات دولية من خلال برامج البحوث والتعاون العلمي الدولي.
	5 %	نسبة الطلاب الاجانب الملتحقين بالجامعة

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن المعايير التي يستند إليها التصنيف كالتالي: تقويم البرامج الأكاديمية عن طريق آراء الأكاديميين النظراء في جامعات أخرى، ولا يسمح للأكاديمي تقويم إنتاجيته جامعته وبرامجها، ويمثل هذا المعيار 40% والأبحاث المنشورة لأعضاء هيئة تدريس الجامعة ومعدل النشر، ويمثل هذا المعيار 20% واستطلاع آراء الجهات التي تتولي توظيف الخريجين وسوق العمل، ويمثل هذا المعيار 10% ومعدل عدد أعضاء هيئة التدريس

بالنسبة لعدد الطلاب، ويمثل هذا المعيار 20% ونسبة أعضاء هيئة التدريس الأجانب التي استطاعت الجامعة استقطابهم للعمل بها لما لها من وضع ومكانة متميزة، ويمثل هذا المعيار 5% ونسبة الطلاب الأجانب الوافدين للجامعة سواء في مراحل الحياة الجامعية أو الدراسات العليا، ويمثل هذا المعيار 5%.

الانتقادات الموجهة لتصنيف مقياس كيو إس :

- ♦ يري "بيرن وأوليري" (Byrne & OLeary , 2012) أن هذا التصنيف يعتمد بشكل كبير على نظام حكم وآراء الخبراء في تقويم البحوث المنتجة وأن هذا المؤشر بمفرده لا يدل على جودة البحوث مما يشكك بشأن موضوعية النتائج ويرى " اندريز رافرجينز" (Rauhvargers, 2013, 46) أن هؤلاء الخبراء يتأثرون في تقييمهم للجامعات بالسمعة السابقة للجامعات وموقعها في التصنيفات العالمية الأخرى للجامعات وليس على أساس المعرفة الحقيقة بواقع تلك الجامعات .
- ♦ وجود مؤشرات كمية فقط وغياب النوعية في معيار تقييم الهيئة التدريسية والطلاب. (نور الهدي وآخرون ، 2013، 736)
- ♦ المنهجية المستخدمة في هذا التصنيف ليست شفافة بالقدر الكاف.
- ♦ لا يمكن اعتبار نسبة الطلاب الى أعضاء هيئة التدريس مؤشراً على جودة التعليم. (Nian, 2013, 34)

ثالثاً: تصنيف التايمز البريطاني للجامعات العالمية Q S World : university Ranking

يعد تصنيف مجلة التايمز السنوي من التصنيفات المتميزة في الاوساط الاكاديمية العالمية ، وكان أزل ظهور له في عام 2004م وعرف آنذاك بتصنيف (التايمز كيو اس / THE-QS) نظراً لأنه كان يصدر مشاركة مع شركة "سايمونذر" المتخصصة في شؤون التعليم والبحث العلمي حتي عام 2009م ، ومنذ عام 2010م اعتمدت مجلة التايمز على معايير ومؤشرات جديدة للتصنيف العالمي للجامعات .(ايمان حمدي محمد ، 2014 ، 924)

معايير تصنيف التايمز البريطاني :

اعتمدت "مجلة التايمز البريطانية للتعليم العالي" معايير جديدة للتصنيف العالمي لأفضل 200 جامعة، وهي تشمل خمسة معايير و(13) مؤشر فرعي تعكس شمول وتوازن نشاط الجامعات في جوانبها الأكاديمية والبحثية والاجتماعية أي في مجالات التدريس والبحث العلمي ونقل المعرفة والسمعة الدولية وما يعطيها مصداقية لدى الطلاب وواضعي السياسات التعليمية ومتخذي القرار ويحتوي كل من هذه المعايير الأساسية على جوانب تفصيلية أخرى مثل : عدد شهادات الدكتوراه التي تمنحها الجامعة، ونسبة عدد خريجي حملة الدكتوراه إلى البكالوريوس، ونسبة عدد الأبحاث المنشورة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس (-Rauhvargers,2013,32)، ويظهر الجدول التالي المعايير الأساسية واورانها لترتيب التايمز البريطانية للجامعات . (33)

جدول رقم (7)

يبين المعايير الأساسية للتايمز للجامعات

المعيار	الوزن	التفسير
التدريس	30 %	15 % تعتمد على نتيجة استبيان بحثي لأكثر من 16000 عالم من جميع دول العالم تقوم به شركة ثومبسون رويتر لقياس السمعة البحثية والتعليمية للجامعات ، 6 % تعتمد على شهادات الدكتوراه الممنوحة من الجامعة ضمن معادلة رياضية تشمل عدد أعضاء هيئة التدريس وتنوع التخصصات العلمية في الجامعة ، 4.5 % تعتمد على نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب كمؤشر على توفر الدعم التربوي للطلاب ، 2.25 % تعتمد على نسبة طلاب الدكتوراه إلى البكالوريوس ، حيث أن زيادة عدد طلاب الدكتوراه يعد مؤشر للحركة والبيئة البحثية في الجامعة، 2.25 % تعتمد على دخل وميزانية الجامعة مقارنة بعدد أعضاء هيئة التدريس مع الأخذ بعين الاعتبار القوة الشرائية لكل دولة والوضع الاقتصادي .

انتاج وسمعة البحث العلمي	30 %	18 % تعتمد على سمعة الجامعة العالمية في التميز في مجال البحث بين أقرانها بناء على أكثر من 16 ألف استبيان سنوي حول السمعة الأكاديمية، 6 % على دخل الجامعة من الأبحاث ويتم قياسه بمعادلة رياضية آخذة في الاعتبار عدد أعضاء هيئة التدريس والوضع الاقتصادي لكل دولة والدخل القومي والقوة الشرائية ومجال البحث حيث يختلف الدعم المالي لأبحاث العلوم مثلاً عن غيرها في الأبحاث الاجتماعية، 6 % على الانتاجية البحثية وتقاس بمعادلة بحثية تأخذ بعين الاعتبار عدد الأبحاث المنشورة في المجلات العلمية العالمية وعدد أعضاء هيئة التدريس ومجال البحث .
الاقتباسات العلمية	30 %	يحسب هذا المؤشر بمعادلة رياضية لعدد المرات التي تم فيها الاقتباس والإشارة إلى أبحاث نشرتها الجامعة ويتم معالجة الأرقام للأخذ بعين الاعتبار المجالات البحثية التي تشتهر بزيادة الاقتباس عن غيرها حتى لا تظلم المجالات البحثية التي لا تتميز بذلك .
التواجد الدولي في الجامعة لكل من الاساتذة والطلاب	7.5 %	2.5 % تعتمد على قدرة الجامعة على استقطاب الطلاب من شتى دول العالم، وتحسب بنسبة الطلاب الأجانب إلى الطلاب المواطنين . 2.5 % تعتمد على قدرة الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة التدريس الأجانب إلى المواطنين . 2.5 % تحسب بمعادلة رياضية لقياس نسبة وجود باحث مشارك عالمي في الأبحاث المنشورة من الجامعة .
العائد من الصناعة	2.5 %	هذا المؤشر يدل على نشاطات نقل المعلومات في الجامعة ومدى رغبة الصناعات وثقتها في الجامعة لنقل المعرفة وكذلك قدرة الجامعة على استقطاب الدعم المادي من القطاع الصناعي التنافسي ويتم حساب المؤثر بمعادلة تدخل فيه نسبة دخل الجامعة من الدخل الصناعي إلى عدد أعضاء هيئة التدريس .

الانتقادات الموجهة لتصنيف التايمز البريطاني :

- ◆ اثار التصنيف علامات استفهام حول المنهجية المستخدمة في حصر عدد المقالات المنشورة والاستشهادات.(فيليب إلتباخ ، 1432، 14)
- ◆ يقوض هذا التصنيف الجامعات التي لا تستخدم اللغة الانجليزية كلغة أساسية لهم وبالتالي يكون من الصعب أن تأتي باستشهادات مرجعية للبحوث المكتوبة بلغة غير الانجليزية ، كما ان تلك الاستشهادات المرجعية لا تغطي تخصصات العلوم الاجتماعية والإنسانية . (Engels&et. al, 2011)
- ◆ لا يمكن اعتبار نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس مؤشر او دليل كاف على جودة التعليم . (Nian, 2013, 34)

رابعاً: تصنيف الويب متريكس الاسباني للجامعات العالمية Webometrics :

هو ترتيب جامعات العالم على شبكة الانترنت ويقوم على إعداد هذا التصنيف مختبرات ساير ميتركس وهو وحدة في المركز الوطني للبحوث بمديريد.(Division, 2010, 37)

وقد نشر هذا التصنيف للمرة الأولى في عام 2004م وذلك بعد إطلاق تصنيف شنغهاي العالمي في عام 2003م ويصدر منذ عام 2006 مرتين بشكل نصف سنوي في شهري يناير ويوليو من كل عام، وهو الترتيب الأكثر شيوعاً حيث يغطي أكثر من 20000 جامعة ومعهد عالي على مستوى العالم، ويشتمل هذا التصنيف بالإضافة للجامعات المستشفيات والمراكز البحثية والمستودعات الرقمية وكليات إدارة الأعمال والهدف الأساسي من هذا التصنيف هو تشجيع النشر الإلكتروني من خلال المبادرات التي توفر المعلومات بشكل مفتوح على الانترنت.(وزارة التعليم العالي السعودية ، 2010، 3)

معايير تصنيف الويب متريكس الاسباني :

يعتمد هذا التصنيف على أربعة مؤشرات تقاس كما فقط وليس كيفي وكلها يتم اقتباسها إلكترونياً من خلال موقع الانترنت دون عمل أي دراسة عن الجامعة نفسها.(Aguillo & (Rauhvargers , 2013, 52) & (et. al, 2008, 234-244

جدول رقم (8)

يبين مؤشرات وأوزان ترتيب ويب متريكس

المعيار	الوزن	الوصف
الأثر العام	50 %	حيث يتم تقييم مستوى الاستفتاء الظاهري للروابط الخاصة بالمحتوي المنشور في الموقع وذلك خلال عدد مرات الرجوع لهذه الروابط من الاطراف المختلفة والذي تقيسه جهات محايدة ومتخصصة .
التواجد	20 %	ويقصد به عدد الصفحات في الموقع الالكتروني للجامعة شاملة الصفحات الثابتة والأخرى الديناميكية وفق ما يصدر من تقارير دورية لمحرركات البحث الشهيرة.
الانفتاح	15 %	يقيس توجه الجامعة للإسهام في بناء المحتوى المعرفي العالمي من خلال قياس مشاركة الجامعة في المكتبة الالكترونية لمحرك البحث الشهير وذلك ضمن ملفات ذات طبيعة محددة
التميز	15 %	يقيس عدد الاوراق البحثية المتميزة المنشورة في المجالات العلمية المرموقة من قاعدة البيانات العالمية مع الاقتصار على اهم الاوراق العلمية التي استخدمت كمراجع في الدراسات والابحاث الأخرى المنشورة .

الانتقادات الموجهة لتصنيف الويب متريكس الاسباني (Ministry of higher education, 2013, 31):

لا يشير التصنيف إلى جودة التعليم أو البحث أو الاداء المؤسسي بالجامعة وانما يشير تحديدا لمقدار توفر أبحاث ومعلومات علمية واكاديمية على موقعها الالكتروني وبالتالي فهو ليس نظاماً لتقييم الجامعات وتصنيفها بل هو نظام هدفه تشجيع نشر الابحاث العلمية مجاناً على

صفحة الانترنت من خلال تقييم مدي توفر نتائج الابحاث العلمية والمعلومات الاكاديمية على صفحة كل جامعة وتصنيف الجامعات وفقاً لهذا المعيار بالتحديد والنشر بلغات محلية او مواقع غير معروفة لا يحتسب ضمن المجهود البحثي للجامعة .

مما سبق يتبين ان التصنيفات العالمية لتصنيف الجامعات لها أهمية بالغة لتحسين القدرة التنافسية للجامعة وتمكينها من استقطاب الطلاب الجدد وكذلك المنظمات المهتمة بالبحث العلمي، وأن غياب العديد من الجامعات العربية على وجه العموم والجامعات المصرية على وجه الخصوص من التصنيف العالمي للجامعات يرتبط بالعديد من المشكلات الجامعية منها :

♦ إشكالية اللغة حيث إن معظم التصنيفات تأخذ فقط البحوث المنشورة باللغة الانجليزية بعين الاعتبار .

♦ التركيز فقط على المقالات المنشورة في مجالات معينة وإهمال باقي المقالات رغم قيمتها العلمية .

♦ الاعتماد فقط على النشر الالكتروني في بعض التصنيفات وإهمال باقي المنشورات .

♦ اعتماد بعضها على آراء شخصية قد لا تكون موضوعية مع تسجيل ضعف نسب الاستجابة في بعض الحالات .

♦ ضعف البنية التحتية خصوصا التكنولوجية بهذه الجامعات .

♦ عدم اهتمام المسؤولين بنتائج هذه التصنيفات وجهل فوائدها.

♦ قلة الانفاق على البحث العلمي بمعظم الدول العربية .

♦ ضعف النشر الالكتروني في الجامعات المصرية .

♦ غياب روح المنافسة لدي معظم الجامعات المصرية.

♦ عدم الاهتمام بتطوير قدرات اعضاء هيئة التدريس.

♦ هجرة الادمغة بسبب الظروف المحلية ونقص الامكانيات .

♦ الفجوة الهائلة بين حجم الشكل التقليدي والشكل الالكتروني للمعلومات، فما هو

متاح في شكل الكتروني لا يمكن مقارنته بما تحتزنه المكتبة العربية من مخطوطات

ومؤلفات ومعارف.

خبرات بعض الدول المتقدمة في تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي

شهدت بدايات القرن الحادي والعشرين تحولا واضحا للبرامج الأكاديمية والعلمية في الجامعات وذلك استجابة لمتطلبات مجتمع المعرفة، وأصبح التقدم العلمي في هذه الجامعات يعتمد على برامج بحثية تتبناها الجامعات وتقوم بإدارتها جامعات بحثية نظرا لتضايف المعرفة الإنسانية وتراكمها بسرعة كبيرة وكانت من نتيجة ذلك كله أن تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد يعتمد أساسا على المعرفة العلمية أو الاقتصاد المبني على المعرفة التي تسفر عنها البحوث التطبيقية والتكنولوجية وبذلك تحولت المعرفة إلى سلعة أو خدمة أو هيكلية أو طريقة إنتاج، وأصبحت الدول تتميز برصيدها المعرفي .

خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس :

هدفت الولايات المتحدة الأمريكية الى تحسين الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي، وكانت جامعة " جونز هوبكنز" الأمريكية أول جامعة من نوعها في الولايات المتحدة الأمريكية تهتم بتحقيق هذا الهدف ، حيث كان مديرها الأول ممن يؤمنون بأن التدريس والبحث جهود متكاملة ليس بينها عازل وأن النجاح في واحد منهما يعتمد على النجاح في الآخر وتلك الفلسفة أحدثت ثورة في التعليم العالي الأمريكي ومهدت الطريق إلى نظام جامعات البحث القائمة اليوم.

وما زالت جامعة "جونز هوبكنز" رائدة حتى اليوم في ميادين التدريس والبحوث كمؤسسة للتعليم العالي، وقد حازت كلية جونز هوبكنز للطب على مرتبة واحدة من أفضل كليات الطب في العالم، بينما اشتهرت كلية بلومبرج للصحة العامة بمساهماتها في الطب الوقائي والرعاية الصحية للتعداد الهائل من السكان. (Jane & Jacqueline, 2000, 62)

وكنتيجة طبيعية للاهتمام بالبحث العلمي داخل جامعة هوبكنز فقد حصلت على تمويلات فيدرالية للأبحاث والتنمية بصورة أكبر من أي جامعة أخرى، ويمكن ارجاع ذلك

إلى نشاط وعمل مختبر الفيزياء التطبيقية كقسم داخل الجامعة تم تخصيصه بصورة كاملة إلى الأبحاث والتنمية وكذلك كلية الطب التي تعد المتلقي الأكبر للتمويلات الخاصة بالأبحاث، وتعد كلية بلومبرج للصحة العامة أولى الكليات التي تتلقى الدعم الفيدرالي للأنشطة البحثية، ويمثل مختبر الفيزياء التطبيقية قسما في الجامعة، ولكن ليس لديه مهمة أكاديمية، إلا أنه قام بتطوير مائة وسيلة طبية بيولوجيا بالتعاون مع المعاهد والمراكز الطبية (Danial, 2004, 2)

لذلك منذ منتصف الثمانينات في القرن الماضي وحتى نهايتها، تم تخصيص موارد مالية ضخمة لبناء أكاديمية جديدة تخدم مجالي البحث والتنمية Research and Development ويتم الحصول على التمويلات اللازمة لبناء هذه المنشآت، وإصلاح وتحديد المنشآت الأكاديمية القائمة للبحث والتنمية من الحكومات المحلية والدولة علاوة على المصادر المؤسسية، كما تسهم المنح المقدمة للأبحاث والهيئات الفيدرالية المتخصصة في دعم وتوفير هذه التمويلات (Geuna and Other, 1999, p25)، ومن أبرز ما تمارسه هذه الجامعة بالنسبة للتمويل والدعم ما يسمى القاعدة الذهبية والتي تعني "أن الذي يملك الذهب هو الذي يسن اللوائح" في جدول رقم (3) مقارنة بين مصادر الدعم الرئيسة لتشغيل الجامعات الخاصة وجامعة جونز هوبكنز التي تعتبر من كبرى الجامعات البحثية الخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية بينما يرصد جدول رقم (4) أوجه الانفاق، (Council of Government Relations Report, 2003)

جدول رقم (2)

مقارنة بين مصادر الدعم الرئيسة لتشغيل الجامعات في عام 2001م

المصدر	المؤسسات العامة	المؤسسات الخاصة	جونز هوبكنز
المخصصات الحكومية	31%	0	1%
المنح الحكومية ... الخ	22%	25%	52%
الهدايا الخاصة	9%	22%	11%
الرسوم الدراسية	13%	20%	11%
المؤسسات الفرعية	14%	18%	2%
المصادر الأخرى	11%	15%	23%

جدول رقم (3)

أوجه الانفاق الرئيسة في عام 2001م

أوجه الاستخدام	المؤسسات العامة	المؤسسات الخاصة	جونز هوبكنز
التدريس	32%	34%	29%
البحوث	25%	23%	44%
الإضافيات	18%	18%	3%
الدعم الأكاديمي	10%	8%	3%
الدعم المؤسسي	6%	9%	6%
الاستخدامات الأخرى	9%	8%	15%

ويتضح من الجدول رقم (3)، والجدول رقم (4) أن جامعة جون هوبكنز تحصل على دعم من المنح الحكومية بنسبة 52% من إجمالي المنح الحكومية للجامعات الخاصة وكذلك العامة، بينما يمثل انفاقها على البحوث العلمية بنسبة 44% من إجمالي انفاق الجامعات الأخرى على هذه البحوث. ويدل ذلك على صحة ودقة المقولة السابقة في أهمية توجيه الدعم الحكومي إلى الأبحاث العلمية في جامعة جون هوبكنز.

وفي جامعة "منيسوتا" بالولايات المتحدة الأمريكية وضع مجلس الامناء في يوليو 2004م هدفا شموليا هو الحفاظ على مركز الجامعة كمؤسسة لها مكانتها في البحث والتعليم، وللوصول لتلك الغاية وضع المجلس في خطة العمل لعام 2004/ 2005م هدفا استراتيجيا هو أن تصبح الجامعة واحدة من أفضل ثلاث جامعات بحثية في العالم في غضون عقد من الزمان، هذا مع الالتزام بتوظيف قيم الجامعة عبر 154 عاما من تاريخها، منها التميز الأكاديمي، خدمة المواطنين، وفتح أبوابها للجميع، لتكون تلك القيم بمثابة البوصلة التي تسترشد بها الجامعة في عملها على أن تكون جامعة كبرى ذات تميز عالمي (Board of Regents Transforming the University of Minnesota, 2004).

ويتنوع قياس الانتاجية البحثية في مختلف مراكز الجامعة وكلياتها ومعاهدها ، وتستخدم كل مجموعة طرق متعددة للتقويم تتضمن المقاييس الكمية والكيفية ، ويوضح الجدول التالي المقاييس الأكثر شيوعاً:

جدول رقم (4)

يوضح المقاييس الأكثر شيوعاً لقياس الانتاجية البحثية في جامعة مينييسوتا

المقاييس	الوصف
النفقات	- كمية الأموال المخصصة لرعاية البحوث وخاصة من وكالات اتحادية. - الزيادة في النفقات الاجمالية سنوياً . - النفقات لكل عضو هيئة تدريس ، وليس فقط النفقات الكلية للقسم .
المطبوعات	- عدد المطبوعات (مقالات الدوريات ، والكتب ، وغيرها) . - عدد الاستشهادات لكل مطبوعة ، مع التأكيد على عدد المطبوعات في الدوريات العلمية العالية التأثير . - عدد في الدوريات العلمية . - اشتراك عضو هيئة التدريس أو الهيئة بكاملها في تحرير دورية علمية أو في عملية المراجعة للنظراء .
المشروعات والمنح المقدمة	- العدد الإجمالي للمنح المقدمة مع التأكيد على تلك التي ترعاها الجهات الفيدرالية تمويلاً . - عدد المشروعات التي ترعاها الوحدات الجامعية والجائزة المقدمة لكل عضو هيئة تدريس بالدولار .
الدعوات الموجهة والتعاون	- اس المكانة المرموقة لعضو هيئة التدريس بما يلي : - الدعوات الموجهة للتحدث والشرح والأداء وعرض المادة العلمية في المؤتمرات المحلية والقومية .

- العمل في اللجان الوطنية والمعارض التشكيلية . - العمل في لجان المراجعة وفرق التقويم للمنح الفيدرالية . - الدعوات للتعاون في مشاريع بحثية متعددة التخصصات .	
- كمية والنسبة المئوية لاستعادة التكلفة غير المباشرة المستلمة . - اتجاهات في مستويات استعادة التكلفة غير المباشرة .	استعادة التكلفة غير المباشرة (ICR)
عدد ونوع الترشيحات العلمية ، والتكريم ، والحصول على الجوائز المهنية على الصعيدين المحلي والقومي أو المستويات العالمية .	المكانة المرموقة لعضو هيئة التدريس
- جودة ونوعية تطبيقات التقدم لطلاب الدراسات العليا . - عدد طلاب الدراسات العليا . - عدد طلاب الدراسات العليا الذين تم منحهم . - نجاح طلاب الدراسات العليا . - نفقات خريجي الدراسات العليا . - عدد الطلاب في مرحلة ما بعد الدكتوراه . - عدد الطلاب الجامعيين المشتركين في البحث العلمي .	أشراك الطلاب في البحث العلمي
- وظيفة الفضاء من حيث صلته بإجراء البحوث . - التمويل المتولد لكل قدم مربع وخاصة مرافق إجراء البحوث الطبية .	توزيع الفضاء
- إجراء البحوث المترجمة . - براءات الاختراع والتراخيص .	قياسات أخرى

تشير أدبيات التعليم العالي إلى أن من بين المعوقات التي تعيق أعضاء هيئة التدريس عن تحسين انتاجيتهم العلمية والبحثية بمؤسساتهم الجامعية ما يلي: (Arlene Early, C., (Karen Zenter, B., Robin Matross, H, 2007

- الحاجة إلى تحقيق التوازن بين التدريس ، والبحث العلمي ، والأنشطة الخدمية .
- عبء العمل الجامعي المتزايد .
- ساعات العمل الطويلة وعدم التوازن بين الحياة العملية والخاصة.
- الرواتب التي لم تواكب تلك الموجودة في القطاع الخاص.
- نقص الشعور بالاستقلالية .
- التغيرات في طبيعة الطلاب وثقافتهم .
- المطالب التي تلزم أعضاء هيئات التدريس باندماج أكثر مع الجمهور والعامه.

ويوضح لنا نموذج جامعة " جنوب كاليفورنيا البحثية" بالولايات المتحدة الأمريكية أن التركيز على تخطيط المجالات البحثية، هو مقوم أساسي من مقومات التحول إلى جامعات بحثية، حيث تقدم هذه الجامعة تخطيطاً طويلاً للأجل للبحث العلمي، سواء على مستوى تعليم الطلاب أو على مستوى الدراسات العليا أو على مستوى تحقيق شراكات فاعلة بينها وبين مؤسسات الأعمال والجامعات الأخرى.

وبناء على ذلك فإن الخطة الاستراتيجية لجامعة "جنوب كاليفورنيا" قائمة على أساس أن المنزل المتميزة في القرن الواحد والعشرين ستكون من نصيب الجامعات البحثية التي بمقدورها إيجاد شراكات ديناميكية في مؤسسات الفنون والأعمال والصناعة والجامعات الأخرى خاصة الشركات التي تتجاوز الحدود الجغرافية والتي تستطيع إدخال تغييرات جذرية على المناهج الدراسية لإثارة خيال الدارسين ذوي الموهبة قادرة على ابتكار المعرفة. (Nikia, 2005, 139)

أما رؤية الجامعة فتهدف إلى أن تصبح واحدة من أغزر الجامعات البحثية إنتاجاً وأكبرها نفوذاً في العالم ولهذا فالجامعة تطمح إلى أن تصبح نموذجاً لجامعات بحثية أخرى تقتدي بها وتحاكيها في سعيها إلى التميز وبهذا فإن جامعة جنوب كاليفورنيا تسلك طريقاً صاعداً بحيث أن انتشار صيتها الوطني كجامعة بحثية صاعدة يعتبر الأسرع في تاريخ الجامعات الأمريكية وذلك الصعود يتطلب اجتذاب طلبة جيدين وهيئة تدريس متميزة والتوسع في مجالات البحوث

وتقديم تعليم يتميز بالعمق. (Nikia, 2005, 14)، أما عن رسالة جامعة جنوب كاليفورنيا، فإن من أهم المهام التي وضعت من أجل تحقيق رسالتها هي: التركيز على مجالات البحث العلمي، والتخطيط المستقبلي للمشروعات البحثية وخط العمل الاستكشافي والابداعي.

فتبوء جامعة بحثية موقعا قياديا في القرن الواحد والعشرين على مستوى العالم أو الدولة يعتمد على قدرة الجامعة في توفير القيادة المبتكرة والنشطة في الشورات العلمية والتعليمية الجارية، وهذا لا يتطلب بالضرورة كون الجامعة من أغنى الجامعات وإن كانت القدرة على توفير الدعم تعزز من القوة المالية للجامعة، كما لا يتطلب أن تكون الجامعة في المراتب العليا بين الجامعات وإن كان على الجامعة أن تستهدف الوصول إلى القمة الأكاديمية في تخطيطها الاستراتيجي لكافة جوانب العمل العلمي، وتقدير الأهداف المستقبلية للخطة الاستراتيجية لمجالات البحث العلمي وارتباطها بتطلعات وطموحات الجامعة البحثية (Nikia, 2005, 135)

خبرة كندا في مجال تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس:

تمتاز جامعة تورنتو University of Toronto بكندا بموقع ريادي فريد بين الجامعات البحثية الكندية، وذلك لأنها تبنت الاتجاه أن تكون جامعة للبحث والتفوق Research University and Excellence، وهذا التوجه جعل الكل يدرك أن قدرة الأمة على الازدهار يعتمد على دعم هذا الاتجاه في الأعوام القادمة. (Martin & Fred, 2002, 5- 7) ويتطلب التفوق في الأبحاث العلمية هيئة تدريس ملتزمة التزامل كليا بالسعي الجاد لحصول على المعرفة الجديدة، وتفتخر جامعة تورنتو باشتغالها على عدد كبير من الباحثين المتميزين، لذا تقوم الجامعة بالحقاق أفضل الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس والباحثين من جميع أنحاء العالم لا سيما هيئة التدريس الجدد صغار السن ودعمهم دعما كليا، هذا بالإضافة إلى اختيارهم وفق المعايير الدولية. (Birgeneau, 2001, 2)

وتعمل الجامعات البحثية كمحركات اقتصادية للمجتمع الكندي القادر على المنافسة في الأسواق العالمية، ولقد أشار الوزير الكندي (بريان توين) حاجة كندا إلى تكوين أجنحة إبداع،

وأشار أحد الخبراء ويدعى مايكل بورتر Michael porter على ترنح التنافس الكندي في الأسواق العالمية، كما أشار إلى ضرورة وجود مؤسسات بحثية وتعاون بحثي مع الجامعات، وتحسين عملية توفير العلماء والمهندسين، وإتاحة رؤوس الأموال لإصلاح المجالات الاقتصادية، مما دفع جامعة تورنتو إلى السعي نحو تحقيق التفوق على الجامعات البحثية الأخرى، لتكون جامعة للبحث والتفوق. (John & Lombard, 2001, 11)

كما تقدم الجامعة الخدمات إلى المجتمع المحيط بها من خلال طلابها، حيث أن لطلاب جامعة تورنتو عمل توعوي واضح، فضلاً عن نشاط أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع، لذا فجامعة تورنتو لها مساهمتها الواضحة في حياة المدينة من خلال العديد من الطرائق الهامة أهمها الرعاية الصحية والتعليم المستمر (Gabriela, 2002, 17 , 18)

ومما تقدم بالنسبة لنموذج الجامعة البحثية في الدول المتقدمة، يبين أن هناك توجه عام للاهتمام بالبحث العلمي ركيزة أساسية للتقدم، إلى جانب الارتباط الواضح بين هذه الجامعات والاهتمامات الحكومية بالمشروعات البحثية التي تقوم عليها صناعات إنتاج المعرفة من جانب، وتطوير اقتصاديات السوق العالمية

والملاحظ أن الدعم الحكومي وسياسات التمويل للجامعات البحثية في دول العالم المتقدم، يحظى باهتمام واضح من قبل السياسيين ورجال الأعمال وكذلك مديري هذه الجامعات، وذلك انطلاقاً من مقولة جامعة جون هوبكنز والتي توضح تدخلات القائمين على هذا الدعم وسياسات التمويل في توجيه البرامج البحثية والأكاديمية وكذلك المهنية سواء في الجامعات الخاصة البحثية أو الجامعات العامة البحثية.

خبرة ماليزيا في مجال تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس:

يسود الجامعات الماليزية الاتجاه نحو تركيز الجهود على البحث العلمي المرتبط بالتنمية وتطوير أنشطتها البحثية، ويتوقع أن تشارك الجامعات على نحو أوسع في تدريب الباحثين مع الحفاظ على وظائفها الأساسية في مجال التعليم والتدريب، ولقد تضاعفت الأبحاث المتداخلة والمتعددة التخصصات، وظهر في داخل الجامعات عدد من المكاتب الاستشارية التي تقود أعمالاً

حول مشكلات شديدة الاتساع والتنوع لا يتيسر القيام بها في إطار الجامعة التقليدية (Singh, 1996, 87, 88)

وطمحت ماليزيا في أن تصبح من أكبر الدول الصناعية في آسيا كما يظهر ذلك جليا في خططها (ماليزيا 2020م) التي تهدف في مجال التعليم العالي إلى التأكيد على البحث التطويري والمناهج التكنولوجية والتوسع في التعليم التكنولوجي، فضلا عن الربط بين المؤسسات الصناعية والانتاجية (Sallehuddin, 1997, 121- 126)

وتبنت الحكومة في ماليزيا سلسلة من الاصلاحات الرامية إلى توفير بيئة محفزة للباحثين أهمها ما يلي: رفع نسبة الأساتذة إلى الطلاب وزيادة ميزانية البحث ثلاثة أضعاف وتوثيق الروابط بين الجامعات الماليزية والجامعات الكبرى في البلدان المتقدمة وتحسين علاقات الجامعة مع الصناعة لما فيه مصلحة الطرفين، وغير ذلك من الضمانات التي تكفل للجامعة البحثية القيام بدورها الريادي في تحقيق التنمية (Paul, 1996, 98 -102)

وهكذا أخذ البحث التطويري يكتسب مكانة متزايدة في مؤسسات التعليم العالي حيث بات النشاط الأكثر اعتبارا، وتدرج الجامعات ذلك، فنراها تضاعف من دعمها لأنشطة البحث وتحسين ظروفه، وصار باحثو الجامعات يتحسسون احتياجات مواطنهم من أجل الوفاء بها، وهكذا تقدم الجامعات البحثية لتنمية تلك البلدان إسهامات متعددة تعجز عنها أية مؤسسة أخرى.

وتأسيسا على ما سبق، فإن نجاح البلدان الصناعية الجديدة في مجال الإصلاح البنيوي والتنمية يسלט الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه تنمية الموارد البشرية وعلى الاسهام الذي يمكن أن تقدمه جامعات البحث على وجه الخصوص.

خبرة الهند في مجال تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس:

نظرا لطبيعة المجتمع الهندي، والتنوع الثقافي والسياسي فيه، وكذلك التوجهات المعاصرة بالهند نحو الأخذ بالبحث العلمي والتقنيات البرمجية، هناك توجه عام نحو إيجاد جامعات بحث نشطة في الهند تصل إلى مستوى التميز العالمي يقتضي تحقيق عدة أسس منها: (الاصدار العاشر، جامعات البحث، 1427هـ، 46- 47)

- القيام بالشرط الأعظم من البحوث العامة في الجامعات.
 - قيام الجامعات بالبحوث هي الوسيلة التي تمكنها من تقديم دراسات عليا متميزة.
 - الجامعات تدرب باحثين لمعاونة خيار العلماء وهذا يفيد عملية البحوث الوطنية.
 - الفائدة الأساسية من قيام نظام الدراسات العليا بالبحوث هو انخراط أفضل الطلبة في الدراسات العليا على وجه التحديد حيث يجري تدريب الباحثين الذين تحتاج إليهم الدولة.
 - دمج نظام التعليم الجامعي مع نظام الدراسات العليا في الجامعة الواحدة (هذا هو النظام المعمول به في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ يمكن لطلبة الدراسات العليا دراسة بعض المواد جنبا إلى جنب مع زملائهم ممن لم يحصلوا على شهادة البكالوريوس بعد والعكس .
 - الاهتمام المتساوي بالمجالات الفنية وغير الفنية (العلوم الانسانية والفنون والأدب).
 - تواجد المدارس المهنية ضمن النظام الجامعي.
- وبالنسبة للوضع الراهن للتعليم العالي في الهند. فالهند أكبر منتج للمهنيين في مجالات التقنية والإدارة. حيث يتخرج من المعاهد العامة عدد هائل على قدر مقبول من الجودة ولكن هناك برامج لإيجاد بيئة بحثية أفضل في معاهد التقنية الهندية. (Forbes, 2005, 66- 70)
- وفي الواقع أن نظام الدراسات العليا في الهند نظام عالي الجودة، فهو يلجأ إلى استقطاب الكفاءات من الباحثين، وليس هناك قيود ملموسة على الامكانيات المطلوبة، وهذا فإن هناك اهتماما كبيرا بالدراسات العليا مع توقع أن يتضاعف عدد طلاب الدكتوراه في عام 2008م، هذا إلى جانب السعي لبناء ثقافة بحث.
- وحتى تتمكن الهند من تحويل جامعاتها إلى جامعات بحث عليها السعي لتدعيم الثقافة البحثية بين القائمين على التعليم والمتعلمين وطالبي العلم وفي الواقع أن جميع مؤسسات التقنية والإدارة الهندية هي الأفضل بين غيرها من المؤسسات التعليمية، إلا أن التوسع في برامج الدكتوراه أمر مختلف عن تأسيس قواعد الثقافة البحثية، لهذا يفضل الاستفادة من تجارب الجامعات الأمريكية التي استطاعت في العقد الخامس والسادس أن توجد ثقافة بحثية، عن

طريق اليقين أولاً بأن المهمة صعبة ومرهقة، والبدء في جمع قيادة طويلة المدى مع نخبة من أعضاء هيئة التدريس الملتزمين بالأعمال البحثية، ثم التأكد من وجود الموارد التي تشجع على السعي الحثيث في الطريق لغرس بذور الثقافة البحثية.

دور الجامعة في تطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس

في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة

يشهد المجتمع الدولي في الآونة الحاضرة تغيرات كبرى، وأحداثاً جساماً أدت إلى تحولات ومستجدات عديدة كان له انعكاساً وآثارها الواضحة على مناحي الحياة العامة، وعلى التعليم الجامعي بصفة خاصة، وعلى البحث العلمي بصفة أخص بحيث أصبحت كفاءة الجامعات تقاس بمدى قدراتها على مواجهة هذه التحديات وتفعيلها لخدمة قضايا التنمية المجتمعية.

ولم يسبق في تاريخ البشرية أن تنوعت هذه التحديات وأصبح لها تأثيرها الفعال، مما يفضي إلى خلق نظام عالمي يجري تشكيله على نحو يستند إلى ما تملكه الأمم من أسباب العلم والتكنولوجيا ومنتجاتها. لذا تقع على عاتق البحث العلمي في كل دول العالم - مسئولية إعداد الفرد والمجتمع وتأهيله للتكيف مع مستجدات العصر الحديث أو ما يسمى بالنظام العالمي الجديد New International System، أو مجتمع بعد الصناعة Post Industrial Society أو مجتمع ما بعد المعلومات Post information society أو مجتمع ما بعد الحداثة Post Modernism Society ولعل أهم ما يميز مجتمعات ما بعد الحداثة، أو مجتمع المعرفة Knowledge Society ما يلي (النبوي، 1998م، 51 - 94):

- التحول من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي.
- التحول من الاقتصاد المنتج إلى اقتصاد انتاج معلوماتي.
- التزايد في القوة الانتاجية للمعلومات من خلال الانتاج الهائل للمعلومات.
- التحول بالوظائف الفنية والمهنية إلى المرونة والتنوع في اختيار المهنة.
- الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- السوق الأهم هو سوق المعرفة Knowledge Market.
- الحصول على المعرفة هو أساس التقدم الاجتماعي.
- زيادة القوى العاملة في مجال صناعة المعلومات.
- العمل في فريق متكامل، وتنمية قيم الابداع والابتكار.

ومن منطلق المميزات السابقة لمجتمع المعرفة، كان التوجه العام في كافة دول العالم نحو الاهتمام بتحسين الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية بما يحقق الاستجابة والمواكبة لمجتمع المعرفة، ومن ثم فإن الأدبيات المعاصرة في الفكر التربوي والتي تتناول موضوع الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس تؤكد على ضرورة تحديد مقومات التحول إلى انتاجية بحثية وعلمية أفضل، وذلك استنادا على طبيعة المعرفة والبحث العلمي، والتعليم الجامعي كمثلث متساوي الأضلاع كل ضلع فيه يحقق بعدا من أبعاد مقومات التحول الأساسي . (سلسلة اصدارات نحو مجتمع المعرفة، 1421 هـ)

وفي ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري من أدبيات عن الإنتاجية البحثية لأعضاء هيئات التدريس، والعوامل المؤثرة عليها فيها، ودراسة نظرية تحليلية لمعايير تصنيف الجامعات، يمكن تحديد دور الجامعة في تحسين الانتاجية العلمية البحثية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء مجموعة من المحاور التالية :

المحور الاول: وضع رؤية ورسالة للجامعة البحثية :

إن الرؤية ما هي إلا تعبير صريح ومحمود لصورة المستقبل، وأن القادة في منظمات القرن الواحد والعشرين يعتمدون على " بوصلة " Compass وعلى حلم Dream ، وأنهم ينظرون إلى المستقبل بإحساس ما هو ممكن ، على قناعة بأن أعضاء هيئة التدريس عندما تعمل مع بعضها وفق رؤية واحدة فإنهم يحققون انتاجية علمية وبحثية أفضل .

ومن هذا المنطلق، فإن رؤية الجامعة كأحد مقومات تحسين الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس تعتبر هدف مستقبلي للبحث العلمي واستثماره لتحقيق مطالب مجتمع المعرفة ، ويمكن القول أن الرؤية ليست استراتيجية أو خطة تشغيلية، بل إنها تصور للصورة الذهنية المستقبلية للجامعة البحثية التي تحكمها في اتجاهاتها نحو المستقبل (Bennis &

Michal, 1995, 48)

المحور الثاني: التأكيد على مبدأ تطبيق الحرية الأكاديمية:

تناولت العديد من المواثيق والعهد المتصلة بحقوق الإنسان والتي صدرت بعد الحرب العالمية الثانية مفهوم الحرية الأكاديمية ، ويذكر بهذا الصدد (القرنى، 1430 هـ، 24) أن هذه المواثيق والعهد تتحد فيما يلي :

أ- فوغريتس عام 1950 لليونسكو والذي حدد المبادئ التي تقوم عليها الجامعات وأكدت هذه المبادئ على ممارسة الحرية داخل الجامعة وخارجها.

ب- الاتفاقية الخاصة بمكافحة التمييز في مجال التعليم التي اعتمدها الدورة الحادية عشر للمؤتمر العام لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة المنعقدة في 14 ديسمبر 1960م، وقد أكدت هذه الاتفاقية على ضرورة العمل على ارساء التكافؤ في الفرص والمعاملة على صعيد التعليم واعتبرت التمييز انتهاكا للإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

ج- إعلان ليما: جاءت فكرة الإعلان عبر سلسلة من الحلقات التي عقدت في عام 1948م، وعام 1987م حيث تم في الأولى استحداث برنامج جديد هو " التضمن بين الجامعات" وفي الثانية قدم اقتراحا بمشروع الإعلان، وفي يناير 1987م كتب مشروع الاعلان وصدر في ديسمبر عام 1988م، ويمثل اعلان ليما 1988م أساسا مهما من الأسس التي تقوم عليها الدعوة إلى الحرية الأكاديمية، حيث أصل هذا الاعلان للمفهوم وساق التعريفات الآتية:

- الحرية الأكاديمية: تعني حرية أعضاء المجتمع الأكاديمي فرديا وجماعيا في متابعة المعرفة وتطويرها وتحويلها، من خلال البحث والدراسة والمناقشة والتوثيق والانتاج والخلق والتدريس وإلقاء المحاضرات والكتابة.

- المجتمع الأكاديمي: يغطي جميع أولئك الأشخاص الذين يقومون بالتدريس والدراسة والبحث والعمل في مؤسسة للتعليم العالي.

- الاستقلال: يعني استقلال مؤسسات التعليم العالي عن الدولة وغيرها من قوى المجتمع، وصنع القرارات المتعلقة بسير العمل الداخلي فيها وبمالياتها وإدارتها، وإقرار سياساتها للتعليم والبحث والإرشاد وغيرها من الأنشطة ذات الصلة.

د- إعلان كمبالا: صدر هذا الاعلان عام 1990م، لمواجهة ما سماه الإعلان انتهاكات السلطات في أفريقيا للحرية الفكرية من ناحية، ولمواجهة الأزمة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تمر بها أفريقيا وتؤثر على تقدم المجتمع، وانتشار الفقر من ناحية أخرى وحمل الاعلان عنوانا أوسع من الحرية الأكاديمية، وإن استوعبها حيث امتد إلى الحرية الفكرية عموما والمسئولية الاجتماعية وأشار الإعلان إلى أن رد الفعل لهذه الأوضاع هو ويكون رد فعلا التالي: الأفريقية على هذه الظروف غير المحتملة هو تكثيف نضالها من الديمقراطية وحقوق الانسان والنضال من أجل الحرية والفكرية هو جزء لا يتجزأ من كفاح شعوبنا من أجل حقوق الانسان وبقدر ما يكون نضال الشعوب الأفريقية من أجل الديمقراطية عامل بقدر ما يكتنف نضال المفكرين الأفارقة من أجل الحرية الفكرية.

ه- إعلان الحرية الأكاديمية 26 مايو 2005م: جاء هذا الاعلان ثمرة لجهود بدأت في المؤتمر العالمي الأول لرؤساء الجامعات الذي انعقد في جامعة كولومبيا يوم 18-19 يناير 2005م، وقد تضمن الإعلان تحديدا للأغراض من الجامعات والمبادئ التي قامت عليها الحرية الأكاديمية من حيث تعريفها وتحديد معناها، وأهميتها من ناحية والحقوق المترتبة عليه للأساتذة والطلاب من ناحية أخرى والمسئوليات المترتبة على الأكاديميين وحقوق الجامعات من ناحية ثالثة، كما مثل الإعلان خطوة مهمة على طريق بدأ في يناير واستمر في 26 مايو 2005م، ليتواصل وفق ترجمة المؤتمر الدولي عبر شبكة من رؤساء الجامعات والأكاديميين أفرادا ومؤسسات، تحقق لقاءات دورية وحوارية حول الجامعات ومستوى الحرية الأكاديمية فيها، كمحور أساس من محاور التشكل الذي قام عليه في 18-19 يناير 2005م.

ومن الوسائل التي ركز عليها، تأكيد على "إن الحرية الأكاديمية قيمة طبيعية وقيمة عملية، والأهم من هذا كله فإن الحرية الأكاديمية ومن خلال تيسيرها للتفكير الحر وتسهيلها لإقامة الحوارات المفتوحة توفر وجودا متوصلا للقيم الفكرية والاجتماعية للجامعة كحرم للجدل الحر والتبادل غير المحدود للأفكار، ومن ثم فإن الحرية الأكاديمية تمكن الجامعات من تربية مواطنين قادرين على التطور والحفاظ على عالم حر ومجتمعات متفتحة".

ويتضح من العرض السابق تطور مفهوم الحرية الأكاديمية والذي عبرت عنه المؤتمرات الدولية والمواثيق العالمية منذ عام 1940م وحتى عام 2005م إلى أن هذا المفهوم من أهم مقومات تحسين الانتاجية العلمي والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية، من حيث أنه يرتبط بجرية الباحث في إنتاج المعرفة وتوظيفها لصالح مجتمعه والإنسانية.

المحور الثالث: الثقافة التنظيمية والمناخ السائد بالجامعات البحثية :

الثقافة هي مجموعة من القيم الحاكمة لأنماط السلوك والممارسات المرغوبة بين كافة العاملين في أي جماعة إنسانية سواء كانت مؤسسة أو شركة أو هيئة عامة بل في أي مؤسسة تعليمية بخاصة، ذلك لأن خصوصية المؤسسة التعليمية تظهر في أنها تنظيم مجتمعي تربوي، يوجد من أجل تحقيق الأهداف والسياسات المجتمعية، فثقافة التنظيم في الجامعات البحثية هي مجموعة القيم العلمية والبحثية التي توجه عمليات وأنشطة البحث العلمي من جانب، وكذلك ممارسات الباحثين العلميين من جانب آخر.

وبهذا الصدد يحدد الباحث عدة قيم ثقافية يمكن أن تحدد التوجهات البحثية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية ومن أهمها ما يلي:

- **المستقبلية :** كقيمة أساس لتوجهات البحث العلمي .
- **الابتكارية:** نتيجة الاشتغال ببحوث في مجالات دقيقة التخصص وبالشراكة مع آخرين في بحوث تتطلب عدة تخصصات، كما يتطلب البيئة المهيأة للبحوث والاستكشاف وهذا هو المناخ الذي يجب أن يسود في الجامعات البحثية. ثم إن اتجاه تلك الجامعات إلى البحوث التطبيقية يفتح الأبواب على مصراعيها للابتكار وبيئة التفكير النقدي والاستكشاف المبني على التنقيب والتفتيش في دقائق الأمور وصولاً للابتكار.
- **التجديدية:** وتعني التأكيد على مشروعات البحث العلمي للمجالات غير المطروقة، وهي من متطلبات مجتمع المعرفة .
- **إحياء التراث:** تؤدي جامعات البحث في كل مكان دوراً كبيراً في التاريخ والتفسير التاريخي لأحداث الماضي والحاضر، وتحقيق المخطوطات القديمة والحفاظ على الإرث الحضاري المتراكم ورغم الجهود البسيطة التي تبذلها بعض الجامعات البحثية في

العديد من البلدان الصناعية في مجال إحياء التراث وعرضه على عامة الناس، فإن الدول العريقة في المدنية تشجع الجامعات على الخوض في ذلك المجال. وتعتبر القيم الثقافية السابقة والمعبرة عن الثقافة التنظيمية المطلوبة للتحويل إلى جامعة بحثية، عن تكاملية النظرة والتوجه إلى تكاملية ووحدة المعرفة الانسانية سواء كانت مجالات أساسية/ تطبيقية ومجالات نظرية فكرية ومجالات مجتمعية تراثية.

المحور الرابع : تطوير برامج الدراسات العليا بالمؤسسات الجامعية :

أهمية المعرفة لا تبرز من المعرفة بحد ذاتها، وإنما فيما تسهم به من قيمة مضافة للجامعة وفيما تؤديه من دور كبير لتحويلها واندماجها في الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف اليوم باقتصاد المعرفة، وتكتسب المعرفة أهميتها الجوهرية من خلال كفاءة وفاعلية دمجها ومزجها وتوظيفها مع ما يتوافر لدى الجامعة من موارد أخرى من أجل التطوير وتحقيق الأهداف. (Tikhomirova, 20087, 12 -16)

وتؤكد تجمع الآراء على أن الدراسات العليا تعتبر أحد أهم أجزاء منظومة التعليم الجامعي، فيوجد ارتباط أساسي بين مخرجات الدراسات العليا من خريجين مؤهلين في مختلف فروع العلم والمعرفة إلى جانب البحوث العلمية ذات الجودة سواء أكانت بحوث تطبيقية أم أساسية من جهة هذه المخرجات بجهود التنمية والتطوير من جهة أخرى، وهذا يعكس مدى أهمية الكفاءة الخارجية للدراسات العليا، كما يقع على كاهل الدراسات العليا في الجامعات مسؤولية التعامل بإيجابية مع قضايا عديدة منها الحرص على الموازنة بين الأصالة والمعاصرة، ووضع أسس لصياغة برامج الدراسات العليا بما يكفل تمكين الطلاب من ملاحقة التقدم في العلوم، ومواجهة الزيادة الكبيرة في الطلب على الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بالتوسع في البرامج والدرجات العلمية دون تفريط في مستويات الكفاءة الداخلية وجودة العمليات التعليمية والبحثية.

ولقد ركزت الجامعات الأوروبية- خلال العقد الماضي- وخاصة الجامعات ذات التركيز البحثي على الاندماج والدخول بعمق في العمليات والأنشطة الابتكارية كجزء أساسي من رسالة تلك الجامعات، ومن خلال ذلك بدأت في تحديد وصياغة أدوارها الحقيقية بشكل أكثر وضوحاً، وحالياً قد تم إدراك ما يلي:

- تعتبر الجامعات في حد ذاتها مشروعات هامة، وتحقق المستويات الأعلى من العائدات المالية على الاستثمارات العامة، كما تقدم إسهاما كبيرا وهاما في الناتج المحلي الاجمالي GDP إلى جانب عمليات التوظيف على المستوى الوطني وليس بالضرورة أن يكون أهم إسهامات الجامعات في مجال الابتكار هو قيامها بشكل أساسي بإكمال دورها في الاكتشاف والاختراع ثم الحصول على براءات الاختراع ومن ثم الترخيص للدخول في مجال الإنتاج، ولكن تكمن أكثر العلاقات تعقيدا في توظيف الحاصلين على درجة الدكتوراه والباحثين في مجال الصناعة على جانب الاستفادة من المعارف المصنفة وتوظيفها إضافة على المشاركة والتعاون مع المشروعات والشركات في حل مختلف المشكلات، وبصورة عامة توظيف الجامعات كجهات خبيرة متاحة تؤدي إلى تقديم إسهامات ذات تأثير كبير على مستوى الدول (European Commission, 2007).
- كما تحت هيئة الكليات الأمريكية (AAC) الأشخاص المسؤولين عن مراجعة وتقديم برامج الدراسات العليا وغيرهم من ذوي العلاقة إلى التفكير فيما إثارته الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي من أن البرامج الأكاديمية القوية يتم تصميمها لتسهيل عدد من الجوانب ونقاط الارتباط مع أحدث ما ينشر من تطورات في مجال التخصص، ومع الممارسات في مجالات الحياة العملية من غير الأكاديمية، ومع التطبيقات في غير ذلك من مجالات وبدرجة كبيرة من الأهمية الارتباط مع الأبعاد الخاصة بالطلاب- وبصورة خاصة مع احتياجات الطلاب وحياتهم عامة (Association of American Colleges. 1992, 2)

المحور الخامس: التخطيط في المجال البحثي :

يعد هذا المقوم تعبيرا واضحا نحو الاهتمام بالدراسات العلمية الأساسية / التطبيقية وتحقيق التوازن بينهما في مجالات المعرفة، أو في ارتباطها بالتنمية المجتمعية والاستثمار المعرفي لتحقيق الرفاهية والرخاء والتقدم.

ولقد اقتصرَت البحوث الجامعية في الماضي على البحوث الأساسية حيث كانت تدخل تحت مصنفات فلسفة العلوم وكثيرا ما كانت الصناعة تنتج ماكينات أو أجهزة بالتجربة والخطأ أو

وفق المشاهدات والتجارب العلمية أو تنفيذًا لابتكارات منبثقة عن خبرة في التصميم أو التصنيع وقد تصنع بعد بناء نماذج مصغرة أو تجريبية لاختبار الفكرة عقب ذلك يتولى الباحثون في الجامعة وضع نظريات لتشغيلها وتفسيرها، أي أن التطبيق قد يتحقق وفق فكرة لم تلق حظاً كبيراً من التحليل النظري أو الرياضي وغالباً ما يتم التطبيق المبدئي قبل التنظير وعقب الثورة الصناعية التي اشتهرت بالسرعة في التصميم بناء على التجربة والتصنيع بهدف الانتاج والربح السريع قام البحث الجامعي بوضع أسس تطوير التقنية بناء على نظريات علمية ومشاهدات معملية ثابتة الصحة عن ريق المراجعة والتحقق (سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، 1427هـ، 6)

وإذا كان المفهوم من تركيز الجامعات البحثية على تخطيط مجالات البحث في العلوم الأساسية والتطبيقية، هو المهمة الأساس لهذه الجامعات، فإن الأمر لا يعني ذلك بقدر ما يعني التوازن بين مجالات البحث العلمي وتخطيطها ومجالات التعليم.

فبعض الجامعات البحثية تميل كل الميل إلى الاهتمام بالبحث والسعي وراء التمويل وتمهل المهام التعليمية لدرجة تكليف طلاب الدراسات العليا بمهام التعليم مما يؤدي على تخريج جيل ينقصه العمق في المعرفة التي يكتسبها بتلق العلم على يد خبراء في المجال الذي يدرسه ثم أن ذلك يهدر من قدرات طالب الدراسة العليا الذي يجب أن يكرس وقته على البحوث والتأهيل للقيام بالبحث.

المحور السادس : حماية حقوق الملكية الفكرية وتسويق الابتكارات العلمية :

تعد الدعوة لعرض حق الملكية الفكرية وما يتبعه من امكانية لتسويق الابتكارات والمخترعات كمقوم من مقومات التحول إلى جامعة بحثية في مجتمع المعرفة، فالعلاقة واضحة ومباشرة بين الجامعات البحثية وإدارة المعرفة من جانب وبينهما معاً، وحرية الباحثين العلمية وأعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعات، بل وكذلك طلاب الدراسات العليا كمنظومة فرعية من النظام الأكبر وهو البحث بالجامعة البحثية ومن ثم، فإن الأمر يتضح حينما تكون هذه الرابطة معبرة عن رأس المال الفكري وكضامن فكري معرفي، وإدارة رأس المال الفكري وتحويل

المعرفة الضمنية للباحثين إلى معرفة صريحة يستفاد منها في الجامعات البحثية، ولعل هذا هو ما يصوغ التحول إلى جامعة بحثية في مجتمع المعرفة الذي نعيشه في الوقت المعاصر.

وبهذا الصدد تبين حقوق الملكية الفكرية Commission on Intellectual Property Rights " أن تطوير منظومة حقوق الملكية الفكرية في العالم، يضمن حفز الابداع، ونقل التقنية الملائمة مع إتاحة منتجات بأفضل الأسعار التنافسية، بالإضافة إلى ذلك فإن اتفاقية الملكية الفكرية " تريبس " TRIOS تسمح للدول النامية بالتنافس مع الدول الصناعية المتقدمة، إذا ما تبنت هذه الدول تشجيع ودعم لمعايير أقل تشددا للملكية الفكرية في الدول النامية، وكذلك استغلال وتطوير الطاقات الفكرية في هذه البلدان وبخاصة في مؤسسات التعليم العالي الجامعي وبما يتيح نشر المعرفة وتسويق الأبحاث العلمية.

ولعل الاستناد إلى عرض الخصائص العامة التي تتسم بها الملكية الفكرية مما يبين قيمة وأهمية حق الملكية الفكرية كمقوم من مقومات التحول إلى جامعات بحثية ومن أهم هذه الخصائص:

♦ اتضح من استقراء تجربة العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء أن نظام حماية حقوق الملكية الفكرية يسمح بدعم النشاط العلمي والتكنولوجي، وصقل المهارات، واستقطاب الأموال، من خلال الظروف المواتية للبحث والتطوير، وأنه يربط الابتكارات والاختراعات باحتياجات السوق، كما ييسر نقل التكنولوجيا والمعرفة الفنية، ويساعد بالتالي على تحديد أولويات الانتاج، وعلى اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار.

♦ أصبح ظهور الأفكار والتقنيات الجديدة بشكل مستمر ضروريا لاستمرار دوران عجلة التنمية الاقتصادية في ظل اقتصاد عالمي يزداد اعتماده على العلم والمعرفة ولانتعاش التجارة الدولية التي تتأثر بدورها كثيرا بالابتكارات والأفكار الجديدة والتي تلعب دورا حاسما في تحديد الميزة النسبية لكل دولة. كما تساعد حماية حقوق الملكية الفكرية أيضا على ضمان دفع عجلة التنمية بتوفير حوافز قانونية واقتصادية لتطوير الأفكار والتقنيات والتكنولوجيات والمنتجات وتسويقها، وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي.

♦ حماية حقوق الملكية الفكرية لم تعد قاصرة على موضوع أو قطاع واحد ولذلك فهي قادرة على إداء دور واسع النطاق ومرن في دعم كافة أوجه التقدم الثقافي والاجتماعي والاقتصادي، والتكنولوجي في المجتمع.

♦ برزت الملكية الفكرية وبشكل خاص مع نهاية مفاوضات جولة أوروجواي (1986-1994) كعامل رئيسي وحاسم في تفاعلات التجارة الدولية ونقل التكنولوجيا المتطورة والاستثمار الأجنبي، وأصبحت مسألة تطوير السياسات المعمول بها في مجال حماية حقوق الملكية الفكرية والمؤسسات المشرفة عليها من الأولويات، ولاسيما بالنسبة للدول النامية (فودة، 2001م، 255-256).

وتجدر الإشارة هنا أن السرعة المذهلة للتطورات العلمية والتقنية قد أدت بدورها إلى تناول المجتمع الدولي لموضوعات جديدة ومجالات شديدة التخصص بهدف بحث سبل توفير الحماية القانونية لتلك المجالات، ومن ذلك على سبيل المثال لا الحصر: قانون البراءات، والتكنولوجيا الحيوية Biotechnology وتطبيقها، والمؤشرات الجغرافية Geographical Indication وأسماء الحقول على شبكة الانترنت Domains Names، وحماية العلامات التجارية المشهورة Well-Known Trade Marks، والأسرار التجارية ووضع قواعد للتجارة الالكترونية، وقواعد لحماية الأداء السمعي والبصري، ولحماية قواعد البيانات، فضلا عن التعامل مع قضية الجين البشري Human Genome التي يعد الاستنساخ أحد فروعها، ووضع القواعد القانونية الحاكمة لهذا المجال.

المحور السابع : الاتفاقيات البحثية والشاركة مع المؤسسات الإنتاجية:

يعد التمويل الشريان المغذي للعملية التعليمية والذي تعتمد عليه المؤسسة الجامعية في تحقيق أهدافها المنشودة، ويتوقف عليه الإعداد الأمثل للطاقات البشرية المطلوبة حسب اختصاصاتها المتنوعة والرافدة للتنمية الاقتصادية من حيث إعدادها كما نوعا ويعتمد نجاح الخطط التربوية على نمط وكفاية التمويل الذي تحصل عليه المؤسسات الجامعية فتوافر مصادر التمويل يمكن الجامعات من أداء وظائفها التعليمية، والبحثية، والخدمية بفاعلية واقتدار، ومن ثم يصعب الحصول على تعليم أو بحث علمي، أو خدمة مجتمع تتميز بالكفاءة والجودة

والتطور دون الانفاق على ذلك بسخاء، لذا يتطلب من الجامعات التنويع في مصادر التمويل وعدم الاعتماد على الدولة كمصدر وحيد للتمويل (القحطاني، 2004، 13)

وقد اتجهت دول العالم المختلفة إلى الأخذ باتجاهات حديثة في تمويل التعليم الجامعي ومن بين هذه الاتجاهات الاتجاه نحو تسويق الخدمات الجامعية والاتفاقات البحثية وغيرها من الخدمات الأخرى التي تقوم الجامعة بإنتاجها، حيث يساعد تسويق هذه الخدمات على توفير التمويل اللازم لرفع كفاءة العملية التعليمية سواء فيما يتعلق بالمدخلات من أبنية، وتجهيزات ومواد تعليمية، وأعضاء هيئة التدريس، أو فيما يتعلق بالمهام الفاعلة سواء كانت تدريسا أو بحث، أو خدمة مجتمع. وكذلك المخرجات من حيث التأثير على مستويات تحصيل الطلاب، وكفاءتهم المعرفية والمهارية، أو في معدلات الرسوب والتسرب، وانتاجية البحث العلمي، وكفاءة مستويات الخريجين.

ومن هنا يمكن القول بأن تسويق الخدمات الجامعية والاتفاقات البحثية باعتباره أحد المصادر الذاتية البديلة التي يمكن أن تعتمد عليها الجامعات في التمويل يساعد إلى حد كبير في قيام الجامعات بوظائفها المختلفة في التعليم والبحث العلمي، وخدمة المجتمع على نحو أكثر كفاءة ومن ثم الارتقاء بمستوى كفاءة التعليم الجامعي بصف عامة.

ويرتبط بالاتفاقيات البحثية بين الجامعات المعاصرة، ومؤسسات المجتمع في كافة النواحي تحقيق الشراكة بينهما باعتبارهما في مجتمع واحد، وتستهدفان معا تحقيق التنمية الشاملة لهذا المجتمع.

والشراكة تعني أن كل من الجامعات والمؤسسات الانتاجية " شريك في العمل" وكذلك شريك في الانتاجية سواء المعرفية أو المادية. ولتوضيح هذه الفكرة تبين إحدى الدراسات أنماط هذه الشراكة فيما يلي:

- الشراكة في مجال التعليم التعاوني والتدريب.
- الشراكة في مجال تطوير المناهج والبرامج الدراسية.
- الشراكة في مجال تطوير مشروعات الأبحاث.
- الشراكة في مجال إنشاء وتطوير الجامعات والكليات.

- الشراكة في مجال إنشاء مراكز البحوث.
- الشراكة في مجال تمويل التعليم الجامعي.
- الشراكة في مجال الاستشارات (السلاطين، 2005م ، 186 - 192)

المحور الثامن : توافر الاحتياجات المالية للبحث العلمي :

يتوقف نجاح الجامعة البحثية بالمقام الأول على قدرتها ليس على تمويل البحوث فحسب بل على تمويل متطلبات الجامعة من بنية تحتية ملائمة للقيام بالبحوث من معامل ومعدات ومكتبات بحوث ومراكز حاسوب متقدمة وتسهيلات الانترنت ومن القدرة المالية على اجتذاب الطلبة المتميزين من خلال المنح الدراسية وتوظيف عدد من الحاصلين على الدكتوراه لتكريس أوقاتهم في البحوث دون الانشغال في التدريس والتمويل الكافي لبناء دعائم جامعات البحث يتطلب جهدا كبيرا في القدرة على تأمين دخل ثابت إلى جانب الحصول على الدخل اللازم لتنمية الجامعة من مصادر متنوعة وعدم الاعتماد على المنح وعقود البحث التي تتعرض لتقلبات خارج إرادة القائمين على إدارة الجامعة.

وتحصل كل جامعات البحث على دخل من نفس المصادر العامة للجامعات الأخرى، إلا أن النسب مختلفة وتشمل تلك المصادر (Cabaldi and Other, 2001, 104- 106) :

- ◆ رسوم ومصروفات الدراسة التي يدفعها الطالب.
 - ◆ منح وتعاقداً للبحوث والخدمات.
 - ◆ مخصصات حكومية.
 - ◆ دخل من بيع خدمات أو منتجات بما في ذلك مساكن الطلاب ووجبات الطعام ومختلف أنواع التعليم من تعليم عن بعد أو دورات تأهيل أو إعادة تأهيل.
 - ◆ دخل العيادات من الخدمات الطبية التي يقدمها منسوبي الجامعة.
 - ◆ الدخل من اموال خاصة مثل الأوقاف والهبات السنوية.
 - ◆ دخل من تسويق الملكية الفكرية في التراخيص والاختراعات والعوائد عليها.
- وتجري الجامعات البحثية الأمريكية تجارب مستخدمة آليات متعددة لتسويق البحوث الأكاديمية والحصول على دخل من الملكية الفكرية حيث تستخدم الاستحقاقات المالية كآلية

لنقل التقنية بصورة في توليد عائد لتمويل الجامعة كما تفيد في رعاية مصالح الجامعات والشركات وهيئة التدريس في وقت واحد ووفق عملية استبيان لجميع الجامعات البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية اتضح أن آلية استخدام الاستحقاقات المالية في تمويل الجامعة تتوقف على عدة عوامل من بينها تاريخ الجامعة في عملية ترخيص ملكياتها الفكرية ونجاحها في هذا المضمار مقارنة بالمؤسسات الأخرى وفاعلية الجهة المسؤولة في الجامعة عن نقل التقنية وكذلك نوعية نظام الجامعة (Feldman & Other, 2002, 67- 68)

وإذا كانت الولايات المتحدة الأمريكية كدولة متقدمة مثال واضح على توافر الموارد المالية وكذلك سياسات التمويل الخاصة بالبحث العلمي بالجامعة البحثية، فإن الحكومة اليابانية تهتم اهتماماً واضحاً بمساعدة الجامعات القومية بها في تدعيم الأبحاث العلمية بعامّة، وتنفرد - إلى جانب هذا - بدعم الأبحاث العلمية المشتركة بين جامعاتها والجامعات الأخرى في دول العالم ومن أمثلة هذا الدعم للأبحاث العلمية (الدولية): دعم الأبحاث الدولية المشتركة ثنائية الجوانب وزيادة عدد المجالات التي تتطلب بحثاً تعاونياً بين اليابان وغيرها من الدول وتعزيز تبادل الباحثين من خلال وضع نظام يسمح بدعوة باحثين أجانب للحضور إلى اليابان، وأيضاً إرسال باحثين يابانيين إلى مؤسسات بحثية دولية في بلاد أخرى.

المحور التاسع : تكامل وتوازن الامكانيات اللازمة للبحث العلمي :

من أهم مقومات التحول إلى جامعة بحثية في مجتمع المعرفة، ما تتوجه إليه هذه الجامعات في تطبيقاتها لمفهوم " التكاملية" بين القوى البشرية (مثلة في أعضاء هيئة التدريس والباحثين الأكفاء) من ناحية، ومن ناحية أخرى المعامل والمختبرات وتقانة المعلومات من نظم وقواعد للبيانات والمعلومات، وكذلك الطلاب سواء في مرحلة البكالوريوس أو مرحلة الدراسات العليا- واختيارهم وتميزهم ، حيث يلتحق بالجامعات البحثية مجموعات من أعضاء هيئة التدريس وطاقم العمل ذوي الثقافات المختلفة مما يضيف نوع من التنوع الملحوظ في مناخ العمل وبيئة البحث والتدريس في هذه الجامعات.

كما تقوم الجامعات البحثية الحكومية والخاصة كجامعات رائدة في هذا المجال، بتثبيت أعضاء هيئة التدريس الذين يحافظون على مهمة البحث العلمي النشط التي تؤتي ثمارها الهامة،

والذين يلتزمون التزاما عميقا بالتعليم على مستوى طلاب الجامعة، وطلاب الدراسات العليا بم يمكنهم من القيام بالأبحاث العملية الجديدة والمبتكرة داخل حجرات الدراسة وخارجها (John & Other, 2003, 4- 5)

وبناء على ما تقدمه الجامعات من معاونة ودعم لأعضاء هيئة التدريس والباحثين تتوقع أفضل الجامعات البحثية من أعضاء هيئة التدريس أن يكون قادة دوليين في تخصصاتهم والمنح الدراسية والتدريس والبحث، كما أن كل عضو يتوقع ذلك من نفسه ومن الآخرين فقضية هذه الجامعات هي الاستمرارية والحرص على مكانتها الريادية من بين الجامعات العالمية، كما تعد خططها الاستراتيجية والمستقبلية على أساس هذه التوقعات مما يمكنها من تحقيق " التميز والتنافسية" باعتبارهما معا يرتبطان - واقعيًا وعمليًا- بمفهوم التكاملية في عصر المعرفة وانتاجها على المستويين القومي والمحلي.

أما البعد الثاني والخاص بالطلاب والبيئة التحتية للبحث العلمي بالجامعات البحثية فإنها تقوم بالآتي :

- تقدم الجامعات البحثية الخاصة والحكومية خبرات متميزة ، بالإضافة إلى خدمات طلابية فعالة، كما تعمل على إيجاد مناخ مجتمعي يتناسب مع تنوع الطلاب واختلافهم ويسمح بإكسابهم العديد من الخبرات التي تؤهلهم تأهيلا جيدا.
- وتقدم جامعات البحث الحكومية مستوى عال من التعليم الجامعي يضاهي ما تقدمه الجامعات البحثية الخاصة من برامج رفيعة المستوى لطلابها مستعينة بالدعم الذي تقدمه الحكومة لهذه البرامج، والتي تحقق الربط بين اهتمامات الجامعات البحثية بالطبقة الوسطى في المجتمع التي تعاني من أعباء اقتصادية والعمل على توفير فرص الالتحاق بها.
- تؤكد الجامعات البحثية على أهمية البنية التحتية الحديثة التي تمكن أعضاء هيئة التدريس وطاقم العمل والطلاب من القيام بأعمال وأبحاث راشدة كما تشير على ضرورة توفير كل السبل لدعم المكتبات والمختبرات وحجرات الدراسة التي تنطوي على كفاءة تكنولوجية عالية.

وتقوم هذه الجامعات البحثية بالإعلان عن خططه الحالية والمستقبلية وإخبار المجتمع من حولها بأهدافها وأولوياتها للحصول على أكثر قدر من الموارد المتاحة، فهذه الجامعات تخاطب جهات معينة بغية تسويق الذات (they market themselves) وهذا يعني أنها تختار (زبائنهم) وهم أفضل الطلاب بعد أن تعلن عن (سلعتها) المثلة في أهدافها وبرامجها وتوصيف المقررات الدراسية علاوة على أنها تستقطب أفضل أعضاء هيئة التدريس من خلال التركيز على مستوى وأهمية الأنشطة التي يقومون بها والإسهامات الدولية التي يعرفون بها. كما أن هذه الجامعات لديها القدرة على جذب التمويلات الضخمة من خلال مصارحة المواطنين والمتبرعين والحكومات وإطلاعهم على خططها مما يكس هذه الجامعات ثقة أفراد المجتمع (Martin, 2003, 3).

المحور العاشر : تحسين الانتاجية العلمية للجامعة :

يمثل هذا المقوم من مقومات التحول إلى الجامعات البحثية استجابة واضحة لطبيعة مجتمع المعرفة، التحدي الأبرز في هذا المجتمع وهو انتاجية المعرفة وتجديدها، فقد سبق تناول طبيعة مجتمع المعرفة وتحدياته، والتي أوضحت أن المعرفة قوة، وقوتها ليست اكتساب المعرفة أو نشرها ومشاركتها، بل قوتها في تجديدها وإنتاجها بحيث تكون معرفة متجددة دائما ترتبط وبشكل أساسي بتنمية المجتمع ورفاهيته. مما يؤكد أهمية الانتاجية البحثية، تشير دراسة (شيبان، 2005، ص 100) إلى أن القيمة الحقيقية للبحوث العملية في مدى الاستفادة من نتائجها، وتساهم الشركات في الدول المتقدمة على شراء نتائج بحوثها، وتحويلها إلى منتجات وبيع تجارية ذات مردود كبير. ولاشك أن القصور في تطبيق نتائج البحوث تشكل إحدى السلبيات المؤثرة على جهود البحث العلمي، وخاصة بالنسبة للدول النامية محدودة المال والقوى البشرية المدربة. وفي المقابل فإن المعاهد والجامعات الجنبية تطرح سنويا آلاف من البحوث العلمية التي تجد طريقها للتطبيق الفعلي بفضل السياسة التسويقية المحكمة لها والتي تتولاها مؤسسات متخصصة تكون تابعة في العادة لنفس المؤسسات البحثية.

ولعل من الأمثلة التي تبين اهتمام الجامعات البحثية بتوفير كافة الامكانيات والموارد سواء كانت بشرية أو مادية- ما تقوم به جامعة كارلتون Carleton University البحثية من اهتمام بالغ بإنتاجاتها البحثية من خلال استثمار امكاناتها أفضل استثمار، ورعاية البحوث

العلمية ذات القيمة العالمية والعملية، والعمل على إعداد مقاييس ومؤشرات أداء لقياس الانتاجية البحثية واستجاباتها للاحتياجات المجتمعية.

وتعتبر جامعة كارلتون Carleton University أحد أهم الجامعات البحثية في كندا، فقد احتلت جامعة كارلتون البحثية مكانتها بين الجامعات الكندية بعد أن قامت بتبني اتجاهها كان له بالغ الأثر في تطوير وتحديث العمل البحثي في الجامعة الكندية، ويتلخص هذا الاتجاه في السعي نحو تطوير البنية الإدارية لجامعة كارلتون البحثية كنموذج يمكن أن تستفيد منها باقي جامعات البحث الكندية.

ورأت جامعة كارلتون أن هناك ضرورة لإقامة بنية إدارية صحيحة لنجاح العمل البحثي في كارلتون، وكذلك للاستجابة إلى الفرص والتغيرات الجديدة التي تواجهها أبحاث الجامعة، وكان من الضروري أن تكون البنية فعالة ومستجيبة لاحتياجات مجتمع كارلتون، وفي الوقت ذاته لا بد أن تكون أنشطتها شفافة واستشارية حتى يتكون لدى المجتمع الذي يتم تقديم الخدمات إليه إحساس بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات، وهنا يأتي دور نائب وكيل الجامعة للبحث والتطوير الذي يحمل على عاتقه عملية تنمية وتسهيل الفرص لإجراء الأبحاث واكتساب الخبرات والتعاون مع الحكومة والمؤسسات الاقتصادية والهيئات المانحة، والجامعات الأخرى والمنظمات التي توجد على ساحة البحث. وتتمثل المهمة الرئيسية التي يقوم بها وكيل الجامعة للبحث والتطوير في تكوين سبل بحثية جديدة لتخصيص الموارد المالية وذلك لدعم الأبحاث بالإضافة إلى أنه مسئول عن دعم وتيسير وتعزيز المشروع البحثي الذي تقوم به الجامعة على الصعيد الداخلي، لذا كان لا بد من وجود حلقة وصل قوية وواضحة بين مكتب وكيل الجامعة للبحث والتطوير مكتب العمداء لخدمة احتياجات واهتمامات الباحثين (ميهور، 2005، 70)

واستناداً إلى ما سبق، حددت جامعة كارلتون عدة أهداف لتطوير وتنمية الإنتاجية

العلمية البحثية بها، وتمثلت أهم هذه الأهداف فيما يلي: (John, 2003, 10 – 11)

- ♦ تقديم دعم أكبر للأبحاث من خلال تحويل الباحثين مسئولية البحث وإدارة المواد.
- ♦ تحويل عملية اتخاذ القرارات بخصوص التوزيعات الجامعية الداخلية للدعم البحثي إلى عملية تشاركية وشفافة.

- ♦ التأكد من المشاركة القوية للباحثين من منسوبي الجامعة في تنمية سياسة الجامعة.
- ♦ تقديم دعم أكبر للباحثين والمجموعات البحثية في تنمية المقترح وإدارة المشاريع.
- ♦ القيام بعمل منتدى لتحديد المبادرات البحثية على مستوى هيئة التدريس.
- ♦ وضع استراتيجية مناسبة تتماشى مع المشروع البحثي، وتيسر مهمة الجامعة في البيئة الخارجية المتطورة تطورا سريعا .

الاستراتيجية المقترحة لتطوير الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات التصنيف العالمي للجامعات وخبرات بعض الدول المتقدمة

تتمثل الغاية الاستراتيجية للجامعة في تطوير النشاط البحثي العلمي للجامعات المصرية بشكل أفضل في تطوير المراكز البحثية للجامعة بما يسهم في زيادة الانتاجية البحثية وتحسين التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المصري ، وفي سبيل تحقيق الغاية المنشودة يجب وضع مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي يجب أن تسعى لها الجامعة وفي مقدمتها المراكز البحثية التابعة لها لتحقيقها وهي:

- العمل على وجود هيئة مستقلة للبحث العلمي على المستوى الوطني لتنسيق الجهود البحثية في الجامعات المصرية والمؤسسات البحثية الأخرى، تعمل هذه الهيئة علي تجويد ورفع الانتاجية البحثية لأعضاء هيئات التدريس وتشجيع النشر العلمي في المجالات والدوريات المحكمة والمعترف بها مما يؤدي إلي الحصول علي درجات عالية في المقاييس العالمية لقياس الانتاجية البحثية.
- تشجيع البحوث البينية، وهي البحوث العلمية الاستراتيجية متداخلة التخصصات، والبحوث الجماعية التي يشترك فيها باحثون من جامعات وبلدان مختلفة والتي تتناول قضايا علمية مهمة مطروحة علي الصعيدين المحلي والعالمي.
- إنشاء صندوق خاص لتمويل البحث العلمي، يتم الانفاق منه علي تجويد البحوث العلمية.
- تبني سياسة حديثة لتسويق البحوث المتميزة والأنشطة البحثية، ونشرها عالميا لتوفير مصادر للدعم والتمويل الذاتي للبحث العلمي بالجامعات المصرية.
- تعزيز برامج الدراسات العليا ودرجتي الماجستير والدكتوراه والاهتمام بالباحثين من الخارج من غير أعضاء هيئات التدريس وايجاد المشروعات والبرامج العلمية المشتركة التي تربطهم بالجامعة وتطويرها وفق المعايير والمقاييس المتبعة في الجامعات الرائدة في هذا المجال وبما يلبي حاجات المجتمع والجامعة.

- التركيز على نشر مبادئ وأخلاقيات البحث العلمي.

ومن خلال الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة، وفي ضوء الإطار النظري للدراسة حول الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية، وتشخيص الأوضاع الراهنة، تتحدد عناصر الاستراتيجية المقترحة لتطوير الانتاجية العلمي البحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وفيما يلي عرض لعناصر الاستراتيجية المقترحة التي تم التوصل إليها ، والتي تتحدد في العناصر التالية:

1- رؤية الاستراتيجية المقترحة :

تسعى الجامعات المصرية بأن تكون رائدة ومميزة في إنتاجها البحثي العلمي والتكنولوجي، وذلك من أجل تحقيق التميز البحثي وزيادة التفاعل مع المؤسسات والمراكز البحثية المحلية والاقليمية والعالمية.

2- رسالة الاستراتيجية المقترحة :

القيام بإجراء أبحاث علمية وتكنولوجية تتميز بجودة عالية في كافة المجالات العلمية والتخصصات العلمية والأدبية النظرية والتطبيقية والتكنولوجية الحديثة والمعاصرة، ونشر ثقافة وقيم وأخلاقيات البحث العلمي، وتدعيم التعاون بين الجامعات المصرية وغيرها من الجامعات في محيطها العربي والاقليمي والجامعات الأخرى العالمية في محيطها الدولي، وتدعيم التعاون مع مراكز البحث العلمي المحلية والاقليمية والدولية، مع التجديد والتحديث المستمرين وذلك من خلال التخطيط للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها سواء البشرية أو التكنولوجية، أو المادية والمالية.

3- القيم المتضمنة بالاستراتيجية المقترحة :

ولتحقيق رؤية الجامعة ورسالتها، لابد من التركيز على القيم البحثية، والتي يجب أن تكون متضمنة عند وضع الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي وهذه القيم هي كما يلي: الأمانة العلمية، حرية التعبير، المسؤولية، التعاون، الجدية في العمل، التميز البحثي، الابداع والنزاهة العلمية، الدقة العلمية، الموضوعية في التقييم، الابتكار

4- التحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية للاستراتيجية المقترحة

باستخدام تحليل (SWOT) :

أولاً: تحليل البيئة الداخلية لقطاع الدراسات العليا والبحوث بجامعة أسيوط

نقاط القوة	نقاط الضعف
- قيام الجامعة على نظام الأقسام الموحدة. - حققت جامعة أسيوط سمعة متميزة منذ إنشائها محليا واقليميا وعالميا أدت إلى اعتراف العديد من الجامعات والمراكز العلمية العالمية بالشهادات الممنوحة من الجامعة. - حرم جامعة أسيوط ذو موقع متميز به معظم كليات الجامعة مما يسهل لقاء الدارسين والباحثين وانتقالهم. - وجود آلية للنشر العلمي تتمثل في الدوريات العلمية المتميزة والمؤتمرات والندوات العلمية التي تعقدها الجامعة، فضلا عن الدعم المتميز لأعضاء هيئة التدريس والباحثين في حضور المؤتمرات والندوات العلمية الداخلية والدولية. - وجود وحدات ذات طابع خاص بالجامعة معنية بقضايا البحث العلمي وتوفير موارد متجددة من خلال التعاون مع مواقع الانتاج والخدمات بالمجتمع مثل وحدة الميكروسكوب الالكتروني ومركز البيولوجيا الجزيئية والهندسة الوراثية ومركز الفطريات، ومركز البحوث البيئية، ومركز بحوث الدواء ومركز التميز البحثي للعلوم متعددة	- عدم عودة بعض المبعوثين بعد حصولهم على الدرجات العلمية الموفدين لها وانتقال بعض المبعوثين إلى جامعات أخرى بالإقليم بعد العودة. - نقص ثقافة توظيف البحث العلمي لخدمة المجتمع بين أعضاء هيئة التدريس. - عدم وجود توصيف لبعض مقررات الدراسات العليا (دبلوم، ماجستير، دكتوراه). - ضعف المكافأة المادية المقررة لأعضاء هيئة التدريس في الاشراف على الرسائل العلمية أو مناقشتها أو فحص الانتاج العلمي للترقية. - عدم الاستفادة من بعض نتائج البحوث القابلة للتطبيق والتي قدمتها كليات ومعاهد الجامعة. - نقص استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال الدراسات العليا والبحوث وبصفة خاصة في الإدارة الالكترونية وقواعد البيانات وعلان النتائج. - موقع الجامعة على الانترنت لا يتضمن كل امكانيات الجامعة ومميزاتها، كما أنه

نقاط القوة	نقاط الضعف
التخصصات. ♦ حصول العديد من أعضاء هيئة التدريس على جوائز ودرجات علمية متميزة. ♦ التطوير المستمر للوائح وبرامج الدراسات العليا لمواكبة التطور الحديث في مجال البحث العلمي والتشجيع على تعديل اللوائح بنظام الساعات المعتمدة للدراسات العليا ووجود الدليل المرجعي لعمل اللوائح بهذا النظام. ♦ وجود نظام لرفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة من خلال توفير مجموعة من البرامج التدريبية بشكل منتظم للارتقاء بمستوى جودة العملية التعليمية من خلال مركز تطوير التعليم ومركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومركز توكيد الجودة والاعتماد. ♦ وجود مركز لتطوير التعليم بجامعة أسبوط يسعى لتحقيق أهداف الجامعة وتطويرها والارتقاء بقدراتها التنافسية. ♦ توافر بيئة تعليمية وبخثية فاعلة من بنية أساسية وتكنولوجية تساعد على تحقيق الجامعة لرسالتها وأهدافها بكفاءة وفاعلية. ♦ تنفيذ العديد من مشروعات تطوير التعليم العالي والمشروعات المدعومة من الاتحاد الأوروبي وجهات التمويل العالمية المختلفة	غير تفصيلي إلى الحد المرضي مما قد يؤثر سلبا على تقييم الجامعة عالميا. ♦ عدم وجود نظام لمراجعة اللوائح والقواعد واجراءات العمل وتحديد كيفية تحسينها وتطويرها لتدعيم جهود الجامعة في توكيد الجودة وتحسين الأداء وإدراج برامج دراسات عليا للتخصصات النادرة. ♦ عدم وجود نظام ارشاد اكاديمي في غالبية كليات الجامعة لمساعدة طلاب الدراسات العليا في توفير المعلومات اللازمة للمفاضلة والاختيار والتقدم في المسار العلمي والبحثي والدعم المعنوي. ♦ ضعف فاعلية نظم تقييم البرامج الدراسية من وجهة نظر كل من الطلاب والأطراف المعنية. ♦ عدم وجود نظام فعال للاتصال بين الجامعة ومنظمات المجتمع المدني لدعم الحركة البحثية. ♦ محدودية دور البحوث الأكاديمية للجامعة في مواجهة المشكلات المجتمعية والتنمية. ♦ غياب التركيز على التخصصات النادرة لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة في مجالات علمية وبخثية غير تقليدية.

نقاط القوة	نقاط الضعف
♦ بالجامعة مما أسهم في تحسين الامكانيات المادية ودعم كافة الأنشطة التعليمية والبحثية بها. ♦ وجود دار ضيافة وإدارة للمؤتمرات بالجامعة وتوفر عدة قاعات مجهزة بالاحتياجات اللازمة لعقد المؤتمرات والندوات المحلية والدولية العلمية المتميزة مما ييسر قيام الجامعة بتنظيم مؤتمرات ودورات تدريبية دولية واستضافة الأساتذة الأجانب. ♦ جامعة أسيوط بها شبكة معلومات متطورة توفر نقاط انترنت بمعظم مكاتب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وقاعات الدرس والمعامل. ♦ المكتبة الرقمية (تحتل جامعة أسيوط المركز الأول في الاستفادة من خدمات المكتبة الرقمية). ♦ عقد مؤتمر سنوي لشبابا الباحثين ومعاوني أعضاء هيئة التدريس بالكلية للتدريب على إجراء وعرض الابحاث وإدارة المؤتمرات. ♦ تعدد المدارس العلمية وتوافر الكوادر العلمية عالية الكفاءة من خلال ايفاد المبعوثين للدول المختلفة ونظام الاشراف المشترك والمهام العلمية المقدمة للجامعة. ♦ الشفافية في اختيار أفضل العناصر من الباحثين والمعاونين لأعضاء هيئة التدريس.	♦ عدم توافر نظام لجذب الطلاب الوافدين يستخدم فيه استراتيجية تسويقية فاعلة. ♦ قلة النشر في المجالات العلمية ذات معامل التأثير المتميز. ♦ ضعف القدرة على اجتذاب التمويل Fund Raising من خارج الموارد الحكومية. ♦ عدم وجود قاعدة بيانات للأبحاث والندوات والمؤتمرات والباحثين المتميزين بالجامعة. ♦ عدم توافر فنيي المعامل ومساعدة الباحثين المتدربين في بعض الكليات. ♦ عدم وجود استراتيجية موحدة لتسويق برامج الدراسات العليا على المستويين المحلي والعربي. ♦ عدم وجود آلية للاستخدام الأمثل لموارد البحث العلمي المتاحة بالجامعة. ♦ محدودية الوقت المتاح للبحث العلمي وبصفة خاصة لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية النظرية ذات أعداد الطلاب الكبيرة حيث يستهلك الكثير من الوقت في أعمال الامتحانات والتقييم.

نقاط القوة	نقاط الضعف
♦ توفر المعامل البحثية والمزارع في بعض كليات الجامعة مثل الزراعة- الطب- الطب البيطري- الصيدلة- العلوم. ♦ اختيار العديد من الأساتذة بالجامعة في اللجان العلمية الدائمة ولجان التحكيم. ♦ الالتزام بحقوق الملكية الفكرية.	

ثانياً: تحليل البيئة الخارجية لقطاع الدراسات العليا والبحوث بجامعة أسيوط

الفرص المتاحة	التحديات
- وجود مصانع وشركات في الاقليم يمكن أن يتم استغلالها عن طريق الشراكة في بعض المشروعات والبرامج. - زيادة الانفاق المخصص للبحث العلمي في مشروع الدستور الجديد. - وجود فرص للدعم الفني والمالي للبحث العلمي المقدم من الاتحاد الاوربي ومنظمات ومؤسسات دولية. - توافر وسائل اعلام محلية (إذاعة وتلفزيون وصحافة) وامكانية الاستفادة منها في اجتذاب الدارسين للتسجيل بالدراسات العليا من خريجي الجامعات الخاصة والتي ليس بها دراسات عليا. - وجود برامج لتطوير البحث العلمي. - امكانية الحصول على العديد من المنح الدراسية والمهمات العلمية المقدمة من بعض الدول. - وجود فرص لعقد اتفاقيات مع بعض الجامعات الاقليمية والدولية في ايفاد المدرسين المساعدين في برامج تدريبية متخصصة. - وجود فرص لتسويق البحوث العلمية التي تعدها الجامعة.	- جذب الجامعات الخاصة لأعضاء هيئة التدريس من العاملين بالجامعة. - تواضع الانفاق الحكومي على البحث العلمي مقابل زيادة مطردة في أعداد الماحقين به مما يؤثر على جودة البحوث. - احجام اصحاب الأعمال عن تدعيم التعليم والبحث العلمي على مستوى البحوث الاساسية والتطبيقية وميل بعض منظمات الاعمال لإنشاء إدارات للبحوث تابعة لها. - احتمال إنشاء جامعات خاصة جديدة في الاقليم. - تنافس مراكز البحوث مع الجامعات في جذب التمويل المخصص للبحث العلمي والباحثين. - قلة المشروعات الاقتصادية في اقليم الصعيد يجعل فرصة تسويق البحث العلمي لجامعة أسيوط قليلة. - التقارير التي تصدر من الهيئات الدولية بترتيب الجامعات تهدد سمعة الجامعات التي لم ترد في الترتيب.

التحديات	الفرص المتاحة
	- وجود فرص للتواصل مع العلماء المصريين المشهورين على مستوى العالم بغرض توفير فرص ومنح للدارسين. - وجود فرص لزيادة اشراك القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي وجذب رجال العمال لدعم تنفيذ الأفكار البحثية الرائدة. - وجود آليات جديدة لتشجيع البحث العلمي من قبل الدولة في السنوات الأخيرة- مثل المجلس القومي للعلوم والتكنولوجيا ومكتبة الاسكندرية واتساع نطاق جوائز الدولة. - وجود فرص للمشاركة في المؤتمرات المحلية والعلمية ذات الموضوعات الجديدة. - النشر في المجلات العلمية ذات الطابع المتميز. - جذب المبعوثين من البلدان العربية والاجنبية لإتمام دراساتهم العليا في التخصصات المختلفة.

5- المنطلقات النظرية والتطبيقية للاستراتيجية المقترحة :

تستمد الاستراتيجية المقترحة مرتكزاتها من مصدرين أساسيين، يتعلق الأول منها بالمنطلقات المستمدة من الإطار النظري للدراسة أما المصدر الثاني فيتمثل في المنطلقات المستمدة من الدراسة التحليلية لمعايير تصنيف الجامعات وذلك على النحو التالي :

أ- المنطلقات النظرية للاستراتيجية المقترحة :

- تحدد أهم المنطلقات النظرية التي تحكم بناء الاستراتيجية المقترحة فيما يلي :
- ♦ يرتبط نجاح الجامعة في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها أن يكون لها تصنيفا متميزا في ضوء نتائج التصنيفات العالمية ويرتبط بدرجة كبيرة بمدى انتاجية أعضاء هيئة التدريس بتلك الجامعة وتوفر وجود إدارة فعالة قادرة على التعامل مع التطور التكنولوجي السريع.
- ♦ مراعاة العوامل المختلفة المؤثرة على الانتاجية العلمية البحثية، وكذلك استحداث الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري فيما يتعلق بعناصر الرؤية والرسالة التي يجب أن تتوفق مع التغيرات المعرفية والتكنولوجية المتسارع، والمؤثرة على الأداء البحثي الفردي والمؤسسي معاً يسهم في زيادة انتاجية الجامعات.
- ♦ تطبيق الجامعة للوائح الحديثة والمواكبة للمعايير العلمية ذات الصلة بالأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس يجعلها أفضل أداء وانتاجية.

ب- المنطلقات التطبيقية لتنفيذ الاستراتيجية المقترحة :

- في ضوء دراسة واقع الانتاجية العلمية البحثية، تتحدد أهم المنطلقات التي تحكم تحسين الانتاجية البحثية لأعضاء هيئات التدريس في الجامعات المصرية في العناصر التالية :
- ♦ الاهتمام بوضع خطة استراتيجية لزيادة الانتاجية البحثية على مستوى القسم/ الكلية والجامعة، باعتبار البحث العلمي ركيزة أساسية من ركائز النهوض بالمجتمع المصري واللاحق بالعالم المتقدم.
- ♦ الاهتمام بالتطوير الذاتي والمستمر لأعضاء هيئات التدريس، والهياكل التنظيمية بصورة مستمرة، ونظم وإجراءات العمل الجامعي بما يحقق الجودة والتميز في انتاجية الجامعة البحثية.

- ♦ الاهتمام ببناء قاعدة معلوماتية وطنية على مستوى الجامعات المصرية تحتوي على قواعد البيانات والرسائل العلمية والبحوث النظرية والتطبيقية والكتب والرسائل الأجنبية، مما يمكن عضو هيئة التدريس من الاطلاع على الأدبيات النظرية والبحوث الحديثة ، ولعل أنموذج " اتحاد مكثبات الجامعات المصرية" خطوة في سبيل ذلك لأن إدخال نظام المكتبة الإلكترونية، وتعميمها داخل الجامعات، يدعم عضو هيئة التدريس في الحصول على المعرفة ويسهم في تطويره.
- ♦ الاهتمام بتنفيذ شبكة معلوماتية من خلال وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وربطها بالشبكات العالمية ومواقع الجامعات العالمية التي تحتل مكانة متميزة مما يوفر لعضو هيئة التدريس امكانية الوصول إلى المواقع البحثية.
- ♦ اتجاه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى دعم وتطوير ونظم آليات اجراء البحوث العلمية، بما يضمن تحفيز أعضاء هيئات التدريس نحو أداء بحثي مجود.
- ♦ أخذ الانتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس بعين الاعتبار في منح الجوائز والأوسمة والمنح البحثية والمناصب الادارية في الكليات والجامعات والترشيح للمؤتمرات العلمية مما يسهم في زيادة التنافسية الانتاجية ويؤدي إلى رقي الجامعة.
- ♦ توفير الكوادر البشرية والعقول المنتجة للمعرفة مع إيجاد كل ما يساهم ويحفز تلك الكوادر على العطاء والإبداع، والاستفادة من قنوات وفرص الابتعاث العلمي والاعارة إلى جامعات متقدمة، بهدف توفير العناصر البشرية المؤهلة للتدريس ولأنشطة البحث العلمي ولإدارة الجامعة وخدمة المجتمع.
- ♦ الاتجاه نحو إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف ربط الجامعات المصرية بالجامعات الرائدة في مجال الانتاجية البحثية مثل جامعة مينيسوتا وجامعة هارفارد وجامعة بوسطن وكذلك ربطها عربيا مع الجامعات التي تسعى للنهوض.

6- متطلبات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة :

فيما يلي بعض المتطلبات لتنفيذ الاستراتيجية المقترحة الذي يمكن من خلاله تحقيق تطوير الأداء البحثي للجامعات، وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

- وجود أعضاء هيئة تدريس مؤهلين وبنية تحتية وتكنولوجية متكاملة، وقيادة واعية تعزز ثقافة نشر البحث العلمي والانتاجية البحثية، وتشجع عمليات مشاركتها بفاعلية بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين في كافة المستويات التنظيمية، وحرم جامعي متسع ومنتج.
- التخلص من البيروقراطية والقوالب التنظيمية الجامدة، والتوجه نحو الهياكل التنظيمية المرنة والادارة الذاتية واللامركزية لمواكبة التغييرات والمستجدات العلمية والتكنولوجية والبحثية الحديثة.
- تزويد الجامعات بالإمكانات المادية والتكنولوجية الحديثة اللازمة لتطوير الأداء البحثي للجامعة
- توفير قاعدة بيانات (Data Bases) عن الأعمال البحثية في السنوات الأخيرة (على أساس أهمية البحوث الجديدة من جهة ارتباطها بالتطور العلمي العالمي) في كل مؤسسة جامعية وبحثية بشكل مستقل ومركزيا على مستوى التعليم العالي في البلاد وبالارتباط عالميا بتوفير التكامل المخطط له بين مؤسسات التعليم العالي من جامعات ومعاهد مع وضع خط ومقترحات لمشروعات منتظرة للدراسة والبحث المستقبليين.
- استحداث نظم متطورة لمنح المكافآت والحوافز يصبح فيها التميز البحثي والانتاجية البحثية المتميزة هي المعيار العلمي بالجامعات.
- إقامة ندوات ومؤتمرات سنوية. وإيجاد نظم فعالة لتقويم ومتابعة الأداء البحثي.
- الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات العالمية في مجال الانتاجية البحثية والمعايير العالمية لتصنيف الجامعات وتبادل الزيارات والالتقاء بأعضاء هيئات تدريس تلك الجامعات لشرح تجربتهم.

الخطة التنفيذية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لتحسين الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي

الهدف الاستراتيجي الاول: ربط الانتاجية العلمية والبحثية باحتياجات المجتمع

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلف جنيه.
1/1 نشر ثقافة البحث العلمي في المجتمع	*ادراج مقرر عن مناهج وأساليب البحث العلمي ضمن برامج مرحلة البكالوريوس والليسانس. *عقد ندوات عن الجديد في العلوم المختلفة واسهامات البحث العلمي في حل مشكلات المجتمع. *اصدار جريدة للبحث العلمي بجامعة اسيوط موجهة للمجتمع	*عدد كتب تبسيط العلوم الحديثة لمؤلفين من الجامعة وتنوع مجالاتها. *عدد الندوات عن الجديد في العلوم المختلفة واسهامات البحث العلمي في حل مشكلات المجتمع والبيئة. *صدور جريدة للبحث العلمي بجامعة اسيوط موجهة للمجتمع ومؤسساته. *انشطة اللجان	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا. *نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. *عمداء الكليات.	2015- 2020	250

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنية.
	ومؤسساته. * تفعيل دور اللجان العلمية باتحاد الطلاب بالكليات في نشر ثقافة البحث العلمي. * زيادة معدلات طلب مؤسسات المجتمع على البحوث العلمية. المكتب الاعلامي للجامعة في توظيف ما هو متاح من وسائل الاعلام لنشر ثقافة البحث العلمي وتبسيط نتائج البحوث.	العلمية باتحاد الطلاب بالكليات في نشر ثقافة البحث العلمي. * زيادة معدلات طلب مؤسسات المجتمع على البحوث العلمية.			
2/1 التواصل مع منظمات ومؤسسات المجتمع.	* التعريف بالتخصصات والمجالات التي يمكن للجامعة المشاركة فيها بحثيا. * إنشاء مكتب	* وجود مكتب للاتصال بالمستفيدين. * اعتماد تشكيل لجان استشارية بالكليات والمعاهد.	* رئيس الجامعة. * نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا	2015-2020	130

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
للاتصال بالمستفيدين. *تشكيل لجان استشارية بالكليات والمعاهد تضم المستفيدين من المجتمع. *دعوة قيادات المؤسسات إلى الاجتماعات والندوات والمؤتمرات البحثية بالمجالات التي يمكن للجامعة المساهمة فيها مع المجتمع. *دعوة المستفيدين المحتملين من البحوث العلمية في مناقشات	*عدد الاجتماعات التي تعقدها اللجان الاستشارية. *عدد المشاركين من المستفيدين من المجتمع في الندوات والسينماتارات. *عدد الأكاديميين المتميزين من منظمات الأعمال المساهمين في الاشراف على الرسائل العلمية. *زيادة معدلات طلب مؤسسات المجتمع على بحوث علمية. درجة رضا الأطراف المعنية	والبحوث. *نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. *عمداء الكليات. *وكلاء الكليات للدراسات العليا والبيئة. *رؤساء القسام الأكاديمية.			

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
	الرسائل والسيمينارات العلمية لتسجيل نقاط البحث وسيمينارات اكتمال اعمال البحث. *اضافة الأكاديميين المتميزين من منظمات الأعمال إلى لجان الاشراف على الرسائل العلمية.	عن مستوى التواصل.			
3/1 تحديد المشكلات البحثية المرتبطة بالمجتمع والبيئة	*استبيان للقطاعات المختلفة داخل وخارج الجامعة للتعرف على المشكلات المجتمعية والبيئية. *عدد ورش	*وجود قوائم بالمشكلات البحثية في التخصصات المختلفة. *وجود قاعدة البيانات واثاحتها للمستفيدين	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة	2015-2020	250

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنييه.
	عمل وملتقيات للجميع وتحديد وتصنيف المشكلات.* انشاء قاعدة بيانات والإعلان عنها.	والمنفذين.* درجة الاستفادة من قاعدة البيانات.	المجتمع وتنمية البيئة.* عمداء الكليات.		
4/1 علاج المشكلات البيئية والمجتمعية	*ادراج المشكلات البيئية والمجتمعية السابق حصرها في الخطط البحثية للكليات والمعاهد.* متابعة تنفيذ البحوث لحل المشكلات البيئية والمجتمعية.* عرض أحدث وأهم النتائج البحثية بصفة دورية.* عقد مؤتمرات	*عدد خطط الكليات والمعاهد المدرج بها المشكلات البيئية والمجتمعية.* عدد البحوث التي تتناول حل المشكلات البيئية والمجتمعية.* عدد الرسائل الجامعية التي تتناول المشكلات البيئية والمجتمعية.* عدد الندوات والمؤتمرات	*رئيس الجامعة.* نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث.* نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.* عمداء الكليات وكلاء	2015-2020	13000

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلف جنيه.
	وندوات وورش عمل تتناول مشكلات المجتمع. *تشجيع الباحثين المتميزين في حل مشكلات المجتمع.	المنشور بها حلول المشكلات البيئية والمجتمعية.	الكليات للدراسات العليا والبيئة. *رؤساء القسام الأكاديمية.		

الهدف الاستراتيجي الثاني: الاندماج مع المجتمع العلمي العالمي

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنية.
1/2 تشجيع النشر العلمي في المجلات العالمية ذات معامل التأثير العالي	*اعداد حزم تدريبية في مجالات اللغة الانجليزية والحاسب الآلي والانترنت والنشر الدولي. *زيادة مكافآت النشر في المجلات العالمية ذات معامل التأثير العالي. *إنشاء جوائز للمتميزين من الناشرين في المجلات العالمية ذات معامل التأثير العالي خلال العام. *تكريم الباحثين	*عدد المستفيدين من الحزم التدريبية. *عدد البحوث المنشورة في المجلات العالمية ذات معامل التأثير العالمي. *عدد المجلات العالمية ذات معامل التأثير العالمي التي تم النشر بها. *عدد الباحثين المتميزين المكرمين من الجامعة. *عدد السمينارات الدورية لمناقشة	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء الكليات. *وكلاء الكليات للدراسات العليا. *رؤساء الاقسام.	2015-2020	650

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
	المتميزين في احتفاليات خاصة. *عقد سيمينارات دورية لمناقشة أهم البحوث المنشورة عالميا بكل قيم علمي. *وضع قوائم بالبحوث والباحثين الذين اسهموا في النشر الدولي على الموقع الالكتروني للجامعة. *إنشاء آلية لترجمة بحوث الكليات الانسانية لتسهيل نشرها بالمجلات العالمية.	البحوث المنشورة عالميا. *التطور في معدلات المشاركة في المجالات الدولية. *عدد البحوث المترجمة والمنشورة منها.			
2/2 تشجيع أعضاء هيئة التدريس	*إنشاء قاعدة بيانات عن المؤتمرات وورش	*وجود قاعدة بيانات بالمؤتمرات	*رئيس الجامعة. *نائب رئيس	2015-2020	6500

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
والباحثين على الاشتراك في المؤتمرات وورش العمل الدولية.	العمل الدولية ونشرها عبر موقع الجامعة. *رفع قيمة مساهمة الجامعة في المشاركات بالمؤتمرات الدولية. *زيادة نسبة المشاركين المسموح بها للمشاركة في المؤتمر الواحد.	والندوات الدولية في كل تخصص. *صدور قرار بزيادة المساهمة المالية للجامعة في حضور المؤتمرات الدولية. *التطور في معدلات المشاركة في المؤتمرات الدولية.	الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء الكليات. *وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث		
3/2 تنظيم الجامعة لمؤتمرات دولية متميزة	*إنشاء مكتب للدعم الفني والمادي للمؤتمرات الدولية. *دعوة متحدثين رئيسيين عالميين في المؤتمرات. *دعوة مؤسسات	*قرار إنشاء مكتب الدعم الفني. *عدد المتحدثين الرئيسيين العالميين. *عدد المؤتمرات الدولية المشتركة. *التطور في	*رئيس الجامعة. *نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء الكليات.	2015-2020	1300

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
	بحثية عالمية للمشاركة ببحوث وفي تمويل وتنظيم المؤتمرات. * رصد ونشر توصيات المؤتمرات على الشبكة الدولية. * إعلام المستفيدين والجهات المعنية محليا ودوليا بتوصيات المؤتمرات.	معدلات انعقاد المؤتمرات الدولية بالجامعة. * التطور في معدلات مشاركة المؤسسات البحثية العالمية في المؤتمرات. * درجة رضا المشاركين والمستفيدين عن المؤتمرات وتوصياتها.	* وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث. * رؤساء الأقسام الأكاديمية.		
4/2 استقدام علماء متميزين من الجامعات الأجنبية	* إنشاء مكتب للاتصال بالعلماء المتميزين. * اختيار علماء متميزين من الجامعات الأجنبية للتدريس والتدريب والتحكيم	* قرار إنشاء مكتب الاتصال بالعلماء المتميزين. * عدد العلماء والمستقدمين من الجامعات الأجنبية للتدريس	* رئيس الجامعة. * نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. * عمداء الكليات.	2015-2020	1300

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنية.
	والإشراف وإجراء البحوث المشتركة.* وضع برامج* للاستفادة من فترة تواجدهم.* متابعة وتقييم الاستفادة من العلماء المتميزين.	والتدريب والتحكيم والإشراف وإجراء البحوث.* درجة الاستفادة من العلماء المستقدمين.	*وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث.* رؤساء الأقسام الأكاديمية.		
5/2 ترجمة الكتب المرجعية	*إنشاء مكتب لترجمة الكتب المرجعية في التخصصات المختلفة.* التوسع في منح التفرغ لأعضاء هيئة التدريس بغرض الترجمة.* زيادة الحافز المادي للمترجمين.* إنشاء جائزة لأفضل الكتب المرجعية المترجمة.	*قرار إنشاء مكتب الترجمة.* عدد منح التفرغ بغرض الترجمة.* قرار زيادة الحافز المالي للترجمة.* عدد ومعدلات زيادة الكتب المرجعية المترجمة.	*رئيس الجامعة.* نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث.* عمداء الكليات.* وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث.	2015-2020	650
6/2 تطوير	*تضمين هيئة	*عدد المجالات	*رئيس	2015-	650

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
المجلات العلمية بالجامعة واتاحتها على الشبكة الدولية	التحرير لعلماء من الخارج. *تطوير أساليب التحكيم والاستعانة بمحكمين عالميين. *تطوير اخراج المجلات العلمية. *استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقديم البحوث وتحكيمها والمراسلات مع المؤلفين والمحكمين. *نشر المجلات الصادرة عن كليات الجامعة على الشبكة الدولية. *عقد اتفاقيات مع دور النشر	التي ضم علماء من الخارج إلى هيئة تحريرها. *عدد المجلات التي تم تطوير اساليب تحكيمها. *عدد المجلات التي تم تطوير اخراجها. *عدد المجلات المتاحة على الشبكة الدولية. عدد الاتفاقيات مع دور النشر العلمي العالمي لنشر المجلات الصادرة عن الجامعة. *معدلات الزيارات والتحميل من موقع مجلات	الجامعة. *نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء الكليات. *وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث. *رؤساء الأقسام الأكاديمية.	2020	

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنييه.
	العلمي العالمي لنشر المجلات الصادرة عن الجامعة.	الجامعة.			
7/2 تشجيع المشاركة في الابحاث مع الهيئات الدولية والجامعات الأجنبية	*عقد وتفعيل مذكرات التفاهم وبروتوكولات التعاون مع المؤسسات التعليمية والبحثية الدولية.* التوسع في نظام الاشراف المشترك مع الجامعات العربية والعالمية.	*عدد مذكرات التفاهم المعتمدة والمفعّل منها.* عدد طلاب الاشراف المشترك.	*رئيس الجامعة. *نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث.* عمداء الكليات.* وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث.	2015-2020	250

الهدف الاستراتيجي الثالث: تشجيع الابتكار العلمي
في مجال الانتاج العلمي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلف جنيه.
1/3 رفع مهارات التفكير الابتكاري	*اعداد حزم تدريبية في مهارات التفكير الابتكاري. *تنفيذ الحزم التدريبية في مهارات التفكير الابتكاري.	*عدد الدورات المقدمة. *عدد المتدربين. *درجة رضا المستفيدين.	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *مدير مركز تطوير التعليم الجامعي. *مدير مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.	2015- 2020	650
2/3 توفير الدعم لمتطلبات الابتكار	*إنشاء صندوق دعم الابتكارات. *تحفيز منظمات المجتمع على دعم المبتكرين. *تحفيز منظمات المجتمع على	*قرار انشاء صندوق دعم الابتكارات. *عدد المبتكرين الذين تم دعمهم من منظمات	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء	2015- 2020	200

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنييه.
	تنفيذ وتسويق الابتكارات.	المجتمع المدني. *عدد الابتكارات التي تم تنفيذها بمساعدة منظمات المجتمع المدني.	الكليات.		
3/3 وضع خوافز ومكافآت للمبتكرين	*تشجيع وتمويل مشاركة المبتكرين في المنافسات المحلية والدولية. *رصد جوائز مالية للمبتكرين. *عدد المحاضرين لدورات تدريبية محلية وعالمية. *تطور عدد الابتكارات. *عدد نشرات الاخبار عن	*عدد الجوائز المستحدثة وقيمتها. *عدد الحاصلين على براءات اختراع. *عدد الحاضرين لدورات تدريبية محلية وعالمية. *عدد نشرات الاخبار عن الابتكارات والمبتكرين. *عدد الزيارات العلمية لمتاحف	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *مجلس الدراسات العليا بالجامعة.	2015- 2020	650

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
	الابتكارات والمبتكرين. عدد الزيارات العلمية لمتاحف العلوم والابتكار والمراكز البحثية.	العلوم والابتكار والمراكز البحثية.			
4/3 استحداث مسابقات ومنافسات ابتكارية	* استحداث مسابقات ومنافسات ابتكارية على مستوى الجامعة. * استحداث مسابقات ومنافسات ابتكارية على المستوى القومي. * استحداث مسابقات ومنافسات ابتكارية على المستوى الدولي.	* عدد المتسابقين المشاركين على المستويات المختلفة. * عدد الأفكار الابتكارية المنتجة.	* نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. * عمداء الكليات. * مدير مركز تطوير التعليم الجامعي.	2015-2020	450
5/3 إنشاء مراكز بحوث	* عمل دراسات جدوى للمراكز	* وجود دراسات جدوى قبل	* رئيس الجامعة.	2015-2020	26000

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنييه.
جديدة في إطار الخطة القومية للعلوم والتكنولوجيا	المطلوب إنشاؤها وهي: -مركز دراسات وبحوث تصنيع المواد الحديثة وتطبيقاتها. -مركز بحوث الطاقة الجديدة والمتجددة وتطبيقاتها. -مركز دراسات وبحوث أمراض الكبد والفيروسات . *وضع لوائح للمراكز. *توفير البنية الأساسية والتجهيزات اللازمة.	التنفيذ. *وجود لوائح معتمدة من الجهات المعنية. *استكمال البنية الأساسية والتجهيزات اللازمة. *استكمال الكوادر البشرية اللازمة. *بدء العمل بالمراكز.	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *العمداء المعنيين. *المستشار الهندسي للجامعة.		
6/3 تطوير وحدة نقل وإدارة	*وضع لائحة للوحدة. *توفير البنية	*وجود لائحة معتمدة للوحدة. *وجود مكان	*نائب رئيس الجامعة لشئون	2015-2020	325

التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.	المدة الزمنية	المسئول عن التنفيذ	مؤشرات الأداء	الأنشطة المطلوب تنفيذها	المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف
		الدراسات العليا والبحوث.	مجهز للوحدة. *توفر الكوادر البشرية. *بدء نشاط الوحدة.	الأساسية والتجهيزات اللازمة. *توفير الكوادر البشرية.	التقنيات والمعرفة

الهدف الاستراتيجي الرابع: توفير الموارد والتسهيلات المادية اللازمة
لتحسين الانتاجية العلمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الانشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنييه.
1/4 تعظيم الاستفادة من الامكانيات الحالية	*وضع قاعدة بيانات لكافة أجهزة وتجهيزات معامل الجامعة ونشرها. *دمج المعامل المتشابهة لإنشاء معامل مركزية. *تطوير مراكز صيانة الأجهزة العلمية. *تعظيم الاستفادة من البعثات.	*إصدار قاعدة البيانات. *عدد المعامل المدجة. *عدد الأجهزة التي تتم صيانتها. *عدد البعثات في التخصصات النادرة.	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *وكلاء الكليات للدراسات العليا والبحوث. *رؤساء الأقسام الأكاديمية..	2015-2020	900
2/4 توفير التجهيزات المادية	*حصر الاحتياجات على مستوى الاقسام والكليات. *البحث عن مصادر للتمويل.	*عدد الأجهزة والأدوات الجديدة المشتراه. *عدد المعامل الجديدة المنشأة. *عدد المعامل	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء	2015-2020	39000

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالألف جنيه.
	* إنشاء معامل جديدة. * تطوير معامل قائمة.	المطورة. * درجة رضا المستفيدين عن التجهيزات والمعامل.	الكليات. * رؤساء الأقسام الأكاديمية.		
3/4 تشجيع المجتمع المحلي والجامعي على تمويل البحث العلمي	* إعداد نشرات لتشجيع الوقف على البحث العلمي. * بحث رجال الأعمال على دعم البحوث العلمية. * تحفيز منظمات المجتمع المدني على تبني نشاط تمويل البحث العلمي.	* عدد النشرات لتشجيع الوقف على البحث العلمي. * الزيادة في التمويل من الهيئات المجتمعية. * ازدياد درجة الرضا عن الموارد والامكانيات المتاحة.	* نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. * نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة. * عمداء الكليات.	2015-2020	65
4/4 الاستفادة من الفرص المتاحة محليا ودوليا لتمويل	* إنشاء وحدة للتنسيق مع الجهات الممولة. * إعلام المؤسسات الممولة للبحث	وجود وحدة التنسيق مع الجهات الممولة. * إجمالي التمويل من المؤسسات المحلية والدولية.	* نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث.	2015-2020	130

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسئول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
البحث العلمي	العلمي بإمكانيات وقدرات المراكز البحثية بالجامعة.	*عدد المشروعات البحثية الممولة.			
5/4 تنمية الموارد الذاتية لكليات ومعاهد الجامعة	*إنشاء صندوق تمويل البحث العلمي في كل كلية. *تخصيص نسبة محددة من دخل المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالكليات والجامعة لحساب البحث العلمي. *تبني الجامعة لبحوث تطبيقية وبيع حق الانتفاع لحساب الجامعة.	*عدد صناديق البحث العلمي بالكليات. *ازدياد دخول صناديق البحث العلمي بالكليات. *مديرو المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص.	*نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *عمداء الكليات.	2015-2020	26
6/4 تسويق	*إنشاء مكتب	*وجود مكتب	*نائب رئيس	2015-	130

المهام المطلوبة لتحقيق هذا الهدف	الأنشطة المطلوب تنفيذها	مؤشرات الأداء	المسؤول عن التنفيذ	المدة الزمنية	التكلفة المقدرة بالآلاف جنيه.
مخرجات البحث العلمي	لتسويق البحوث العلمية ونتائجها. *تخصيص صفحة الكترونية لمخرجات البحث العلمي بالجامعة.	تسويق البحوث العلمية وممارسته لمهامه. *نشر مخرجات البحث العلمي على شبكة المعلومات. *عدد البحوث التي تم تسويقها. *تحقق عاد مادي نتيجة تسويق البحوث.	الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث. *نائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة.	2020	

8- معوقات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة :

وتتمثل أهم المعوقات التي تقف دون تحقيق تطوير الأداء البحثي والعلمي بالجامعات المصرية فيما يلي:

- صعوبة التخلص من اللوائح والقوانين التنظيمية التقليدية، وخاصة ذات الصلة بتطوير الأداء البحثي لعضو هيئة التدريس.
- عدم كفاية الموارد المالية والبشرية اللازمة لإجراء البحوث التطبيقية التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس بهدف خدمة المجتمع.
- قلة صور التعاون المحلي والإقليمي والعالمي بين الجامعات المصرية بعضها وبعض، وبينها وبين الجامعات العربية والأجنبية، مما يعوق عملية تبادل الزيارات بين الباحثين بعضهم البعض.

- ضعف الشراكات المجتمعية وندرة قنوات الاتصال بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية ذات العلاقة مما يعوق معرفة أعضاء هيئة التدريس لما تحتاج إليه هذه القطاعات من بحوث تطبيقية لأجل تطويرها وحل مشاكلها.
- غياب نظام لإدارة الانتاجية البحثية بشكل مستمر، وعدم وجود سياسة واضحة لرفع الانتاجية البحثية بالجامعة.
- انشغال أعضاء هيئة التدريس بأعمال خاصة بالإضافة إلى التدريس في الجامعات الخاصة، بالإضافة إلى مغادرة أعداد كبيرة من الكوادر البحثية للعمل في الخارج

9- ضمانات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة :

- توفير القيادات الجامعية والكوادر الإدارية القادرة على الاستفادة من التطورات الحديثة والتوجهات المعاصرة في إدارة الجامعات.
- الاستعانة بخبراء من الجامعات الأجنبية وتوظيف خبرتهم ومعرفتهم في رفع الانتاجية البحثية بالجامعة.
- توفير مناخ صحي لتنمية العلاقات الجيدة بين أفراد المجتمع الجامعي من أكاديميين وإداريين من خلال تحديث وتطوير القوانين واللوائح المنظمة للعمل الجامعي، وبما يعزز ثقافة نشر البحث العلمي وتبادله بين أوساط المجتمع الجامعي.
- رصد ميزانيات مناسبة للأبحاث المشتركة، ولتبادل الزيارات العلمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية والجامعات الأخرى.
- عقد لقاءات دورية بين أفراد المجتمع الجامعي وبين المستويات الإدارية المختلفة للتعريف بأهمية البحث العلمي ولتقييم ما تم إنجازه.
- دعم الأقسام العلمية بالكليات على اختلاف أنواعها بالأجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل عمل الأبحاث الفردية والجماعية لأعضاء هيئة التدريس.
- تفعيل دور المراكز البحثية التابعة للجامعة في تسويق وإنتاج الأبحاث التطبيقية التي تخدم المجتمع اليمني.
- التطوير المستمر في نظم التقويم والمتابعة لكافة جوانب الأداء الخاص بإنتاجية عضو هيئة التدريس.

- تحقيق استقلالية الجامعة، واحترام الكفاءات العلمية البحثية وحياتها وحقوقها الإنسانية، وكفالة حرية البحث العلمي واحترام نتائجه بخاصة في ميادين الدراسات الإنسانية.

* * * * *

الفصل الرابع

**هندسة التغيير بمنظومة الادارة الجامعية
في العصر الرقمي**

مقدمة :

إن أهم ما يميز عصرنا الحديث هو التغييرات السريعة والمتلاحقة إضافة إلى الانفجار المعرفي والسكاني؛ وهذا يستلزم حدوث تغييرات تربوية تتواءم مع تغير المجتمع، بل وتقود هذا التغيير، وتوجهه الوجهة المرغوبة، فحيوية المجتمع ونشاطه؛ تتوقف على مدي فاعلية نظامه التربوي والتعليمي.

ومن ثم يجب أن يواجه التعليم تحديات المستقبل بأسلوب علمي يعنى بملاحقة التطورات التكنولوجية والمعلوماتية لتحقيق التقدم العلمي المطلوب لتطوير نظام التعليم إلى الأحسن والأفضل.

ولكي نعيش عصر المعلومات لابد أن تعاد صياغة إستراتيجيات الإدارة لتكون إستراتيجية قفز وتخطي الموانع بدلاً من إستراتيجية الزحف والتجمد أمام القيود والمشكلات، ولكي تنشأ هذه الإدارة الجديدة وتنمو وتزدهر لابد أن يتوافر مناخ من الحرية والديمقراطية والمشاركة الفعالة من مختلف فئات المجتمع والتخلص من سيطرة البيروقراطية الحكومية وإطلاق الفرص أمام كل القادرين من أبناء الوطن للإسهام في التنمية المتكاملة.

وساهمت تكنولوجيا الاتصالات بشكل كبير في التطور العلمي المذهل الذي حققه الإنسان في القرن العشرين وقد صاحب ذلك أثر كبير على أسلوب الحياة في كافة المجتمعات، وكانت مساهمة تكنولوجيا الاتصالات في تطوير المجتمعات وذلك عن طريق تسهيل سرعة الحصول على المعلومات وسرعة معالجتها، لذلك أصبح لزاماً على كافة المؤسسات المختلفة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة أن تتوافق أوضاعها مع الحياة العصرية التي تتطلبها تكنولوجيا المعلومات بكافة أشكالها.

وامتدت الثورة المعلوماتية بدورها إلى الدول النامية التي باتت تخشى الاستمرار في تلك التبعية المعلوماتية وتخاف في الوقت نفسه من أن تفوتها فرصة الاستفادة من أدوات وتطبيقات ثورة المعلومات والاتصالات، وهذا يفرض عليها ضرورة مراجعة أنظمتها التعليمية ومعالجة أوجه القصور فيها والبحث عن مسارات جديدة وإستراتيجيات متطورة وآليات فعالة تحقق

التجاوب السريع والاستيعاب الواعي لعصر المعلوماتية؛ لتهيئة الأجيال لمستقبل تحكمه المعلومات سواء في الحياة التعليمية أو المهنية أو الخاصة.

ومن ثم فإن الفكرة التي نطرحها في هذا السياق أنه في عصر الانطلاق نحو مجتمع المعرفة وعصر الثورات التكنولوجية المتلاحقة لا ينبغي أن ننحصر في معالجة القضايا المهمة ومنها قضية الإدارة بالارتكاز على مفاهيم تقليدية ومداخل تتسم بالمحدودية والعجز، فالهدف هو تطوير ورفع كفاءة الإدارة وهذا يحتاج إلى مدخل يعايش العصر ويستخدم إمكانياته وتقنياته ويتمثل المستقبل بكل ما يحمله من فرص وإمكانيات.

وتعد الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من واقع معاملات الحياة المعاصرة وذلك بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية، ولقد امتد تأثير الإدارة الإلكترونية؛ ليعطي كل مجالات الحياة المعاصرة، كما أن هذه الإدارة بأسلوبها وتقنياتها الحديثة توفر فرصاً كبيرة على المستوى القومي.

ويري علي حسون الطائي أنه " قد كثرت في الآونة الأخيرة الجدل حول مصطلحي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية هل هما مصطلحان مختلفان أم مترادفان ؟ وقد توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل، فالإدارة الإلكترونية هي الجزء وتعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التقنية الحديثة أو الإدارة بلا أوراق، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، ونعني بها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية من خلال تشغيل الحاسوب ذات التقنية العالية

وفيما يلي سوف نوضح مفهوم الإدارة الرقمية ونشأتها ومراحلها وعناصرها ومميزاتها وسلبياتها ومعوقات تطبيقها بشيء من التفصيل:

أولاً : مفهوم الإدارة الرقمية ونشأتها التاريخية :

الإدارة الإلكترونية هي إدارة تغيير حيث تواجه الأوضاع الجديدة وتعيد ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي، وهي تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصادياً وبفاعلية؛ لإحداث التغيير المطلوب، وتحتاج إدارة التغيير إلى نظام متكامل للمعلومات الإدارية تقوم بالمهام التالية:

- تحديث وتطوير عمليات جمع واختزان واسترجاع المعلومات والبيانات المتراكمة.
- التوحيد والربط بين أساليب اختزان واسترجاع المعلومات الإدارية اللازمة.
- إحلال مجموعة من الكفاءات العلمية القادرة على تنفيذ متطلبات نظام المعلومات الإدارية بأسلوب علمي بدلاً من العمالة المتدنية المستوى.

مفهوم الإدارة الرقمية :

تعددت تعريفات الإدارة الرقمية ومنها : تعريف عونية طالب أبو سنينه " أنها الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة وشبكة الاتصالات العالمية الإنترنت أثناء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية "

وتعرفها حنان الصادق بيزان بأنها " منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت.

ويري أحمد محمد غنيم بأنه يمكن تقسيم الإدارة الإلكترونية إلى مقطعين أساسيين : أحدهما : " الإدارة " وهي تعبر عن نشاط إنجاز الأعمال والوظائف من خلال جهود الآخرين؛ لتحقيق الأهداف المرجوة، بينما المقطع الثاني " الإلكترونية " بأنه نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في المقطع الأول، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الباحث بأنها الإدارة التي يستخدم فيها الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت وذلك لتسهيل أداء الوظائف الخاصة بكل إدارة وسرعة الاتصال بالإدارات الأخرى.

وبناء على ذلك سوف نتناول في المرحلة التالية الحديث عن نشأة الإدارة الإلكترونية ومراحل تطورها وعناصرها.

نشأة الإدارة الرقمية :

بدأت التجربة في أواسط الثمانينات في الدول الإسكندنافية وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية ويعد (لارس) من جامعة أدونيس في الدنمارك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد، وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع قرية مانشستر، وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة في المملكة المتحدة؛ لمتابعة هذه المشاريع ثم ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة عام 1995 في ولاية فلوريدا ثم تبع ذلك محاولات في مختلف دول العالم

ثم أطلقت أوربا شعار " أوربا الإلكترونية "، وشرعت في تكوين نموذج اقتصادي مبني على ثلاثية: المعلومات - الاتصالات - المعرفة وكان ذلك في يونيو 2000 حيث تبني الاتحاد الأوروبي فكرة الانتقال إلى المجتمع المعلوماتي ومن ثم التمهيد لاصلاحات مؤسساته حيث تؤدي في النهاية إلى الحكومة الإلكترونية، ومنذ ذلك التاريخ والحكومات الأوروبية اتجهت نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل :

♦ إيطاليا : أطلقت الحكومة الإيطالية في يوليو 2000 خطتها للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية وخصصت ميزانية في حدود 400 مليون دولار أمريكي تنفق على مدى عامين.

♦ وفي ألمانيا : أصدر البرلمان في يونيو 2001 تشريعاً أقر فيه العمل بالنظام الرقمي في جميع المؤسسات في البلاد، كما أصدرت الحكومة في يوليو 2001 تعليمات وإرشادات حول الأسس والأساليب في الإصلاح الإداري، حيث تم التركيز على ضرورة تحقيق إصلاح متوازن إدارياً واقتصادياً.

♦ أما في فرنسا : فقد بدأ العمل بنظام الإدارة الإلكترونية عام 2001، ووضعت أسسها ومبادئها عام 2000، ويهدف هذا النظام إلى تحويل فرنسا إلى بلد رقمي متكامل لا

تقتصر مسؤولية إدارته بالحكومة فحسب وإنما أيضاً جميع القطاعات على الساحة الفرنسية.

ومن خلال عرض هذه النشأة يتبلور مراحل تطور الإدارة الإلكترونية التي نستعرضها فيما يلي :

مراحل تطور الإدارة الرقمية :

يمكن تقسيم مراحل تطور الإدارة الرقمية من خلال المراحل الثلاث التالية :

أ- المرحلة الأولى : عصر الحاسب الآلي (مرحلة الميلاد) :

وترجع بداية هذه المرحلة إلى مطلع النصف الثاني من القرن العشرين حين تم استخدام الحاسب الآلي في مجال الإدارة وفي هذه المرحلة تم تطوير أنظمة العمل داخل الإدارات المختلفة من خلال البرامج التي ساهمت في إنجاز الوظائف والمهام بطريقة سهلة وسريعة وبسيطة.

ب- المرحلة الثانية : عصر أنظمة المعلومات :

وترجع بدايات هذه المرحلة إلى فترة السبعينات والثمانينات من القرن العشرين وهي المرحلة التي تم فيها وضع بعض الخدمات من خلال أنظمة المعلومات على الأجهزة المختلفة وهو ما يعرف " أتمتة الخدمات " حيث يمكن الحصول على الخدمات من خلال أنظمة المعلومات.

ج- المرحلة الثالثة : عصر الإنترنت :

تمثلت هذه المرحلة في ظهور شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) وفي هذه المرحلة يمكن الحصول على الخدمات من خلال الإنترنت ويكون التعامل في هذه المرحلة خلال أربع وعشرين ساعة يومياً بدون توقف

ومما سبق نلاحظ أن تنوع مراحل ونشأة الإدارة الإلكترونية لا بد أن ينعكس على عناصر الإدارة الإلكترونية التي أصبحت كالتالي :

عناصر الإدارة الجامعية الرقمية :

تتكون الإدارة الرقمية من أربعة عناصر أساسية هي أجهزة الحاسوب، البرمجيات، وشبكة الاتصالات، وصناع المعرفة من الخبراء والمتخصصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

ويتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته، أما البرامج فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع بين فئتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات، أما برامج النظام فهي الأكثر تعقيداً من الناحية التقنية مثل نظم التشغيل، ونظم إدارة الشبكة، أما برامج التطبيقات فمثل برامج البريد الإلكتروني، ورسوم الحاسوب، والجداول الإلكترونية، أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت.

أما العنصر الرابع والأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال.

وبناءً على ذلك يتطلب التحول إلى الإدارة الرقمية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري بالمنظمات التقليدية، وقد أسفر ذلك عن تغيير الوظائف التقليدية للإدارة حيث تحولت إلى وظائف إلكترونية مثل التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني وأخيراً الرقابة الإلكترونية. وظهور وحدات إدارية جديدة مثل إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونياً، إدارة الدعم التقني للعميل، إدارة العلاقات للعملاء إلكترونياً.

مبررات تطبيق الإدارة الرقمية ببيئة التعليم الجامعي :

- ♦ تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي : أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على السواء للمجتمع
- ♦ ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة: ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما

يعرف اليوم بظاهرة العولمة فلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها أبعاد سياسية واقتصادية وإدارية وقانونية وبنية متكاملة.

♦ الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: إن انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات.

♦ التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية: ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغيرات في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص.

متطلبات تطبيق الإدارة الجامعية الرقمية :

تمثل الإدارة الرقمية تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية وهي ليست وصفة جاهزة يمكن نقلها وتطبيقها بل إنها عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية وغيرها وبالتالي لا بد من توفير متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الرقمية ومن أهم هذه المتطلبات :

- وضع إستراتيجيات وخطط تأسيس.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- توفير القاعدة المعلوماتية.
- إعادة هندسة العمل الإداري.
- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية.
- تعليم وتدريب العاملين وتوعية و تثقيف المتعاملين.

ويتم تناول هذه المتطلبات بشيء من التفصيل علي الوجه التالي :

أ- وضع إستراتيجيات وخطط تأسيس :

يتطلب وضع إستراتيجيات وخطط تأسيس تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع خطط ومشروع إدارة إلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة، وتحديد منافذ الإدارة الإلكترونية، أيضاً الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع، ولكي يحظى إدخال الخطط حيز التنفيذ لابد من دعم وتأييد الإدارة العليا في التنظيم الإداري، مع وضع تقديرات للاحتياجات والمخصصات المالية الكافية لإجراء التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ويتطلب وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس وجود الرؤية والإستراتيجية، حيث يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى وجود رؤية إستراتيجية مشتركة حول مشروع التحول للعصر الرقمي.

ب- توفير البنية التحتية الأساسية :

التحول إلى الإدارة الجامعية الرقمية، يدفع الجامعة للارتقاء بالبنية التحتية لشبكة الحاسبات الآلية بالجامعة، من خلال استخدام شبكة الألياف الضوئية والتي تستوعب الطلب الهائل والمتزايد على نقل البيانات، لذا فقد تم تصميم ما يطلق عليه مجموعة الخوادم والتي تشكل فيما بينها مجموعة الخدمات التي تقدمها الجامعة لطلابها وموظفيها، وقد روعي أن يقوم بكل خدمة عدد من الخوادم تضمن فيما بينها استمرار تلك الخدمة تحت أقصى الظروف أو توقف عدد منها أو حدثت زيادة مفاجئة لطلب إحدى الخدمات، ويمكن تلخيص تلك الخدمات والمهام كما يلي :

- خوادم التحكم الرئيسي في الشبكة Main Controllers
- خوادم التوصيل إلى شبكة الإنترنت Proxy Servers
- خوادم صفحات الجامعة على الإنترنت WebPages Servers
- خوادم أمن الشبكة والتحقق من المستخدم Authentication Servers
- خوادم إدارة أجهزة حماية الشبكة Security Service Servers
- خوادم قواعد البيانات الرئيسة Main Database Servers

- خوادم التطبيقات والبرامج الجامعية Application Servers

- خوادم البريد الإلكتروني Mail Servers

وقد روعي عند وضع مواصفات تلك الخوادم أن تكون من النوع غير قابل للتوقف والتي تعمل 24 ساعة يومياً على مدار الأسبوع ولا تحتاج للتوقف عن العمل لإجراء أي نوع من الصيانة.

ج- توفير القاعدة المعلوماتية :

يشمل قاعدة معلوماتية موحدة متكاملة ومتراصة تعتمد على شبكة الإنترنت عن طريق توفير الخدمات المصاحبة لكل شبكة كي يستفيد منها عضو هيئة التدريس أو الإداري أو الطالب بصرف النظر عن طريقة الاتصال سواء كانت داخل الجامعة أو من خارجها، ويمكن إعطاء نبذة عن نوعية القواعد المعلوماتية كما يلي:

- **قواعد البيانات الموحدة :** منها قواعد بيانات أكاديمية وأخرى إدارية من أجل توفير

أقصى درجات النفع من البيانات وإدارتها بشكل علمي متطور، هذا وتشكل تلك القواعد المصدر الوحيد بالجامعة لتوفير المعلومات والتواصل بين الأنظمة الإلكترونية المختلفة بالجامعة.

- **بوابة الجامعة الإلكترونية :** تمثل الواجهة الأمامية للجامعة، حيث أصبح من

الضروري لجميع الجامعات تطوير صفحات الإنترنت لتشمل أخبار الجامعة والمعلومات الهامة عنها، إضافة إلى شروط القبول بها مع شرح مفصل عن كلياتها والتخصصات والدرجات العلمية المتقدمة

- **البريد الإلكتروني :** ومن أجل توفير وسيلة فعالة للربط والتواصل بين جميع

مستخدمي أنظمة الجامعة، فقد طور مشروع البريد الإلكتروني لخدمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين.

د- إعادة هندسة إجراءات العمل الإداري بالجامعة :

يتطلب هذا المشروع إعادة هندسة الإجراءات الإدارية وذلك بتحويلها من النسق الورقي

التقليدي والتداول اليدوي إلى النسق الإلكتروني)، وقد شملت هذه العملية المراحل التالية :

- ♦ توصيف الخدمات الإدارية المقدمة لمنسوبي الجامعة في الوقت الراهن.
- ♦ توصيف الإجراءات والمهام الحالية التي يقوم بها الموظف لانجاز هذه الخدمات في الوقت الراهن.
- ♦ المواءمة بين الإجراءات المعمول بها في الوقت الراهن وآلية إتاحتها بشكل إلكتروني وذلك بإلغاء وبتقليص ودمج وإعادة توصيف وهيكلية لبعض الإجراءات والمهام لتتناسب وتنسجم مع طبيعة الخدمات الجديدة المقدمة للإدارة الإلكترونية مع الأخذ في الاعتبار مطابقتها للأنظمة واللوائح المعمول بها في الجامعة.
- ♦ تحديد نوع وحجم المعلومات وكيفية تدفقها بين الجهاز المركزي والفروع والمستفيدين والعكس.
- ♦ تحديد العلاقات بين الجامعة والجهات الخارجية.
- ♦ نشر طرق الاستفادة من هذه الخدمات الإلكترونية بموقع الجامعة على الشبكة العالمية (الإنترنت).

هـ- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية :

إن انتشار التجارة الإلكترونية كنتيجة قائمة على فلسفة الإدارة الإلكترونية واهتمام معظم الشركات الكبرى في العالم لممارسة هذا النوع من التعامل يجب ان يكون حافزاً للتجار والهيئات الوطنية لتطوير وإيجاد الأسس التي تمكنها من المشاركة في هذه التجارة الإلكترونية لذلك يجب وضع الأسس القومية للتعامل عن طريق الشبكات، خاصة بإصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات لتتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وتشمل إصدار ما يتعلق منها بالسرية والخصوصية والبيانات المتداولة على الشبكات لحفظ حقوق الملكية الفكرية

و- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين :

تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية علي

كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وعند توفير هذه المتطلبات تبدأ عملية التنفيذ، ولكي يتم تنفيذ الإدارة الإلكترونية فهناك عدة خطوات هي :

- بناء رؤية إلكترونية :

وتتضمن هذه المرحلة تكوين صورة متكاملة وتقييماً دقيقاً وشاملاً للواقع من حيث توافر تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والبنية التحتية المناسبة، إلى جانب الموارد البشرية القادرة على التعامل مع المعطيات الحالية والمستقبلية للإدارة الإلكترونية.

- دعم الإدارة العليا ومشاركة المستفيدين في بناء النظام :

يمكن للمؤسسة ترجمة الرؤية الإلكترونية إلى الواقع عن طريق ما يلي :

- منح الفريق المسئول عن تنفيذ مبادرة الإدارة الإلكترونية الدعم والتمويل اللازمين؛ لتنفيذ هذا المشروع.

- مشاركة معظم المستفيدين للمساهمة في بناء نظام الإدارة الإلكترونية مثل شركات الإنترنت وشركات التكنولوجيا المتقدمة والمستخدمين من قطاع الأعمال والمسؤولين المعنيين والجامعات ونقابات العمال والمصارف والجمعيات الأهلية.

- وضع الخطط المتكاملة للاتصالات مع جميع الجهات ذات الصلة :

يجب مراعاة حاجات ورغبات المواطنين ودراساتها وتحليلها وبيان الخدمات التي يمكن تقديمها ومحاولة تحقيق الترابط فيما بينها، والاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية، دراسة الإجراءات التفصيلية لأداء الخدمات والأجهزة التي تقدمها مع مقارنتها بالتجارب الناجحة.

مميزات الإدارة الجامعية الرقمية :

تتميز الإدارة الرقمية بالعديد من المميزات منها : زيادة سرعة التعاملات بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة ومن ثم تقلل الإجراءات البيروقراطية من خلال العمل وتقليل التكاليف وزيادة الفعالية وكفاءة إدارة علاقات المواطنين والتحول من إدارة المواطنين إلى خدمتهم.

وتتميز الإدارة الرقمية في التعليم الجامعي بالعديد من المميزات منها :

- ◆ توفر طرقاً وأساليب جديدة للتعليم والتعلم عن بعد كالمؤتمرات المرئية والمؤتمرات بواسطة الكمبيوتر كما تعمل علي تعزيز نوعية التعلم عن بعد.
- ◆ استخدام التقنيات والوسائل الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ◆ توصيل البرامج الدراسية إلى أماكن تواجد الطلبة دون اعتبار للمكان والزمان
- ◆ تحسين كفاءة التعليم والتعلم نتيجة اتساع دائرة الاتصال والاطلاع على قدر واسع من المعلومات دون الإلتزام بكتاب مقرر أو أستاذ يلقي فقط مما يساعد على توسيع الاحتكاك بثقافات متنوعة وعديدة.
- ◆ تسهم في توفير تجارب وخبرات لا يمكن الحصول عليها بالوسائل التقليدية ومن ذلك خدمات المكتبات الإلكترونية دون شراء مصادر ومراجع.
- ومن مميزات الإدارة الرقمية أيضاً حفظ المعاملات وفرزها، وكتابة النشرات أو الخطابات، صرف الرواتب وتحديد العلاوات والاستحقاقات المالية، إعداد الميزانية السنوية للجامعة، حفظ الملفات وسجلات الطلاب، حصر الأجازات المختلفة للعاملين داخل الكلية، توفير الجهود الكتابية الكثيرة وذلك بإنتاج العديد من النسخ الخاصة بالجداول لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وأيضاً جداول الفصول وذلك في أسرع وقت وأقل تكاليف.
- وبعد عرض هذه المميزات للإدارة الرقمية، نجد أن أي أسلوب إداري له العديد من المميزات ولكنه لا يخلو من السلبيات، ولذلك فإن الإدارة الرقمية لا تخلو من بعض السلبيات مثل :

- انقطاع التيار الكهربائي.
 - توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
 - رداءة البرمجيات المطورة.
 - عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات.
 - ضعف الصيانة البرمجية.
- ومن سلبيات الإدارة الرقمية- أيضاً- الخوف من ازدياد نسبة البطالة في المجتمع المصري، لأن الموظفين هم الذين يقومون بأداء الأعمال الإدارية التي تهدف لخدمة المواطن، وعليه فأين يذهب هؤلاء بعد أن يتم انجاز المهام التي يؤدونها عن طريق الإنترنت.
- ويتبين مما سبق أن تطبيق الإدارة الرقمية داخل الجامعة هو أمر شديد الأهمية وخاصة بالنسبة للكليات، وذلك من أجل استخدام مميزات الإدارة الإلكترونية في الإعداد للجامعة الإلكترونية، وتتجسد الجامعة الإلكترونية في هندسة وتركيب البنية المعلوماتية، وذلك من أجل تقرير المستوى الفني والتكامل الشبكي، وكذلك اتضاح الوقت الفعلي بحيث تصبح هذه الكلية كياناً يتحرك لتصبح كلية (اضغط وابني). إن الغرض من التركيب المعلوماتي هو توفير بيئة كمبيوتر وشبكات ذات قدر كبير من الشفافية بحيث تعمل في هذا النطاق مجموعة كبيرة من أجهزة الكمبيوتر بطريقة دعم أنظمة المعلومات والكمبيوتر المتنوعة وذلك من أجل الوفاء بالمتطلبات الخاصة بالكلية وأعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب
- وبعد هذا العرض للإدارة الرقمية ونشأتها ومراحلها وخصائصها وعناصرها وأهميتها ومميزاتها ومتطلبات تطبيقها، نجد أن هناك الكثير من المعوقات التي تعوق تطبيقها ومن أهم المعوقات ما يلي :

معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بالتعليم الجامعي :

ويمكن تناول هذه المعوقات بشيء من التفصيل :

(أ) المعوقات الفنية والتكنولوجية :

ومن أهم هذه المعوقات :

- المخاطر التي يتعرض لها الموقع على الإنترنت مثل تعرض البيانات للتخريب والتدخل لتحويل أو استبدال البيانات.
- مخاطر إنشاء المعلومات الخاصة بطالب الخدمة عند إجراء معامل عبر شبكة المعلومات الدولية.
- السطو على المعلومات الخاصة بطالب الخدمة مثل إمكانية الاستيلاء على أمواله عن طريق بطاقة الائتمان الخاصة به.
- غياب المستندات الورقية في بعض الخدمات المقدمة إلكترونياً مما يثير مشكلة إثبات التعاملات.
- ضعف البنية الأساسية في مجال الاتصالات.
- ارتفاع معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
- مشكلات الفقر المعلوماتي في الدول العربية، وقد أثارت العديد من المشكلات الاجتماعية أهمها عدم الإلمام باللغات المختلفة وخاصة اللغة الإنجليزية مما يثير صعوبة في التعامل مع الوسيط الإلكتروني.

(ب) المعوقات الاجتماعية والاقتصادية :

ومن أهم هذه المعوقات :

- ◆ مشكلة التعاملات الضريبية والجمركية وسهولة التهرب من دفع الضرائب المباشرة والرسوم كضريبة المبيعات.
- ◆ مشكلة التوظيف والعمالة، حيث يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى فقدان بعض الوظائف مع تصاعد معدلات البطالة نتيجة تسريح عدد من الموظفين

(ج) المعوقات القانونية والتنظيمية :

يمثل الهيكل القانوني والتشريعي لتكنولوجيا المعلومات معوقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلاد العربية وذلك أن الهيكل القانوني والتشريعي الحالي في معظم البلاد العربية لا يلبي احتياجات التعامل في الأعمال الإلكترونية ويعتبر نقص القوانين والتشريعات اللازمة للتكنولوجيا وضعف الخبرات المؤسسية للمنظمات والمؤسسات المالية وضعف البنية المؤسسية الحكومية من أهم المشكلات القانونية التي تواجه المؤسسات العربية لذلك يجب على البلاد العربية إصدار تشريعات وقوانين جديدة متوافقة مع البيئة التكنولوجية الجديدة

(د) المعوقات البشرية :

وأهم المعوقات والصعوبات التي تواجه الموارد البشرية العربية في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية هو عائق اللغة وصعوبات التعامل مع اللغة الإنجليزية وعدم تدريب العنصر البشري على استخدام التقنية الحديثة والوسائل التكنولوجية لذلك يجب توفير الكوادر البشرية المؤهلة التي تتمتع بصفات مثل المرونة والقدرة على حل المشكلات والتكيف مع مواجهة التغيرات والمواقف الجديدة وأيضاً تتمتع بروح الديمقراطية وتقبل المشاركة والنقد الذاتي فإذا لم تتوفر هذه الصفات فإنها تعتبر عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وقلة العناية الكافية بتخطيط وتطوير عملية تنمية الموارد البشرية حيث تسود ممارسات غير فعالة وليست إيجابية ومنها: انحصار أنشطة واهتمامات تنمية الموارد البشرية في عملية التدريب بشكلها التقليدي والذي يفتقد معظم أساسيات التدريس الفعال، ضعف الاقبال على استخدام الطاقات التدريبية والاستشارية المتاحة في الجامعات والمعاهد المتخصصة لإعداد نظم وبرامج متطورة لتحسين الأداء وتنمية القدرات البشرية اللازمة لتقنيات الإنتاج الحديث.

أما عن معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعة تتمثل في :

- التكلفة المادية : فالتكلفة المادية المطلوب توفيرها لهذه الخدمة في مرحلة التأسيس أحد أهم المعوقات الأساسية في تطبيق الإدارة الإلكترونية ذلك أن تأسيس شبكة الاتصالات تحتاج إلى خطوط هاتف بمواصفات معينة، ونظراً لتطوير البرامج والأجهزة فإن هذا يضيف عبئاً آخر على الجامعات.

- المشاكل الفنية : فالانقطاع أثناء البحث والتصفح وإرسال الرسائل لسبب فني أو غيره مشكلة تواجهها الجامعات في الوقت الحاضر، مما يضطر المستخدم إلى الرجوع مرة أخرى إلى الشبكة وقد يفقد البيانات التي كتبها، وفي معظم الأحيان يكون من الصعوبة الدخول للشبكة أو الرجوع إلى مواقع البحث التي كان يتصفح فيها.
 - اتجاهات العاملين السلبية نحو استخدام التقنية : ففي دراسة ميشيل (Michel , 1996) يرى أن أسباب عزوف بعض أعضاء هيئة التدريس عن استخدام النظم الإلكترونية في الإدارة راجع إلى عدم الوعي بأهمية هذه التقنية أولاً، وعدم القدرة على الاستخدام ثانياً مع ضرورة وضع برامج تدريبية للعاملين بالكلية حول كيفية استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة.
 - صعوبة إتقان اللغة الإنجليزية : نظراً لأن لغة التعامل الأصلية مع الكمبيوتر وشبكة الإنترنت هي الإنجليزية لذا فإن الاستفادة الكاملة من هذه الشبكة ستكون من نصيب من يتقن اللغة، ومن هنا يمكن القول: إنه لا بد من إعادة تأهيل أساتذة الجامعات والإداريين في مجال اللغة، وضرورة بناء قواعد بيانات باللغة العربية؛ لكي يتسنى للباحثين الاستفادة من تلك الشبكة.
 - الدخول إلى الأماكن الممنوعة : فالأمن الفكري والأخلاقي والاجتماعي من أهم المبادئ التي تؤكد عليها المؤسسات التعليمية بجميع مراحلها التعليمية، ونظراً لأن الاشتراك في شبكة الإنترنت ليس محصوراً على فئة معينة مثقفة وواعية للاستخدام، لذا فمن أهم العوائق التي تقف أمام استخدام الإدارة الإلكترونية هي رغبة البعض في الدخول إلى بعض المواقع التي تدعو إلى الرذيلة ونبد القيم والدين والأخلاق، وللحد من هذا قامت بعض المؤسسات التعليمية بوضع برامج خاصة أو ما يسميه البعض بحاجز الحماية (Firewall) تمنع الدخول لتلك الأماكن.
- وحتى يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق أهدافها والتغلب على معوقاتها فإنه يجب أن تتوفر مجموعة من الصفات في المدير (القائد) بالإدارة الإلكترونية وهي الابتكار، المعلوماتية أي أن تكون لديه معلومة حاضرة، التعددية متعدد المعارف، أن يتصف بالحيوية دائماً، حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً، ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونياً، اعتماد دليل

اتصال داخلي وصادر ووارد إلكتروني، حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات في أقل وقت وأقل التكاليف، منفتح ديناميكي واسع الاطلاع لما يجري في حقل التطورات التقنية والتكنولوجية.

ثانياً: الإدارة الرقمية في التعليم الجامعي :

يجب على القائمين علي التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة أن يعيدوا بناء نظام إداري جديد يمكن من خلاله مواجهة متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع، فقد وضع تقرير الندوة القومية لتطوير التعليم الجامعي والعالي في يونيو 1999، ملامح التوجهات الاستراتيجية لإصلاح التعليم الجامعي والعالي في مصر، ومن أهم التوجهات وأبرزها " وضع المعايير العالمية كهدف لإصلاح التعليم والتحسين المستمر كآلية أساسية لتحسين الجودة " وتؤكد هذه التوجهات الاستراتيجية ضرورة تطوير المؤسسة التي تقدم التعليم بهدف المساهمة الجيدة في إنتاج المعرفة والتكنولوجيا، حتى يصبح للتعليم الجامعي دور فعال في تنمية المجتمع بصورة تتوافق مع طبيعة العصر الجديد.

وتسهم الإدارة الرقمية في تنظيم الأنشطة الأكاديمية والعلمية والإدارية للجامعة وذلك من خلال موقع الجامعة على الإنترنت والذي يشمل على معلومات عن رسالة الجامعة وتاريخها والهيكل التنظيمي لها وكلياتها ومعاهدها التعليمية ومراكزها ومعاهدها التعليمية ومكتباتها والأنشطة الطلابية والاجتماعية والمصروفات الدراسية في مراحل التعليم المختلفة وأيضاً معلومات عن قواعد الالتحاق وشروطه والتدريس ومتطلبات الدراسة قبل الالتحاق بالجامعة.

أهمية الإدارة الرقمية في التعليم الجامعي :

- ◆ تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة
- ◆ مرونة عمل الموظف بحيث يمكنه الدخول إلى الشبكة الداخلية في أي مكان قد يتواجد فيه القيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود (يمكن أن يكون من البيت، الشارع، المطار..).
- ◆ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (Video Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.

- ◆ توفير مساحة الخزائن ونفقات الموظف المختص بعناية الملفات وبذلك لا تكون هناك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات.
- ◆ سهولة وسرعة الوصول إلى التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والمواطنين
- ◆ سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة
- ◆ تطوير الجامعات ومواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية، وذلك على اعتبار أن الإدارة الرقمية تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر وتستخدم التقنيات الإلكترونية المتقدمة.

أهداف تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعة :

يهدف تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعة إلى العديد من الأهداف التي تدعم المسيرة التعليمية للجامعة وتيسير الإجراءات وتقديم الخدمات بشكل أكثر تطوراً بعيداً عن تدخل العنصر البشري ومن هذه الأهداف :

- أ- رفع مستوى أداء الخدمات للعاملين بالجامعة وذلك عن طريق : تحقيق أكبر قدر من الضبط الإداري والأمني باختصار زمن إنجاز الخدمات وبتفادي كل من الازدواجية والأخطاء التي قد تنجم عند إنجاز الخدمات بالطرق التقليدية وضمان سهولة تدفق المعاملات بين قطاعات الجامعة وسرعة إنجازها وفق الأنظمة واللوائح وكذلك وفق مستويات سرية وأمنية مما يوفر مجال أمن لوجود شفافية لتتبع مسار المعاملات والإجراءات التي تمت عليها في أي وقت وإدخال النمط الذاتي والتفاعلي.
- ب- التكامل بين المؤسسات المختلفة سواء كانت تعليمية أو حكومية.
- ج- الترشيد من الاستهلاك الورقي.
- د- ضمان توازن توزيع المهام بين الموظفين ومن ثم يتطلب لتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية بالجامعة توافر مجموعة من المهارات اللازمة لضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية ويمكن توضيح هذه المهارات فيما يلي :

المهارات التي تتطلبها الإدارة الجامعية الإلكترونية :

حيث إن استخدام المعلومات بشكل عاملاً رئيساً في تصميم الإدارة الإلكترونية وإدارة الموارد وصناعة القرارات وتقديم الخدمات، فإن هذا يتطلب فريق عمل متكامل مشتملاً على خبراء بالبرنامج والبحث وإدارة العمليات والتكنولوجيا. ويتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية مجموعة مهارات أساسية أطلق عليها مجموعة المهارات الخمس الكبيرة :

أ- مهارات التحليل : تعد مهارات التحليل والتفسير ضرورية مع كل مرحلة من مراحل

تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتبدأ هذه المهارات بتعريف المشكلة، العملية التي بموجبها يتم تقديم الخدمات الإدارية.

ب- مهارات إدارة المعلومات : وذلك بالتعرف على كيفية التعامل مع المعلومات

كمصدر تنظمي ثمين، وفهم بمعرفة المحتوى والصيغة والنوعية والخزن والنقل والوصول والأمان وقابلية الاستعمال للمعلومات، وهذه جميعاً تساهم في قيمة المعلومات.

ج- المهارات التقنية : ويعتمد هذا النوع من المهارات على نوع التحدي لمشروع الإدارة

الإلكترونية الذي تواجهه المنظمة فقد تكون المهارات عالية التقنية وهي المطلوبة لمقابلة احتياجات المشروع.

د- مهارات العرض والاتصال : يحتاج مشروع الإدارة الإلكترونية في كل مرحلة من

مراحلها متابعة لأهدافه وتقديمه ونتائجه وقضاياه، كما تعتبر العروض حول المشروع متطلبات مستمرة.

هـ- مهارات إدارة المشروع : وتضمن القدرة على التخطيط والتنظيم وتوزيع الموارد

والتفاوض ومتابعة التقدم وقياس النتائج وحل المشاكل.

وهذا يتطلب من جميع العاملين داخل المؤسسة إتقان هذه المهارات الخمس حتى يتم نجاح

هذا المشروع.

وبعد الانتهاء من عرض الإدارة الرقمية في الجامعة، سوف يعرض الكاتب نموذجاً تطبيقياً

للإدارة الرقمية في الجامعة وهو نموذج المكتبة الإلكترونية، ولقد تم اختيار هذا النموذج؛ لأن

المكتبة الإلكترونية تمثل أهمية كبرى بالنسبة للباحثين وللطلاب في تيسير الحصول على المعلومات والأبحاث العلمية والدوريات والمجلات وغير ذلك في سرعة متناهية، وتوفير الوقت والجهد للباحثين والطلاب اللذان يمثلان أهم عناصر التعليم الجامعي.

نموذج تطبيقي للإدارة الرقمية (المكتبة الرقمية):

تعد فكرة إنشاء المكتبة الرقمية من الأفكار المواكبة لتطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات التي حققت قفزتها الكبيرة في نهايات القرن العشرين إذ تعتمد في عملها على شبكة الإنترنت الدولية وما تحتويه من كم هائل من قواعد البيانات التي تخدم وتغطي كافة المجالات العلمية والبحثية والمعلوماتية، وجاءت فكرة إنشاء المكتبة الإلكترونية بهدف تطوير التعليم العالي، وذلك بتدريب الطلبة على خوض البحث العلمي من خلال ما يكلفهم به أساتذتهم من أبحاث وتقارير ودراسات ميدانية كجزء من متطلبات المقررات الدراسية، والقيام بذلك بسهولة وسرعة فائقة.

ويحدد الكاتب أربع سمات أساسية للمكتبة الرقمية وهي:

- ◆ قدرة النظام الآلي على إدارة مصادر المعلومات.
- ◆ القدرة على ربط متعهد المعلومات بالباحث (المستفيد) من خلال القنوات الإلكترونية.
- ◆ قدرة العاملين على التدخل في التعامل الإلكتروني عندما يعلن المستفيد عن حاجته لذلك.
- ◆ القدرة على تخزين المعلومات وتنظيمها ونقلها إلكترونياً، واستيعاب التقنيات الجديدة المتاحة في الإلكترونيات لدعم قدرتها على تقديم خدمات جديدة متطورة.

الأسباب التي دفعت إلى استخدام الكمبيوتر في المكتبات ومراكز البحوث:

- ◆ الزيادة الهائلة في حجم الإنتاج الفكري، حيث إن هذا الإنتاج ينمو ويزداد سنوياً بنسبة 8% بالمتوسط مما يعني أن يتضاعف خلال فترة تزيد قليلاً على عقد واحد من السنين.

- ♦ تغيير طبيعة الحاجة إلى المعلومات، وذلك نتيجة التقدم العلمي والاجتماعي والحضاري ونتيجة تداخل الاختصاصات العلمية وتكاملها وظهور العديد من الاختصاصات الفرعية الجديدة.
- ♦ تغيير أهمية مصادر المعلومات الأمر الذي دفع بكل مؤسسة أو مركز علمي إلى إنشاء مكتبته الخاصة وتزويدها بالأبحاث والمعلومات التي تساهم في تطوير إنتاجها وعملها.
- ♦ التخفيف من أعباء الأعمال اليدوية الروتينية وتطور إنتاجية العمل بأقل عدد من الموظفين.
- ♦ تطور الخدمات المكتبية والمعلوماتية الحالية، والاستفادة من خدماتها وخاصة في مجال الدوريات العلمية ومستخلصاتها ومصادر المعلومات غير التقليدية.
- ♦ الاستفادة من خدمات بنوك المعلومات وقواعدها، والوصول إلى المعلومات واسترجاعها وبثها ونسخها بسهولة وسرعة فائقة.
- ♦ المساعدة في إقامة نظم آلية تعاونية بين المكتبات والجامعات ومراكز البحث العلمي.

مميزات المكتبة الرقمية :

- ♦ توصيل الخدمات المكتبية للطلاب والباحثين في أماكن تواجدهم بالشكل والأسلوب الملائمين، وبالسرية والكفاءة المطلوبة وأقل التكاليف باستخدام التكنولوجيا المبنية على شبكات المعلومات والاتصالات.
- ♦ زيادة كفاءة عمل المكتبة خلال تعاملها مع الدارسين وهواة الثقافة والاطلاع.
- ♦ إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الطلاب والباحثين وهواة الثقافة والاطلاع من جهة ونظرائهم محلياً وعالمياً لتبادل الخبرات.
- ♦ العمل على توفير المعلومات الحديثة لطلاب البحث العلمي في الوقت المناسب
- ♦ توفير المساحات المكانية التي تحتلها المكتبة الورقية بما تحتويه من كتب ومراجع ورقية.
- ♦ عمل ملفات إلكترونية لطلاب البحث لتسهيل حصولهم على الخدمات المكتبية.

- ♦ الخروج بالثقافة والاطلاع من داخل الأسوار المغلقة والانفتاح ليس فقط على المجتمع المحلي بل على العالم بأسره.
- ♦ تحقيق إمكانية الاتصال بالجامعات والمؤسسات التربوية والثقافية المختلفة في أي وقت من خلال الشبكة الدولية للمعلومات التي يطلق عليها الشبكة العنكبوتية لتداخل وتقاطع أنسجتها بعضها مع بعض بدلاً عن الشبكة الهرمية المعوقة لسرعة تبادل المعلومات والبيانات.
- ♦ تمكين طلاب البحث من التحكم بشكل كبير في عملية الاطلاع والحصول على المعلومات المناسبة لدراساتهم في الوقت المناسب مما يدعم المسؤولية الشخصية لهؤلاء الطلاب والباحثين ويجعلهم قادرين على أن يقرروا بأنفسهم ما ومن أين يحصلون على المعلومات وكيف يمكن توثيق ما حصلوا عليه من معلومات.

* * * * *

الفصل الخامس

**هندسة التغيير بمنظومة إدارة الجودة
بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي**

مقدمة :

يشهد العالم منذ عقدين إرهاصات بزوغ عصر جديد أطلقته المتغيرات والمستجدات العلمية والتكنولوجية التي ما زالت تداعيتها السلبية والإيجابية مستمرة علي عالمنا المعاصر بشكل متسارع؛ واستطاعت تلك " المستجدات أن تفرض تغيراتها على بنية النظام العالمي بشكل عام والمجتمع المصري بشكل خاص، فأصبحت العديد من الدول تعيش بمعزل عن الأحداث والتطورات العالمية، ومن ثم كان لابد أن تستجيب مؤسساتها التعليمية والبحثية لهذه التطورات والمستحدثات بما يكفل لها تطوير وتنمية المجتمع".

ولا شك أن إنتشار التكنولوجيات المتطورة مثل الوسائط المتعددة وشبكة المعلومات العالمية أسفر عن تغيرات ذات دلالة في جميع جوانب النظام التعليمي : فلسفة وأهدافاً وطرائق وإدارة، ولذا بات على النظم التعليمية أن تعد نفسها لتواءم مع هذه التقنيات الحديثة وكيفية استخدامها، ليس فقط من أجل توصيل المعرفة وتنمية المهارات، بل وأيضاً من أجل تسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين؛ بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

لذا فقد غدت تكنولوجيا الاتصالات وتطبيقاتها سمة أساسية للتعليم العصري في المجتمعات المتقدمة؛ خاصة بعد ظهور شبكة المعلومات، وما أحدثته من فيضان معلوماتي، وما حققتة من سهولة وسرعة في الحصول على المعلومات؛ وسرعة في الاتصالات دون التقييد بحدود الزمان والمكان.

ويعد البحث العلمي بشقيه الأساسي والتطبيقي عنصراً هاماً من عناصر الانتاج، والمحور الأساسي في عملية التنمية الشاملة، ذلك أن مخرجاته لا تقتصر على تطوير تقنيات جديدة ومنتجات أفضل في مجال الإنتاج فحسب، بل تتجاوز ذلك إلى زيادة الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج الأخرى من عمالة ورأس مال وموارد طبيعية؛ إذ " تتحسن كفاءة هذه العناصر عند إتصالها بتقنيات الإنتاج الحديثة، ومن ثم يتعزز الإنتاج كماً وكيفاً، وتتضح ضرورته في البلدان النامية، نظراً لحاجتها إلى تقنيات علمية وتكنولوجية مبتكرة في عملية التطوير لمجتمعاتها في

ظل إرتفاع وتيرة التسابق لتطوير تقنيات وأساليب جديدة للإنتاج للمحافظة على حصصها في الأسواق العالمية

ويمر البحث العلمي بمرحلة هامة تفرضها التطورات المتلاحقة نتيجة الشورات العلمية والتقنية التي فتحت آفاقاً جديدة أمام تلك الدول؛ المتقدم منها والنامي، الأمر الذي يحتم علي هذه الدول ضرورة مواكبة تلك التغيرات، فالبحث العلمي في مصر والعالم العربي يمثل إمتداد للتأثير التقني والتكنولوجي على مختلف أوجه الحياة الإنسانية؛ وفي الوقت نفسه يعد أحد الركائز التي يقوم عليها بناء مجتمع المعرفة القائم على إقتصاد المعرفة.

لذا تزايد الإهتمام بتطوير وظيفة الجامعة في مجال البحث العلمي في الفترة الحالية بعد التغيرات المتسارعة في الإندفاع تجاه التخصص والعولمة والتنافسية في السوق المفتوحة، الأمر الذي جعل الجامعة تتعرض لضغوط خارجية تتمثل في قدرتها على التكيف مع حاجات المجتمع؛ وربط برامجها بمتطلبات السوق، وبذلك أصبح التعليم الجامعي في الوقت الراهن مطلباً ضرورياً أكثر من أي وقت مضى لتطوير المهارات البشرية وإعدادها للاستجابة لمتطلبات سوق العمل. وبناء علي ذلك أصبح ينظر للتعليم الجامعي علي أساس الدور المتميز الذي يلبي متطلبات المجتمعات ويحقق تقدمها عن طريق إعداد القيادات الفكرية في المجالات التربوية والعلمية والمهنية المختلفة.

وتواجه مؤسسات التعليم الجامعي في مصر منذ التسعينات من القرن العشرين وحتى الآن، بعض التحديات المرتبطة بمدى إمكانية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في قطاع البحث العلمي، حيث سعت الدول إلي استخدام نظم وإجراءات لضمان الجودة في التعليم الجامعي؛ مقارنة بالذي يحدث في مجال الصناعة؛ ويرجع الإهتمام بقضية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالتعليم الجامعي إلى إنخفاض فاعلية المعايير الأكاديمية المستخدمة حالياً بتلك المؤسسات، وعدم قدرتها علي توفير المخرجات الكمية والكيفية التي يتطلبها سوق العمل وإنخفاض التمويل اللازم للتعليم نتيجة للأزمات المالية وضغوط البنك الدولي علي بعض الدول، وتزايد الإتجاه نحو المحاسبية للمؤسسات؛ وزيادة التنافس بين مؤسسات التعليم الجامعي خاصة مع زيادة الإتجاه نحو التخصص، وزيادة عدد البرامج الأكاديمية الموجهة للسوق العالمية.

وبذلك أصبحت قضية ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي من القضايا المهمة في ظل المستحدثات العصرية مثل العولمة والتقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع، والمنافسة في سوق العمل وتطبيق اتفاقات الحيات وطبيعة التغيير في العمل؛ والحاجة إلى قوي العمل التي تتمتع بالمرونة والقدرة على استيعاب التغيير؛ وتدني مستوي الخريجين وزيادة النمو والمنافسة بين الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، في ظل محدودية الموارد والقيود المالية وزيادة عدد الطلاب ونقص المرافق والإمكانيات، الأمر الذي أدى إلى انخفاض مستوي الجودة المقدم بالعديد من المؤسسات الجامعية.

واستجابة للإتجاه العالمي نحو جودة المنتجات والإيفاء باحتياجات الزبون، أصدرت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي سلسلة معايير الأيزو في أواخر الثمانينات من القرن العشرين؛ وتنص هذه المعايير على عدد من المتطلبات التي على أساسها يمكن أن تحصل المؤسسة على شهادة الأيزو عن طريق هيئة خارجية مستقلة تسمى "بالمسجل".

ويعد الأيزو نظام عالمي لإدارة الجودة تم تأسيسه عن طريق منظمة غير حكومية وغير هادفة للربح، لتحديد أنظمة الجودة التي ينبغي تطبيقها في القطاعات الصناعية والخدمية المختلفة؛ والأيزو هو "معياري خارجي يحدد نظام توكيد الجودة بالمؤسسة التعليمية، من خلال تنفيذ مجموعة من الممارسات والأنشطة المختلفة المتعلقة بتطوير برامج المؤسسة التعليمية، هذا وتؤكد العديد من الدراسات أن المبادرة الأولى لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في التعليم الجامعي ترجع إلى بريطانيا ونيوزيلندا وأستراليا".

ووضعت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي في عام 1986م؛ سلسلة من معايير توكيد الجودة تسمى المواصفة الدولية للجودة (ISO- 9001)؛ وهذه السلسلة هي مجموعة المعايير الدولية لإدارة الجودة، ثم تطويرها لمساعدة مؤسسات التعليم الجامعي بشكل فعال في توثيق شروط نظام إدارة الجودة بها؛ بهدف تعزيز رضا العملاء وتحقيق التحسين المستمر.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية سبقت دول العالم في تأسيس مجالس قومية لوضع وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بمؤسسات التعليم الجامعي لضمان جودتها وجودة البرامج التعليمية المقدمة بها؛ وإجازتها والإعتراف بها، كما إهتمت بريطانيا بوضع وتطبيق معايير قياسية للجودة بالتعليم العالي ترتبط بمعياري التميز والتفوق العلمي؛

وقامت العديد من الدول النامية بتطوير نظم الجودة بمؤسساتها التعليمية؛ فعلى سبيل المثال : خطت المكسيك منذ عام 1959م خطوات إيجابية لتطبيق معايير الجودة في التعليم الجامعي، وقامت بتأسيس لجنة قومية لتقييم التعليم الجامعي؛ وقامت المجر بتطوير نظام الإعتماد فيها، وأنشئت لجنة الإعتماد المجرية بهدف تحسين جودة مؤسسات التعليم الجامعي.

وفي جمهورية مصر العربية نلح الآن تلك الدعوة الملحة والمتكررة التي تدعو إلى الاهتمام بتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية للجودة (ISO-9001) وتطبيق مبدأ المحاسبية بمؤسسات التعليم الجامعي؛ وإعتبار ذلك مدخلاً لتطويرها ورفع مستويات أداؤها وتحسين نظم إدارتها وترشيد موازاناتها، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع؛ في وقت يتسم بتزايد الطلب على التعليم الجامعي وقلة الموارد المتاحة.

ولكن على الرغم من هذا الإهتمام والوعي بأهمية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة؛ وزيادة الأموال المتدفقة على التعليم الجامعي، والمحاولات المتعاقبة لإصلاحه، فإن كل محاولة جعلته أسوأ مما كان، وذلك لأن التعليم الجامعي في مصر غير منظم لإنتاج الجودة وبالتالي فهو عاجز عن تقديمها؛ فقد أشارت الدراسات إلى خلو الجامعات في مصر من شهادة الأيزو الدولية؛ وبالنظر للمنطقة العربية؛ يتبين أنها تحتل مكانة متأخرة في مجال تبني شهادة مطابقة الجودة الدولية (ISO-9001) مقارنة بالدول المتقدمة.

يواجه قطاع الصناعة حالة من التحدى التي تواجهها المؤسسات التعليمية في ظل المنافسة العالمية المتزايدة، فقد أصبح قطاع الصناعة في الآونة الأخيرة مطالب بتحقيق جودة عالمية بأقل تكلفة، مع ضرورة الإبقاء على إستخدام التكنولوجيا المعلوماتية المتطورة وتطبيقها في الإنتاج، وقد وجدت العديد من المنظمات جزء من حل هذه المشكلات في تطبيق مجموعة من المعايير الدولية لضمان الجودة وهي سلسلة الأيزو (ISO-9001).

وأصبح التعليم الجامعي؛ مطالب باتباع نظائره في تطوير نظمه وتوكيد الجودة بها؛ وفقاً لمعايير الأيزو، الأمر الذي سيوفر الثقة لأصحاب العمل، والطلاب، وأفراد المجتمع، ويؤكد لهم بأن متطلباتهم يتم تلبيتها، ويجعل جهود وتحسين الجودة واضحة للعيان.

ومعيار الأيزو هو نموذج لضمان الجودة في التصميم، والتطوير، والإنتاج، والتركيب والخدمة وضعت بواسطة فنيين في مجال الجودة في الصناعة، الأمر الذي يتطلب تفسيراً وترجمة لتطبيقه

بالتعليم الجامعي، هذا وتحدد البحوث الأجنبية أن عدد عناصر الأيزو التي يمكن تنفيذها في مجال التعليم يصل إلى أقل من عشرون عنصراً؛ على سبيل المثال يرى (Lewis & Smith) أن "هناك أقل من اثنا عشر عنصراً من عناصر الأيزو 9001 يمكن تطبيقها بصورة مباشرة في التعليم الجامعي"، ويرى (Willborn & Cheng, 1994) أن "هناك سبع عشرة عنصراً يمكن تطبيقها بصورة مباشرة في التعليم؛ في حين يؤكد البعض الآخر على أن معيار الأيزو يتكون من عشرين متطلب"، وكل متطلب يمثل عنصراً من عناصر الجودة ومع ذلك فإن العلاقة بين هذه العناصر ليست واضحة، ولا يبدو أن العناصر لا تتبع ترتيب منطقي.

أولاً: الأسس الفكرية لمفهوم الأيزو (ISO) :

إن الحاجة إلى القياس ليست وليدة عصرنا الحاضر، وإنما هي حاجة رافقت الإنسان في حياته اليومية. منذ أقدم الأزمنة، فقد حاول الإنسان منذ آلاف السنين إيجاد وسائل تساعد على التعامل مع الآخرين لتلبية احتياجاته؛ ومع مرور الزمن وتقدم الحضارات تطورت هذه الوسائل إلى مواصفات ومقاييس.

وقد أبدت جميع الأمم القديمة إهتماماً كبيراً بالقياس، لأنه ينظم العلاقة بين أفراد المجتمع في مجالات البيع والشراء من جهة، ويحقق العدالة بينهم من جهة أخرى. فوجد في الحضارات القديمة؛ جذوراً أصيلة لعلم القياس وتطبيقاته، فقد كان المصريون القدماء في طليعة المهتمين بالقياس، فإتخذوا من الواحد الصحيح وحدة للترقيم والعدد، وإهتم الإغريق بالقياس أيضاً؛ فكانت لهم وحدة قياس للطول تساوي ثلثي الذراع الفرعوني أسموها (القدم اليوناني) وقسموها إلى ستة عشر جزءاً.

وبمرور الزمن وتزايد سكان العالم وإزدياد الحاجة إلى مختلف أنواع السلع والخدمات، وتعدد منتجي الصنف الواحد في البلد الواحد، أخذ عامل المنافسة بالظهور كعنصر حاسم وفعال في مجال الإنتاج الصناعي، وظهرت آثاره واضحة في محاولات المنتجين لخفض التكلفة الصناعية، والتسابق في غزو الأسواق المحلية والخارجية والسيطرة عليها، وصاحب ذلك تماذي أصحاب رؤوس الأموال في زيادة ساعات العمل وخفض الأجور، وانعكس أثار ذلك على المستهلك بانخفاض الجودة وإرتفاع الأسعار؛ وقد تدخل العالم لمعالجة هذا الوضع الخطير، وأسفر تدخله عن ضرورة الإهتمام بوضع معايير ومواصفات محددة للمنتجات؛ وتوحيد أساليب الإنتاج بما يتلاءم وإحتياجات المستخدم.

وبعد الحرب العالمية الأولى، أدركت الدول الصناعية الكبرى أهمية القياس في القضاء على الحواجز التكنولوجية والصناعية والتجارية، وجعل المواد المصنعة من قبل المنتجين قابلة للتداول بينها دون عوائق، مما شجع على بدء التنسيق بين بعض المنظمات الدولية للقياس، فعقد مؤتمر في نيويورك أسفر عن تأسيس الإتحاد الفدرالي للجمعيات الوطنية للتقييس International federation of the National standardization association في عام 1928م، وفي عام 1944م تشكلت لجنة الأمم المتحدة لتنسيق المواصفات United

Nations Standards coordination committee (UNSCC) والتي شكلتها المنظمات الوطنية من (18) دولة، وفي عام 1946م إجتمع (64) مندوباً من (25) دولة في لندن لمناقشة أمر إنشاء منظمة دولية جديدة يكون هدفها تسهيل التنسيق والتنميط الدولي للمواصفات الصناعية، وأسفر الاجتماع عن تأسيس المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس؛ ومن ثم جاءت المواصفات القياسية لنظم الجودة من بينها نظام الأيزو 9000 من المواصفات القياسية لحلف الناتو AQAPI، والمواصفات القياسية البريطانية (BS-5750) التي أصدرها المعهد البريطاني.

وفي الثمانينات من القرن الماضي أصبحت سلسلة معايير (BS-5750) حجر الزاوية للجودة الوطنية للعديد من المؤسسات العالمية بالملكة المتحدة، واستخدمته العديد من الدول الأخرى كأساس لتحسين نظم الجودة الخاصة بها بما في ذلك الولايات المتحدة الأمريكية؛ وأثناء هذه الفترة عينت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي فريق لوضع مجموعة من المعايير الدولية للجودة وإنشاء رابطة النظم المفتوحة (OSI)؛ وفي عام 1986م أصدرت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) مجموعة من معايير الجودة "الأيزو 9000"، والتي اتخذت عن المؤسسة البريطانية للمعايير في المملكة المتحدة واللجنة الأوروبية للمعايير؛ وفي نهاية الثمانينات كان هناك ثلاثة مجموعات من المعايير نشرتها كيانات مختلفة، وفي عام 1994م تم نشر سلسلة جديدة لمعايير الأيزو 9000 تبنتها ما يزيد عن ستون دولة بدلاً من معاييرها القومية لتؤكد على الجودة من خلال الإجراءات التصحيحية بدلاً من مجرد فحص المنتج النهائي؛ وما بين عام 1987م-1994م مرت المعايير القياسية لإدارة الجودة بحوالى (250) تعديل، وتغير هدف الأيزو من مجرد نموذج لضمان الجودة لمجموعة فعالة من المعايير إلى نظام لإدارة الجودة؛ وتم دمج المعايير السابقة للأيزو: (9001 : 1994)، (9002 : 1994)، (9003 : 1994)، في المواصفة الدولية لإدارة الجودة (9001 : 2000). (T

مفهوم الأيزو (ISO) :

استمد مفهوم الأيزو من الكلمة اليونانية أيزوس (ISOS) والتي تعني تعادل أو تساوي؛ وتستعمل كلمة أيزوس كجزء من العديد من الكلمات التي لها علاقة بالمساواة؛ ككلمة (Isometsic) وتعني مقاسات متساوية، وكلمة (Isonomy) وتعني مساواة الناس في القانون؛ هذا وقد أدى التفكير من التساوي إلى القياسى إلى إختيار الأيزو (ISO) كإسم للمنظمة الدولية للتوحيد القياسي.

وتأسست المنظمة الدولية للتوحيد القياسي في منتصف الأربعينيات في جنيف بسويسرا في عام 1946 م لوضع مجموعة عامة من المعايير للصناعة والتجارة والاتصالات، وتشجيع وتطوير المعايير الدولية والأنشطة ذات الصلة لتسهيل التبادل العالمي للسلع والخدمات؛ وتتكون المنظمة الدولية للتوحيد القياسي من أكثر من مائة دولة مشاركة تشارك في وضع المعايير وتمثل منظمات الدولية للتوحيد والقياس.

والأيزو عبارة عن سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للمواصفات عام 1978م تحدد وتصف العناصر الرئيسية لنظم الجودة المطلوب توافرها في المؤسسة التي تسعى للحصول عليها؛ للتأكد من أن منتجاتها تتوافق مع حاجات العملاء، أما حروف الأيزو (ISO) فهي الحروف الأولى من إسم المنظمة الدولية للمواصفات القياسية.

وعرفت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) الأيزو بأنه "مجموعة من المواصفات تحدد الصفات والخصائص الواجب توافرها بالمؤسسة من أجل إرضاء العميل".

ويري الكاتب أن نظام الأيزو هو نظام للرقابة الكلية على الجودة يشتمل على معايير محددة لتحقيق الجودة في كل نشاط من أنشطة المؤسسة، يجب الإلتزام بها من أجل تحقيق مستوى أداء وجودة عالين؛ ويرتبط نظام الأيزو بكافة العناصر ذات التأثير على كفاءة وجودة الأنشطة وجودة المنتج النهائي بالمؤسسة، مثل القواعد والإرشادات، والتي يمكن من خلالها التأكد من أن المواد والمنتجات والعمليات والخدمات تكون مطابقة للمواصفات التي وضعت من أجلها بصرف النظر عن نوع وحجم وطبيعة المؤسسة.

وبالنظر الى المواصفة الدولية لإدارة الجودة بأجزائها المختلفة يتضح أنها تضم جميع المبادئ التي أرستها إدارة الجودة الشاملة، ومن ثم فإن التوافق مع متطلبات هذه المواصفة يعني بأن لدى المؤسسة نظاماً متكاملاً يعتمد على مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛ كما أن الحصول على شهادة الأيزو يعني أن المؤسسة قد أصبحت مؤهلة لاستخدام معايير الأيزو لتحقيق التطوير المستمر لها؛ وذلك من خلال تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات وإدارة التغيير وإرضاء العملاء وتحقيق التفوق في الأسواق العالمية.

وعادة ما يستخدم مصطلح " الأيزو 9001 " للإشارة إلى مجموعة من معايير الجودة المرتبطة ببعضها البعض، ويعد المعيار الواحد خريطة الطريق للمعايير الأخرى، وهذه المعايير تشمل : جودة التصميم، جودة الإدارة، وضمان الجودة لأنواع مختلفة من الشركات ويتوقف ذلك على مدى التصميم وتصنيع المنتجات، وغيرها من الوظائف التي تساعد المستخدمين على تعديل معايير الجودة للتوافق مع مواقف الحياة الفعلية.

المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001)

(المفهوم – الأسس والمبادئ – الأهداف – خطوات وإجراءات التسجيل)

تشير المواصفة الدولية لإدارة الجودة إلى ضرورة إلزام المؤسسات العاملة بها؛ بإتباع الإجراءات اللازمة لتحقيق ضمان جودة المؤسسة وفقاً لعناصر ومتطلبات سلسلة المواصفات القياسية الدولية لإدارة وتوكيد الجودة (ISO-9001).

ومعيار الأيزو هو الاسم الشائع لمجموعة من المعايير العالمية التى تسعى إلى تحقيق الجودة فى المنظمات، " ويرجع تاريخها إلى تطور الصناعة العسكرية الأمريكية فى أوائل الخمسينات عندما أدى التوسع فى الإنتاج إلى زيادة متطلبات تحقيق الأمن، هذا ونلاحظ تطورات مشابهة فى الخمسينات والستينيات فى العالم فى مجالات أخرى مثل القطاع النووى وصناعة الأدوية وصناعة السيارات وغيرها من الصناعات الأخرى.

وعلى مدار السنوات القادمة توسعت مجموعة الأيزو " بإضافة معايير إضافية إلى سلسلة المعايير الأوروبية لضمان الجودة؛ وتم تطبيقها تدريجياً فى معظم الدول الأوروبية وعلى المستوى العالمى؛ وانتهت المراجعة الأولى للمعايير فى 1994 م وأجريت المراجعة النهائية لها فى عام 2000م؛ وهذه النسخة الجديدة من المعايير تختلف فى هيكلها عن سابقتها فهى تعكس إدارة الجودة الشاملة، الأمر الذى جعلها قابلة للتطبيق فى معظم أنواع المنظمات وحتى المنظمات غير الهادفة للربح.

وتتحدد متطلبات تطبيق معايير الأيزو ISO-9001 فى ثلاثة أنواع من المتطلبات؛ وهى كالأتي : متطلبات عامة لنظام الجودة (مسئولية الإدارة، إجراءات وأدلة الجودة، تعيين مديرى الجودة، توفير الهيئة والموارد المؤهلة)؛ إجراءات توثيق العمليات الأساسية للمنظمة (التصميم، التطوير، الشراء، التسليم) وتنفيذ الأنشطة وفقاً للإجراءات؛ وآليات محددة لضمان الجودة (التفتيش، والإختبار، حفظ سجلات الجودة، التعامل مع المنتجات غير المطابقة للمواصفات، حفظ الوثائق، إجراء التدقيق الداخلى وعمل مراجعات دائمة للإدارة).

وتعد هذه المواصفة الأكثر شمولاً حيث؛ إنها تحتوى على عناصر الجودة العشرين؛ ويصنف هذا المعيار إلى فئتين إضافيتين هما : رقابة التصميم وتضم (الإجراءات، التخطيط، التنسيق بين

المدخلات والمخرجات، التحقق من الصحة في ضوء المتطلبات)؛ والخدمات وتضمن (إجراءات تأدية الخدمة والتحقق من تلبية المتطلبات)

وتشير المتطلبات الجديدة لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية (9001 : 2000)؛ إلى ضرورة :

- ◆ التركيز على دور الإدارة العليا في تحقيق الجودة بالمؤسسة.
- ◆ التركيز على العميل لضمان وتحديد احتياجاته ومتطلباته.
- ◆ إعادة النظر في القوانين والتشريعات القانونية والشروط التنظيمية للمنظمة.
- ◆ تأسيس أهداف جودة قابلة للقياس على مستويات مختلفة.
- ◆ إقامة عمليات اتصال داخلية لضمان تحقيق أهداف الأيزو داخل المؤسسة وخارجها
- ◆ الاهتمام بتوافر الموارد، بإضافة شروط خاصة " بالبنية الأساسية " و " بيئة العمل ".
- ◆ تحديد فعالية البرامج التدريبية المقدمة بالمؤسسة.
- ◆ رصد المعلومات التي تسهم في إرضاء العميل واستخدام ذلك كقياس لفعالية النظام.
- ◆ تحليل البيانات التي تم تجميعها لإظهار مدى مناسبتها وفعاليتها لنظام إدارة الجودة بالمنظمة

ومن المهم فهم أن شروط ومتطلبات الأيزو لا تتعلق بمواصفات المنتج فقط؛ ولكن تتعلق بجوانب أخرى من مسئوليات الإدارة والمؤسسة، ومن هنا يمكن القول بأن المنتج أو الخدمة لا تحصل على شهادة الأيزو ولكن المنظمة المسؤولة عن المنتج هي التي تحصل عليها.

أسس ومبادئ تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) :

يوجد ثمانية أسس تعتمد عليها المؤسسات في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة وفقاً للمواصفة الدولية للجودة (ISO-9001)؛ ويمكن أن تستخدم هذه المبادئ كدليل عمل لإرشاد المؤسسة نحو أسلوب تحسين الأداء بها وهي :

الأساس الأول : تحديد متطلبات الزبون أو العميل وتلبيتها :حيث تعتمد المنظمات على زبائنهم؛ وبالتالي ينبغي تلبية متطلبات الزبون والسعي نحو تجاوز توقعات العملاء، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة وتحسين ولاء العملاء لها.

الأساس الثاني : قيادة الأفراد وتحقيق وحدة الهدف بالمؤسسة : يسعى القادة بأى مؤسسة إلى تحقيق وحدة الهدف بالمؤسسة، بما يتناسب والاتجاه السائد بها، وينبغي عليهم الحفاظ على البيئة الداخلية للمنظمة، حيث يستطيع جميع الأفراد المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة.

الأساس الثالث: تدعيم مفهوم المشاركة بين الأفراد : فالأفراد على جميع المستويات هم جوهر المنظمة وبمشاركتهم الكاملة يمكن استغلال قدراتهم لصالح المنظمة؛ وتتحدد الفوائد الرئيسية لهذا المبدأ في تحقيق الالتزام، والمشاركة، والإبداع، والمشاركة المبتكرة والفعالية.

الأساس الرابع: استخدام مدخل العمليات في إدارة الأنشطة : وذلك عندما تدار الأنشطة والموارد المتصلة بها كمدخل للعمليات، وتتحدد الفوائد الرئيسية لهذا المبدأ في تحقيق التحسين وفقاً للنتائج المتوقعة بتكلفة أقل ودورة إنتاجية أقصر.

الأساس الخامس: تجديد وفهم نظام الإدارة وعملياتها : يحقق هذا المبدأ فهم واضح لإدارة العمليات المترابطة بالمنظمة بإعتبارها نظام يسهم في زيادة فعالية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها، وتتحدد الفوائد الرئيسية لهذا المبدأ في تركيز الجهد على متطلبات العمل وتدعيم الثقة لديه نحو قدرة المؤسسة على تلبية متطلباته.

الأساس السادس: التحسين المستمر لإداء المؤسسة : والذي ينبغي أن يكون الهدف الأسمى للمنظمة؛ وتتحدد الفوائد الرئيسية لهذا المبدأ في تحقيق تحسين الأداء التنظيمي؛ والمواءمة بين القدرات وتحسين الأنشطة على جميع المستويات الإدارية.

الأساس السابع: استخدام مدخل الواقعية لصنع وإتخاذ القرار: بما يسمح بتبني القرارات الفعالة في تحليل البيانات والمعلومات، وتحديد الفوائد الرئيسية في تحقيق القرارات الصائبة، وزيادة القدرة على تقديم الخدمة وإتخاذ القرارات.

الأساس الثامن: تدعيم علاقة المنظمة بالمورد : يشير هذا المبدأ إلى ضرورة وجود علاقة قوية بين المنظمة ومورديها، وهذه العلاقة ترتبط برابطة المنفعة المتبادلة بينهم.

أهداف تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

- تؤكد العديد من الدراسات أن أهداف تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة وحصول المؤسسات التعليمية على شهادة الأيزو (ISO-9001) تتمثل في الأهداف التالية :
- بناء نظام للجودة يؤسس على نظام قوي وعصري للإدارة.
- تسهيل التعاملات التجارية مع المستهلك والعميل.
- توفير رؤية مشتركة بين الموردين والعملاء في مناقشة قضايا الجودة ذات الاهتمام المشترك.
- تعزيز الثقة القوية لدى العملاء نحو قدرات المنظمة على الارتقاء لمستوى طموحاتهم.
- تحقيق أداء أفضل في عملية صنع القرار؛ فعمليات المراجعات الداخلية، والتوثيق السليم للبيانات ومراقبتها، يعد من مقومات الحصول على شهادة الأيزو؛ وفي الوقت نفسه عامل مدعم يساعد الإدارة على إتخاذ القرارات الصحيحة.
- التحسين المستمر لنظم الجودة؛ حيث إن مواصفة الأيزو 9001 تهتم بمنع حدوث الأخطاء؛ بدلاً من اكتشافها بعد حدوثها، بمعنى أنها تركز على الوقاية أكثر من تركيزها على العلاج، وهذا يسهم في تحقيق التحسين المستمر للجودة ولعمليات المنظمة ككل.
- تقليل الاعتماد على الأفراد في تنفيذ العمل الإداري؛ فبالرغم من أن العاملين يمثلون عنصراً هاماً للجودة، إلا أن ما يتطلبه نظام الأيزو في التطبيق والتوثيق، وحفظ السجلات، والتجريب، يؤكد أن الأساليب اللازمة للجودة ستمارس، حتى وإن اختلفت شخصيات العاملين بالمؤسسة.
- زيادة القيمة المضافة التي تتولد من إدارة العمليات.
- تحقيق التواجد القوي في الأسواق العالمية؛ حيث إنه من المتوقع أن تتزايد الأسواق التي تتجه لعدم التعامل مع المنظمات التي لا تتوافق نظمها الإدارية مع الأيزو 9001.

- التنافسية؛ حيث إن نظام الأيزو 9001 يوفر للمنظمات الحاصلة على شهادة الأيزو ميزة تنافسية، وسمة مميزة مؤكدة على وجود نظام فاعل للجودة في المنظمة.
- تحسين عمليات الاتصال الداخلية؛ من خلال تحديد السلطة والمسئولية، وعدم اللجوء إلى القرارات الفردية والإرتجالية.
- إعطاء العاملين الثقة بالنفس؛ بسبب حصول المنظمة على شهادة المطابقة العالمية للجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الروح المعنوية والرضا عن العمل، وتحفيزهم لأداء أعمالهم وفقاً لمتطلبات المواصفة.
- إعطاء المنظمة القدرة على تحديد وتخطيط المهام والأساليب المناسبة لتحقيق الأداء الأفضل للحصول على نتائج صحيحة.
- رفع مستوى الأداء وتغيير ثقافة المنظمة إلى الأفضل.
- تدريب المسؤولين في المنظمة على أساليب المراجعة والتقييم الذاتي.
- تحقيق الرقابة على النشاطات الداخلية للمؤسسة.
- كسب رضا المجتمع من خلال إرضاء وإشباع حاجات ورغبات العملاء الذين هم جزء من المجتمع بأعلى جودة وأقل تكلفة؛ مع المحافظة على البيئة والصحة العامة؛ وهذا يشعر المجتمع بأن المنظمة خير دعم وسند له.
- تخفيض معدل دوران العمل من خلال الحفز المادي والمعنوي والعمل الجماعي المقدم بالمؤسسة، وهذا يؤدي إلى تدعيم مفهوم الولاء والانتماء لدى الفرد اتجاه المنظمة وبالتالي يسعى الفرد إلى تطوير المؤسسة.

خطوات وإجراءات التسجيل وفقاً للمواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001) :

إن عملية التسجيل للأيزو والحصول على شهادة المطابقة العالمية للجودة (ISO-9001) ليست بالعملية الجديدة على العديد من المنظمات والهيئات، فكثير من الهيئات التي تهتم بالمنتجات لديها ما يسمى بختم الموافقة.

وتوجد مرحلتين للتسجيل والحصول على شهادة الأيزو ISO-9001، المرحلة الاولى تتضمن إختيار المواصفة الملائمة للمؤسسة وتوفير نظام جودة يتفق مع دليل الجودة، والمرحلة الثانية تتضمن توفير نظام إداري يتفق مع تحقيق الأهداف المناسبة؛ وعندما تريد المنظمة الحصول على شهادة الأيزو 9001 عليها اتباع الخطوات التالية :

- تأسيس وحدة لضبط الجودة في المؤسسة.
- ترجمة بنود الأيزو إلى مصطلحات تناسب القطاع المؤسسي.
- إختيار نظام الأيزو المراد تطبيقه.
- تطوير نظام جودة المنظمة بما يتوافق مع متطلبات الأيزو 9001.
- إختبار مجال تطبيق النظام (قسم أو وحدة إدارية).
- إختيار هيئة إصدار شهادات الأيزو معتمدة عالمياً.
- إجراء مسح شامل للممارسات والإجراءات والسجلات الموجودة في المؤسسة.
- دمج الإجراءات الموجودة والجديدة ووضعها في دليل الإجراءات.
- إصدار الدليل وتوزيعه على فريق البرنامج لتصديقه أو تعديله.
- كتابة دليل نظام الجودة.
- تدريب العاملين على استعمال الدليل ومبادئ الأيزو.
- تطبيق نظام الجودة.
- القيام بمراجعة أولية لنظام الجودة وإتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر.
- تعيين وتدريب عدد من مدققي الجودة الداخليين، وعدد من المتقنين الرئيسيين.
- عمل جولة تدقيق داخلي بالمؤسسة.
- استدعاء مقيّم خارجي لإجراء تقييم نظام الجودة في المؤسسة.
- إجراء مراجعة شاملة للمنظمة من قبل الهيئة ومنح الشهادة.

وعندما تطبق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) لسنة 2000م المعدلة؛ يجب

إتباع الخطوات التالية :

تقييم حاجات وأهداف المنظمة لتنفيذ نظام إدارة الجودة : مثل الاهتمام برضا العميل، وزيادة المشاركة في السوق العالمي، وتحسين الاتصالات والأخلاق والروح المعنوية في المنظمة، وزيادة الكفاءة والربحية.

الحصول على معلومات كافية عن المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO- 9001): حيث إن الأفراد الذين شرعوا في تنفيذ نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 يحتاجوا إلى فهم أكبر لشروط ومتطلبات الأيزو 9001: 2000 مع الأيزو 9000: 2000 والأيزو 9004: 2000؛ والمعلومات الدائمة مثل مبادئ إدارة الجودة، وإرشادات حول تطبيق الأيزو 9001: 2000 وغيرها من المعلومات المتاحة مجاناً على شبكة الإنترنت على موقع المنظمة الدولية للتوحيد القياسي.

تعيين خبير استشاري : إذا لم يكن لدى المؤسسة الصلاحيات الكافية لتطوير نظام داخلي للجودة، يمكنها تعيين خبير استشاري؛ ويجب تحليل التكلفة والعائد من التعاقد مع خبير استشاري؛ ومن الممكن تعيين خبير استشاري فقط لتدريب الموظفين.

تقديم برامج للتوعية والتدريب : ويتم في هذه الخطوة رفع مستوى الوعي بمتطلبات نظام إدارة الجودة بين جميع العاملين الذين يقومون بأنشطة تؤثر في الجودة؛ ووضع خطة لتوفير تدريب محدد حول كيفية وضع أدلة الجودة حول الإجراءات المستخدمة، وتخطيط نظام إدارة الجودة وكيفية تحديد وتنفيذ عمليات التحسين والمراجعة مع نظام إدارة الجودة.

تحليل الفجوات: وفيها يتم تقييم الفجوات بين نظام إدارة الجودة القائم وشروط نظام إدارة الجودة الأيزو 9001؛ وإعداد خطة لسد هذه الفجوات عن طريق التخطيط لتوفير مزيد من الموارد المطلوبة، وتحليل الفجوات من خلال التقييم الذاتي أو من قبل استشاري خارجي.

التحقيق من مواصفات المنتج : تهتم هذه الخطوة بتحديد كيفية تطبيق المتطلبات أو عدم تطبيقها في نظام إدارة الجودة؛ وتشمل العمليات ذات الصلة بالعملاء؛ والتصميم والتطوير؛ والإنتاج وتوفير الخدمات؛ وضبط أجهزة القياس.

تحديد مسؤوليات العاملين بالمؤسسة : وفي هذا البند يتم اتخاذ قرار بشأن مسؤوليات الأفراد الذين يشاركون في تطوير وتوثيق نظام إدارة الجودة، وتشمل تعيين ممثل للإدارة الذي يتولى مسؤولية تنفيذ نظام إدارة الجودة.

وضع إطاراً زمنياً : وفي هذا البند يتم إعداد خطة كاملة لسد الفجوات التي تم تحديدها وتشمل الخطة : الأنشطة التي يتعين أدائها، والموارد اللازمة، والمسؤوليات وتقدير الوقت اللازم لكل نشاط؛ والمعلومات التي ينبغي أن تستخدم عند وضع الخطة وإجمالي الوقت اللازم لكل مرحلة من مراحل التخطيط والوثائق، والتنفيذ والتقييم، وهذا يتوقف على مدى الفجوات الموجودة في نظام إدارة الجودة القائم.

إعداد مشروع دليل الجودة : ويتضمن دليل الجودة ما يلي: كيفية تطبيق نظام إدارة الجودة على المنتجات، والعمليات، والموقع وأرقام المنظمة؛ والإشارة إلى الإجراءات الموثقة لنظام إدارة الجودة؛ وصف التفاعل بين عمليات نظام إدارة الجودة؛ إعداد مشروع سياسة وأهداف الجودة للمنظمة وينبغي أن تراجع الهيئة المسؤولة في المنظمة دليل الجودة والإجراءات الموثقة ومن ثم فإن مقترحاتهم وتعليقاتهم يمكن أن تؤخذ في الحسبان قبل استخدام دليل الجودة والإجراءات؛ والتاريخ المناسب للتنفيذ.

إجراء المراجعات الداخلية (التدقيق الداخلي) : ويتم ذلك خلال مرحلة التنفيذ وذلك من ثلاثة إلى ستة أشهر بعد كتابة الوثائق؛ وهنا ينبغي أن يجري المراجعين المدربين المراجعات الداخلية التي تغطي جميع الأنشطة لنظام إدارة الجودة. وأن تتخذ الإدارة المعنية الإجراءات التصحيحية اللازمة. وبعد كل مراجعة ينبغي أن تراجع الإدارة العليا فعالية النظام وتوفير الموارد اللازمة للإجراءات التصحيحية

طلب الحصول على الشهادة : إذا قررت المؤسسة الحصول على شهادة من طرف ثالث يمكنها تقديم طلب الحصول على الشهادة من هيئة إصدار شهادات معتمدة.

القيام بإجراء تقييمية دورية: وذلك بعد عملية التصديق، وعندئذ ينبغي على المنظمة إجراء مراجعات داخلية دورية للتأكد من فعالية نظام إدارة الجودة وكيف يمكن تحسينه باستمرار؛ وينبغي أن تقيم المنظمة دورياً للتأكد من تحقيق الأهداف والغايات الموضوعية وتشمل تحسينها المستمر.

مبررات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

إن تحسين جودة التعليم الجامعي ليس السبب الوحيد الذي يدفع مؤسسات التعليم الجامعي لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001)، فهناك مبررات أخرى تدفع مؤسسات التعليم الجامعي لتطبيق تلك المعايير؛ تختلف في أهميتها وفقاً لطبيعة المؤسسة وبيئتها الخارجية؛ ومنها :

الاهتمام بصورة الجودة بالتعليم الجامعي : تعد صورة الجودة شئ مهم لجميع مؤسسات التعليم الجامعي، لأنها تؤثر في أعداد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بتلك المؤسسات، وهذا السبب يوضح إذا ما كانت المؤسسة تخضع لعملية الجودة؛ ولعملية تدقيق خارجي مستقلة أم لا، وإحدى الصور المرتبطة بالأيزو 9001 والتي تم الإشارة إليها في البحوث والدراسات السابقة؛ ما يلي: الحاجة إلى إظهار أو تأكيد الدور القيادي للمؤسسة التعليمية؛ أسلوب الاعلان عن الجودة وأساليبها للعملاء خارج المؤسسة؛ النظر إلى مؤسسات التعليم الجامعي؛ كمؤسسة فعالة قادرة على مقابلة المعايير المهنية للقطاع الخاص وسوق العمل المتغير؛ الحفاظ على مشاركة سوق العمل في تطوير العملية التعليمية بالتعليم الجامعي؛ الحاجة إلى وجود علامة للجودة للمؤسسة التعليمية معروفة على المستوى العالمي.

العوامل الخارجية المؤثرة على التعليم الجامعي : حيث إن المتطلبات الخارجية ربما لا تعد السبب الرئيسي لبدء تنفيذ الأيزو 9001 بمؤسسات التعليم الجامعي، ولكن من المحتمل أن تكون العامل المحرك لسعي المؤسسة للحصول على الشهادة في السنوات القادمة، ويرجع ذلك إلى تزايد الاهتمام العالمي بموضوع الجودة وتحسين الأداء في المجتمع؛ وتزايد رغبة العملاء نحو تحقيق مزيد من الجودة، وأمثلة على العوامل الخارجية التي تواجهها عدد من مؤسسات التعليم الجامعي عند البدء في عملية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة؛ ما يلي: التغيرات المتسارعة في متطلبات سوق العمل؛ والتغيرات الاقتصادية المتلاحقة وزيادة المنافسة العالمية

إقامة نظام للجودة وتأسيس نظام للجودة الداخلية بمؤسسات التعليم الجامعي : حيث يرجع الاهتمام والحاجة إلى تطبيق معايير الأيزو 9001 إلى تأسيس أو إقامة نظام لضمان الجودة يغطي جميع المجالات الإدارية بمؤسسات التعليم الجامعي، ويرى البعض أن ذلك قد

يكون السبب الأهم للحصول على الشهادة ولكن "الصورة" أو "المطالب الخارجية" يبدو أنها الأعم؛ وإذا أرادت مؤسسات التعليم الجامعي تحقيق نظام شامل لضمان الجودة فإن تطبيق مبادئ ومواصفات الأيزو 9001 أو 9002 تعد الأكثر مناسبة لتحقيق ذلك الهدف، ويرجع ذلك للعديد من الأسباب؛ منها: أن الأيزو يركز على تحسين الجودة الداخلية للمؤسسة؛ وأن معايير الأيزو تنظر إلى الأنشطة على أنها ليست عمليات منفصلة؛ ولكن تنظر إليها في سياق أهداف الجودة للمؤسسة؛ وأن معايير الأيزو تجبر المؤسسة على تحسين مستوى الجودة بها لتجنب الفساد في المستقبل.

التحسينات المحددة للجودة بمؤسسات التعليم الجامعي : حيث سعت بعض مؤسسات التعليم الجامعي لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة؛ لتحسين وظائف أو أنشطة معينة بها، وربما يرجع ذلك إلى الاهتمام بتحقيق رضا العملاء أو الاستعداد للحصول على مستويات جودة معينة، وهناك بعض الأمثلة المتعلقة بذلك؛ منها: المراقبة الجيدة لإداء الطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس وتطوير مقررات وبرامج التعليم والتدريب وضمان جودة الامتحانات وتقييم الطلاب؛ وفي مسح أجري بالملكة المتحدة عام 1995م من قبل كلية إدارة الأعمال بجامعة مانشستر بهدف تحديد الأسباب والمبررات وراء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة والحصول على شهادة الأيزو؛ تبين أن هذه الأسباب تتحدد في الأسباب التالية: زيادة طلب العملاء المتزايد لتطبيق معايير الأيزو بالمؤسسات الجامعية، وتحسين خدمة الجودة وضمان مشاركة سوق العمل في تحديد مواصفات المنتج التعليمي.

وتشير بعض الدراسات التربوية إلى أن قضية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في التعليم بكندا؛ من القضايا الهامة ويرجع ذلك إلى العديد من العوامل من أهمها: حاجة القطاعات الصناعية إلى نوعية من الطلاب مؤهلين للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة؛ وفي الوقت نفسه يمتلكون قدر مناسب من المهارات الشخصية ومهارات الاتصال وقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلبات سوق العمل، والعامل الثاني يتضح في مدي حاجة الكليات إلى المنافسة العالمية والوفاء بمتطلبات سوق العمل، ومدي قدرتها على الاستجابة للاتجاه العالمي نحو الجودة والإيفاء باحتياجات العملاء.

فوائد تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

تتعدد المزايا والفوائد المرتبطة بتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالمؤسسات المختلفة؛ وقد أجريت العديد من الدراسات حول الوقوف على الفوائد التي تعود على المؤسسات من وراء تنفيذ وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بها؛ فالبعض يرى أن تنفيذ الأيزو يحقق المزايا التالية :

- ♦ تحسين صورة المؤسسة من خلال استخدام معياراً للجودة معترف به عالمياً.
- ♦ وضع أساس لبرنامج إدارة الجودة.
- ♦ الحد من شكاوى العملاء.
- ♦ زيادة الوعي والدافعية والتعاون والإتقان.
- ♦ التركيز على التدريب والتطوير المهني.
- ♦ تحسين الاتصال داخلياً وخارجياً.
- ♦ تحقيق رضا العملاء.
- ♦ تحسين الإنتاجية والكفاءة.
- ♦ تقليل الوقت المستغرق للمراجعات من جانب العملاء وتقليل الأخطاء وإعادة صياغة العمل.
- ♦ تلبية إحتياجات السوق المستقبلية.

وتؤكد بعض الدراسات على أن تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالمؤسسات المختلفة في المجتمع يحقق المزايا والفوائد التالية :

- زيادة التسويق للمنتج، ويتفق معظم الباحثين أن التسجيل للأيزو يمنح المنظمة المصدقية في التعامل مع العملاء؛ وهذه الفائدة تظهر بوضوح في زيادة الاحتفاظ بالزبون وفي زيادة كسب العملاء وزيادة القدرة على الدخول في أسواق عالمية جديدة والتنافس فيها.

- خفض النفقات التشغيلية، بقصد تحسين العمليات الإدارية ورفع كفاءة المؤسسة وتوفير الوقت والمال على حد سواء.
- تحقيق مراقبة أفضل للإدارة، حيث إن عملية التسجيل للأيزو يتطلب توافر الكثير من الوثائق وأدلة التقييم الذاتي عن المؤسسة، فالكثير من المنشآت التجارية التي تخضع للصرامة في العمل تشهد زيادة في فهم اتجاهات المؤسسة
- زيادة رضا العملاء، فمنذ الحصول على شهادة الأيزو وجميع المؤسسات تسعى إلى تحسين جودة المنتج النهائي؛ وهذه الجهود في كثير من الأحيان تحقق مستويات أعلى من الرضا للعملاء.
- تحسين الاتصال الداخلي؛ حيث تؤكد شهادة الأيزو على أهمية التحليل الذاتي، وعمليات الإدارة الداخلية التي تشجع مختلف الأقسام والمجالات الداخلية للمؤسسة على التفاعل مع بعضهم البعض لفهم إحتياجات ورغبات العملاء.
- تحسين خدمة العميل؛ فغالباً ما تعمل عملية التسجيل للأيزو على إعادة تركيز أولويات المؤسسة على إرضاء عملائها في جميع النواحي بما فيها مجالات خدمة العملاء، وزيادة الوعي بقضايا الجودة بين العاملين.
- الحد من مخاطر عدم مطابقة المنتج؛ فيؤكد خبراء الأعمال أن المؤسسات التي حصلت على شهادة الأيزو؛ أقل احتمالاً للتعرض لعدم ملائمة المنتج للمواصفات، ويرجع ذلك إلى ضمان جودة عملياتها ومنتجاتها.
- جذب المستثمرين؛ حيث يتفق أصحاب الأعمال على أن شهادة الأيزو؛ يمكن أن تكون أداة فعالة في حماية دورة رأس المال وحماية المستثمرين.
- تأسيس علاقات طيبة بين العملاء والمنظمة؛ فالتحديد الدقيق لمتطلبات المنتج بناءً على الإجراءات الموثقة وتعليمات نظام الجودة بالمؤسسة سيكون له تأثيراً إيجابياً على فهم العاملين بالمؤسسة لواجباتهم؛ وسوف يشجع الاتجاه الوقائي والحذر في المؤسسة
- إدخال التكنولوجيا؛ لتقليل تكاليف المواد الخام، وزيادة جود العاملين وتوفير وقت الإنتاج.
- تحقيق ميزة التنافسية العالية في الأسواق العالمية.

ويؤكد "ستانيسلاف" أن تنفيذ وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في التعليم الجامعي الكندي بوجه خاص له العديد من الفوائد منها :

- ♦ تحسين الفهم بين الموظفين وأعضاء هيئة التدريس.
 - ♦ الحد من البيروقراطية بصفة خاصة في الأوساط الأكاديمية.
 - ♦ المراجعة الداخلية للجودة، والسماح لأعضاء هيئة تدريس بالمشاركة في حل المشكلات
 - ♦ توفير المزيد من الوضوح لحقوق ومسؤوليات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
 - ♦ تحديد نقاط القوة والضعف وإمكانية التحسين.
- ويؤكد ليندسي وآخرون أن تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالتعليم الجامعي باستراليا يحقق العديدة من الفوائد والمميزات منها :**
- سهولة الحصول على المعلومات الإدارية المتعلقة بالتدريس والتعليم من خلال شبكة الإنترنت ومن ثم تسهيل عملية مراقبة وضبط الوثائق.
 - التغلب على صعوبات النظام الإداري التقليدي القائم على الملفات الورقية.
 - تنمية الوعي بين جميع أعضاء هيئة التدريس بضرورة التفاعل مع متطلبات الأيزو.
 - تقديم أداة جيدة للتقييم وتحليل الأدوار والأنشطة على جميع مستويات المنظمة.
 - تقديم إطار عمل واضح لأوليات التحسين ومناطق العجز في العملية.
 - تقوية جوانب الجامعة في ضبط ومراقبة الوثائق، ونظم إدارة البيانات والآليات الموثوق بها لإيصال المقررات للطلاب.
 - توفير فرص إضافية لربط الأهداف الإدارية والأكاديمية من خلال مشروعات التطوير.
 - زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس والموظفين عبر المنظمة، وعمل الأعضاء الأكاديميين والمدعمين سنوياً لتحسين وتطوير المشروعات.

ويرى الكاتب أن تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالتعليم الجامعي يحقق المزايا التالية :

- ♦ تحسين عملية التركيز على العميل وعملية التوجيه داخل الشركة.
- ♦ تحسين التزام الإدارة وتدعيم عمليات صنع القرار.
- ♦ توفير ظروف عمل أفضل للموظفين.
- ♦ زيادة دافعية الموظفين نحو العمل من خلال زيادة الحوافز للعاملين.
- ♦ تخفيض تكلفة عوامل الفشل الداخلية وعوامل الفشل الخارجية.
- ♦ توفير مزيد من الثقة في أن منتجات الشركة تلبي حاجات ومتطلبات العميل وسوق العمل.
- ♦ إمكانية الدخول في الأسواق العالمية التي تشترط أو تفضل الحصول على شهادة المطابقة.
- ♦ تجنب الأضرار والأخطاء المترتبة على سوء جودة المنتجات.
- ♦ توفير اعترافاً دولياً بجودة المنتج يترتب عليه وحدة كونية واحدة في جودة الانتاج

صعوبات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

بالرغم من المزايا والفوائد العديدة المرتبطة بتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة؛ إلا أن البعض يتوخون الحذر في عملية الحصول على الشهادة قبل تخصيص الموارد اللازمة لها؛ وفيما يلي قائمة من المخاوف التي ينبغي دراستها قبل الإلتزام بمبادرة بعض المؤسسات في الحصول على شهادة الأيزو (ISO-9001) :

- ♦ غياب الفهم الكامل لدى القائمين على العمل الإداري بالمؤسسة بخطوات وإجراءات الحصول على شهادة الأيزو 9001 أو معاييرها.
- ♦ عدم كفاية الموارد المالية والبشرية لإنشاء نظام لضمان الجودة؛ حيث إن الحصول على شهادة الأيزو 9001 يمكن أن تكون عملية مكلفة للغاية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة.
- ♦ التركيز المتزايد على الوثائق؛ حيث تعتمد شهادة الأيزو 9001 اعتماداً كبيراً على الوثائق لإجراءات المراجعة الداخلية في كثير من المجالات.
- ♦ طول الفترة الزمنية اللازمة للحصول على شهادة الأيزو 9001.

وأشارت بعض الدراسات الأخرى إلى بعض الصعوبات التي تواجه تطبيق معايير الأيزو في التعليم الجامعي، بعضها يعود إلى عدم الفهم جوانب الأيزو (ISO) والخرافات التي تحيط بنظام الأيزو، والبعض الآخر يعود إلى تكاليف التحضير لعملية التسجيل والحصول على الشهادة التي تصدرها المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس؛ ومن أبرز الصعوبات التي تواجه المؤسسات؛ ما يلي:

- ♦ صعوبة تغيير ثقافة المؤسسة وإقناع جميع العاملين فيها بفائدة التغيير.
- ♦ الزيادة الكبيرة في حجم العمل؛ وهذا يتطلب جهداً كبيراً وعملاً جماعياً لتطوير نظام الجودة
- ♦ عدم التزام العاملين بتوثيق العمليات التي يعرفونها ويجدونها مرهقة لهم أو غير ملائمة.
- ♦ ظهور الخلافات بين العاملين أثناء اكتشاف الأخطاء في العمل.
- ♦ النقص في الكوادر البشرية من ذوي الخبرة والمهارة في كثير من دول العالم النامي
- ♦ ارتفاع التكلفة المالية لتطوير نظام الجودة في أي مؤسسة تعليمية.
- ♦ زيادة حجم الأعمال الكتابية والمتطلبات الوظيفية لدى جميع العاملين بالتعليم الجامعي.
- ♦ صعوبة فهم وتفسير بعض مصطلحات ومعايير الأيزو المستخدمة في بيئة التعليم الجامعي.

ويؤكد "ستانيسلاف" أن تنفيذ وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في التعليم الجامعي الكندي يواجه بمجموعة كبيرة من الصعوبات منها :

- ♦ الخوف من ازدياد البيروقراطية والأعمال الورقية.
- ♦ تقلص ميزانيات الجامعة ونقص الدعم المالي الذي تقدمه الحكومة للتعليم الجامعي.
- ♦ إعتقاد الجامعة بأن نظام الأيزو سوف يقيد الحرية الأكاديمية للجامعة.
- ♦ نقص مبادرة الموظفين نحو التغيير والتطوير.

وفي مجال التعليم الجامعي، وبالرغم من المزايا العديدة التي يحققها تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالمؤسسات التعليمية، إلا أن هذا يواجه بالعديد من الصعوبات؛ منها :

مشكلات تفسير وترجمة مصطلحات الأيزو في قطاع التعليم الجامعي : حيث إن تطبيق معايير الأيزو بالمؤسسات التعليمية لا يتم على نحو مباشر، وإنما يجب ترجمة المواصفات والمفاهيم أو تفسيرها للغة التي يستطيع فهمها مقدمي الخدمة التعليمية؛ هذا وقد وتم وضع قائمة بمشكلات التفسير الرئيسية كالتالي: المصطلحات المستخدمة في المعايير؛ التابع والعلاقات المتبادلة لل فقرات المختلفة؛ تعريف المنتج المستخدم؛ ووصف عمليات التعليم بناء على مواصفات المعيار.

عدم الملاءمة : حيث ينتقد خبراء التعليم تطبيق معايير الأيزو في التعليم؛ لكونه غير ملائم لمؤسسات التعليم الجامعي ويرجع ذلك للأسباب التالية : أنه لا يوجد أي إلزام في معايير الأيزو إتجاه مؤسسات التعليم الجامعي، فالمؤسسة هي التي تضع مستويات الجودة التي تناسبها؛ أن العديد من الجوانب النقدية لمؤسسات التعليم وخدماتها غير واضحة في المعيار وربما لا يتم تغطيتها؛ أن الأهداف والغايات المعقدة والمتعددة للتعليم لا تتناسب مع المعايير الناتجة للأيزو؛ ولا يقدم الأيزو آليات لضمان جودة لمؤسسات التعليم؛ مثل ضبط الوثائق، وسجلات الجودة؛ خلق نوع من البيروقراطية في تنفيذ الإجراءات وكتابة السجلات وعمليات المراقبة أو الضبط

زيادة الوقت المستهلك وارتفاع التكاليف : فارتفاع تكاليف عملية التصديق أو الشهادة يرجع إلى حجم المنظمة وعدد الإجراءات ومدى الحاجة للتدريب والخبرة الخارجية، فمعدلات التكلفة النموذجية يكون في معدل (3000 إلى 10000) يورو تقريباً؛ وعند الحصول على الشهادة يوجد أيضاً تكاليف المراجعات الداخلية على مدار ثلاثة سنوات والحفاظ على النظام ربما يتطلب 30% من الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ المرحلة الأولى؛ ويتضح من ذلك أن تكاليف الأيزو 9001 ربما تعد عائق أمام مؤسسات التعليم الجامعي.

وأشارت دراسة "كارمن & وينك" (Carmen&Wing,2005,13) ودراسة "واتر" (Wouter,1997,23) أن تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالمؤسسات التعليمية يواجه العديد من المشكلات؛ منها : طول الوقت اللازم لكتابة دليل الجودة، زيادة حجم أوراق العمل؛

التكلفة المادية العالية اللازمة للتنفيذ؛ الافتقار إلى المشورة المجانية؛ خطورة التوجه نحو البيروقراطية في بعض الإجراءات والقوانين؛ صعوبة فهم لغة ومصطلحات معايير الأيزو؛ تصور بعض المؤسسات التعليمية أن نظام الأيزو يقلل من روح المبادرة والحرية الأكاديمية؛ رد الفعل السلبي تجاه فكرة التغيير والفهم الخاطئ بأن تنفيذ الأيزو في التعليم الجامعي سوف يغير من إجراءات الجامعة؛ وصعوبة توفير بعض الكوادر البشرية المدربة والموارد المالية.

ثانياً: التجارب العالمية المعاصرة في مجال تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) في التعليم الجامعي :

حظيت نظم إدارة الجودة بقبولاً كبيراً من قبل جميع الهيئات القومية والعالمية ذات الأصول الصناعية والتعليمية على حد سواء؛ وفي الوقت الذي شهدت فيه العديد من مؤسسات التعليم الجامعي منافسة قوية ومتزايدة في العديد من دول العالم، بدأت العديد من الشركات الصناعية والتجارية إنشاء جامعات خاصة لتدريب موظفيها.

وأصبحت قضية ضمان الجودة في التعليم الجامعي من القضايا الهامة وخاصة في ظل التكنولوجيا المتطورة والتغيرات البيئية، ويرجع ذلك إلى العديد من العوامل من أهمها : حاجة القطاعات الصناعية إلى الطلاب المؤهلين للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى المهارات الشخصية ومهارات الاتصال والتكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلبات سوق العمل والحاجة إلى كليات قادرة على تحقيق المنافسة العالمية والوفاء بمتطلبات سوق العمل.

تجربة تايلاند في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

تبلور مفهوم الجودة بتايلاند في جامعة تشولالونكور Chulalongkorn University عام 1994م مع بدء تطبيق نظام تقييم التعليم والتدريس، وقد تم تطويره على نحو مستمر حتى عام 1997م عندما وافق مجلس الجامعة على إنشاء مخطط لضمان الجودة مع التركيز على الوحدات الأكاديمية؛ ووجهت الجامعة كلياتها وأقسامها نحو كتابة تقرير للدراسة الذاتية لمؤسساتها؛ ونظمت الجامعة زيارات تفتيشية لفحص أداء الجودة. وتحقيقاً لهذه الغاية قررت الجامعة إنشاء نظام لضمان الجودة خاص بها؛ يعرف باسم CU-QA84، وذلك بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومفاهيم الأيزو ISO ؛ ويتكون من أربعة معايير رئيسية هي : (CU-QA84.1، CU-QA84.2، CU-QA84.3، CU-QA84.4) وهي معايير ضمان الجودة لوحدات التعليم والتعلم، وحدات البحث العلمي، ووحدات الدعم الإداري، ووحدات الخدمات الأكاديمية.

مراحل تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (معايير الأيزو ISO):

حددت الجامعة ثلاثة مراحل لتطبيق معايير الأيزو ISO بها وهي :

المرحلة الأولى: تطوير نظام ضمان الجودة بكل وحدة، واختيار معايير ضمان الجودة

المناسبة

المرحلة الثانية: القياس الداخلي للمؤسسة في ضوء المواصفات القياسية التي تحددها الجامعة.

المرحلة الثالثة: القياس الخارجي والإشارة إلى المعايير المهنية أو القومية.

خطوات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (معايير الأيزو ISO):

حددت الجامعة خطوات ضرورية لإنشاء نظام إدارة الجودة وتوفير الإرشادات والتوجيهات

اللازمة لتطوير النظام الداخلي لها، وهذه الخطوات يمكن تلخيصها في المصطلح (EDIA)

والذى يشير إلى بداية الحروف الأولى للمفاهيم التالية :

➤ **التقييم Evaluation :** حيث تجرى الجامعة تقييم أولى لوضعها الحالي وموقعها بين

الجامعات الأخرى الداخلية والخارجية.

➤ **التطوير Development :** حيث تقوم الجامعة بتطوير معاييرها وتسجيلها في وثائق

ضمان الجودة والتي تضم دليل الجودة، ودليل الإجراءات وتعليمات العمل ووثيقة الدعم.

➤ **التنفيذ Implementation :** حيث تشجع الجامعة الفهم بين الموظفين المتضمنين في

الأداء المتضمن بدليل الجودة، ودليل الإجراءات، وتعليمات العمل ووثيقة الدعم.

➤ **التدقيق والتقييم Audit-Assessment :** حيث تختار الجامعة مفتشين مناسبين

لمراجعة والتأكد ما إذا كان ما هو مسجل في أدلة الجودة التي تم وضعها موضع التنفيذ

أم لا.

متطلبات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (معايير الأيزو ISO):

لتسهيل تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالجامعة، حددت الجامعة مجموعة متنوعة من

المتطلبات والأنشطة الداعمة اللازمة لتحقيق ذلك؛ منها:

أولا : تقييم عملية التعليم والتدريس : حيث بدأت الجامعة بتقييم التعليم والتدريس

باستخدام وتوظيف برامج الحاسب الآلى لتسهيل عملية التقييم، هذا وتقدم الجامعة

(12) شكل من أشكال التقييم المختلفة؛ بحيث تسمح للمعلمين للاختيار منها بما يتناسب مع نمط التدريس.

ثانياً : الزيارات التفتيشية للإدارة : وتبدأ الجامعة بزياراتها التفتيشية للإدارة مع لجنة مفوضة من داخل وخارج الجامعة لترى ما إذا كان للقسم نظام للجودة؛ وما نقاط القوة والضعف وما الذي يجب تحسينه، كذلك تحديد المقترحات لتحقيق المزيد من التطوير والتحسين

ثالثاً : تعزيز قدرة ضمان جودة العاملين بالجامعة : قامت الجامعة بتدريب وتطوير العاملين بالجامعة لتحقيق الجودة من خلال تنظيم المؤتمرات وتنظيم الحلقات الدراسية حول العديد من الموضوعات؛ ويشمل التدريب برامج حول كتابة دليل الجودة ومراقبة الجودة الداخلية وورش المناقشة بين مقيّمون الجودة الداخلية؛ ومؤتمرات حول دور المفتشين لإصدار شهادات باسم الجامعة؛ كما تم تنظيم حلقات دراسية حول مواضيع مختارة حول أبعاد توكيد جودة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

رابعاً : الميزانية المخصصة لتطبيق معايير الأيزو ISO : وفيها خصصت الجامعة ميزانية إضافية لتمويل أنشطة ضمان الجودة وهذه الأنشطة هي: المؤتمرات والتدريبات والحلقات الدراسية التي تنطوي على التخطيط والدراسة الأولية للوضع الحالي؛ فضلاً عن عمليات التفتيش والتقييم الخارجي للجودة.

خامساً : توفير الخدمات الاستشارية لتطبيق معايير الأيزو ISO : ولا سيما في كيفية بناء وتطوير نظام إدارة الجودة للوصول إلى الهدف المتمثل؛ وتحقيقاً لهذا الهدف، قدمت الجامعة خدمات استشارية بدءاً من التخطيط والتفتيش والتقييم الداخلي للجودة للحصول على شهادة الأيزو؛ وخصصت الميزانيات اللازمة لذلك.

المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO -9001) وتطبيقها بالتعليم

الجامعي بتايلاند :

تصاغ المعايير القياسية لإدارة الجودة بتايلاند في فئتين :

الفئة الأولى : تضم مجموعة المتطلبات الأساسية اللازمة لإصدار شهادة الأيزو؛ وهي تعد شروط أو متطلبات أساسية يجب على المؤسسة إيفائها.

الفئة الثانية : تضم مجموعة المتطلبات الثانوية؛ وهى اختيارية للمؤسسة التعليمية الساعية للحصول على شهادة الأيزو، مما يسمح لها أن تنظر فى ما إذا كانت تتبع هذه الشروط أو المتطلبات أم لا، ويمكن للمنظمة أن تشمل أكثر من شرط من تلك الشروط

نظام التقييم فى ضوء المعايير القياسية (ISO – 9001) :

أ- نظم المراجعة الداخلية لنظام الأيزو ISO : وتتم المراجعة مرة فى السنة على الأقل؛ هذا وتتبع المنظمة نظام المراجعة الداخلية للجودة فى ظل شروط معيار ضمان الجودة CU.QA والمنظمة الدولية للتوحيد القياس ووفقاً لتعليمات الجامعة وكل منظمة تتبع ضمان الجودة CU.QA عليها إعداد دليل الإجراءات (P.M) عند المراجعة الداخلية بوصفها أداة مرجعية فى المراجعة الداخلية؛ مع ضرورة أن يتم ذلك فى جو ودى لتقديم مقترحات بناءة؛ وأن تتم المراجعة بشكل منتظم ومستقل لتسهيل وتحسين كفاءة نظام ضمان الجودة للمنظمة.

ب- نظام المراجعة لشهادة الأيزو ISO : لإخطار الجامعة بأوجه القصور فى تلبية متطلبات المعايير القياسية لإدارة الجودة (معايير الأيزو ISO)؛ وبذلك تبدأ الجامعة بتنفيذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لذلك، وبعد الموافقة والإعتراف بالإجراءات التصحيحية يحرر المراجعين تقريراً إلى لجنة فرز النتائج تتألف من خبراء خارجيين للحصول على الشهادة وتخضع الجامعة للنتائج لمجلس ضمان الجودة للموافقة على الشهادة وبعد منح شهادة ضمان الجودة يجب أن تخضع المنظمة للمراقبة من الجامعة مرة كل سنتين.

ج- نظام التقييم الداخلى للجامعة : ويعد نظام التقييم الداخلى هو إحدى الآليات التى وضعت من قبل الجامعة والتى سيجرى تنفيذها فى المرحلة الثانية من تطوير نظام الأيزو، فبعد التنفيذ الناجح لنظام الأيزو داخل كل مؤسسة؛ فإن الخطوة التالية هى أن يكون هناك تقييم للمنظمة بنفسها، يبين مستوى جودتها، وفى البداية يجرى التقييم الداخلى مرة كل سنتين وبعد ذلك يعتمد على مدى ملاءمته للإدارة.

د- المراجعة الخارجية / نظام التقييم الخارجي : والهدف من المراجعة الخارجية هو ضمان

أن جامعة قد نجحت في وضع نظام جودة متزامناً مع سياسة التعليم الوطني

ضمانات تطبيق المعايير القياسية بالتعليم الجامعي بتايلاند :

- ♦ تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس من أجل تحسين الجودة.
- ♦ منح جوائز الجودة للجامعات المتميزة في الجودة.
- ♦ تطوير نظم البحث العلمي ومراكز التدريب بالجامعة.
- ♦ تطوير نظام تكنولوجيا المعلومات بالجامعة.
- ♦ دمج إدارة المخاطر ونظم المراقبة الداخلية مع نظام ضمان الجودة.

تجربة هونغ كونج في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة -ISO (9001) بالتعليم الجامعي :

أصبح من الواضح أن مراقبة الجودة بالمؤسسات التعليمية لمن أهم القضايا بالنسبة لأي مشروع تطويري في مجال التعليم الجامعي، وأصبحت قضية الجودة جزء من متطلبات الجامعة لمواكبة الاتجاهات العالمية المعاصرة؛ واليوم وقد " تبنت ما يزيد من تسعين دولة المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) كمرادف لمعاييرهم القومية، لذا فقد اكتسبت تلك المعايير القبول العالمي لقياس الجودة.

إجراءات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم بهونغ كونج :

يعتمد تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالتعليم الجامعي بهونغ كونج على مجموعة من الخطوات والإجراءات التطبيقية؛ وهي كالتالي :

اولا : دراسة نظام الجودة بالمؤسسة التعليمية : من خلال إجراء المسح بتلك المؤسسات طبقاً للنظام الجودة، للتعرف على إحتياجات العميل وفي مجال التعليم الجامعي، ربما يستخدم هذا المسح كمكمل لنظام الجودة للمؤسسة، وتتضمن خطة مسح الجودة الوثائق التالية : وثائق تصف مسؤوليات جميع الموظفين في المؤسسة التعليمية وبيان طريقة جمع المعلومات من خطط الجودة ذات الصلة؛ وبيانات حول طرق حفظ

وتسجيل بيانات المسح؛ وبيانات عن خطة فحص المسح؛ وبيانات عن طرق مسح المؤسسة ومواصفاته.

ثانياً: مسؤولية الإدارة : تصف المعايير القياسية لإدارة الجودة وسياسة الجودة المتبعة بالمؤسسات، ومسئولية فريق الجودة، ومسئولية وسلطة جميع الموظفين بالمؤسسة، ومكان المورد، وفي المؤسسات التعليمية تتحدد مسؤولية الإدارة في مراقبة المنتج التعليمي وتحديد مستوى جودته، وفحص وتقويم أدوات التقويم المستخدمة في جمع المعلومات عن العميل وتحديد رغباته، وتدريب الكوادر البشرية بالمؤسسة التعليمية على نظم إدارة الجودة ومتطلباتها

ثالثاً : مراجعة العقد : لضمان أن جميع شروط العقد يتم الوفاء بها، والخطأ الشائع "مراجعة العقد" في المؤسسات التعليمية يتمثل في أن المراجعة تتم بعد توقيع العقد، وتؤكد معايير الأيزو أن المراجعة يجب أن تتم قبل إعداد الوثيقة أو قبول العقد، حيث أن جميع الموافقات الشفهية التي تشكل العقد يجب أن توضع في وثائق مكتوبة للمراجعة، وإذا حدثت المراجعة بعد توقيع العقد ووجد أن شروط العقد يختلف عن الشروط الموجودة في الوثائق المعروضة، ربما لا تستطيع المؤسسة الإيفاء بمتطلبات العميل في الوقت المناسب

رابعاً : ضبط ومراقبة الوثائق : وفي ظل معايير الأيزو 9001، يجب تسجيل إجراءات وأداء ممارسات الجودة في سجلات يمكن متابعتها واسترجاع بسهولة لتلبية الأغراض والمتطلبات الخاصة للمؤسسة، ومن ثم فإن مسؤولية المختص بضمان الجودة هو التأكد من أن جميع وثائق المسح وبيانات المشروع تم تحديدها بصورة مناسبة وتسميتها في ملفات خاصة علي الكمبيوتر لتجنب الوقوع في الإخطار وفقد البيانات الهامة.

خامساً: مراقبة العملية : وفي ضوء معايير الأيزو 9001 فإن جميع عمليات الجودة يجب أن تنفذ تحت ظروف مضبوطة، وهذه الشروط تتضمن: إصدار تصريح مصدق عليه من رئيس المؤسسة لتنفيذ عمليات الجودة، واستخدام الوسائل والأساليب المناسبة التي تحقق مستوى الجودة المستهدف ومراقبة مواصفات المنتج ومقارنته بالمواصفات القياسية لإدارة الجودة.

سادساً: فحص واختبار العاملين والمواد : ويقصد به فحص واختبار كفاءة العاملين وكفاية المواد المستخدمة خلال تنفيذ معايير الأيزو بالمؤسسات التعليمية.

سابعاً : مراقبة وضبط المنتجات غير المطابقة والإجراءات التصحيحية: وهنا يتم مراجعة جميع المنتجات غير المطابقة للمواصفات بناء على الإجراءات الموثقة بدليل الجودة، ومن ثم يمكن اتخاذ القرارات لتنفيذ الإجراءات التصحيحية وتجنب إعادة تكرار حدوثها.

ثامناً : سجلات الجودة : وتنقسم سجلات الجودة إلى : وثائق المؤسسة، ورسوم المبنى، ووثائق الإدارة، والوثائق المرجعية، ووثائق الاتصال.

تاسعاً : مراجعات الجودة : حيث يتم الحفاظ على نظام الجودة عن طريق مراجعات الجودة الداخلية ومراجعات الإدارة والتغذية المرتدة من برامج تدريب الجودة. وفي عمليات المسح، سوف تراجع الممارسات عن طريق ضابط الجودة المتحكم في الجودة. وهنا تقوم نظم المراجعة بتقييم نتائج المسح وفقاً للمبادئ التوجيهية التالية : مناسبة البيانات والوثائق للهدف المحدد؛ الامتثال للتعليمات والتصرّيات والمواصفات والمعايير العالمية؛ التطبيق المناسب لطرق المسح والإجراءات. وعلى ذلك فإن أي تقصير في المراجعة يتم إبلاغ الشخص المسئول عن المشكلة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية ومع طرق الوقائية للمستقبل.

تجربة رومانيا في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة -ISO (9001) بالتعليم الجامعي :

مضي أكثر من عقدين منذ أن أصبحت إدارة الجودة محوراً رئيسياً للأعمال التجارية في جميع أنحاء العالم، ونظاماً إدارياً يقدم حلولاً غير نمطية ومناسبة للمشكلات التي تواجه الإنتاج في العديد من الشركات العالمية؛ نتيجة للطلب المتزايد على تعليم عال مرتفع الجودة، وزيادة القدرة على تلبية إحتياجات الصناعة وأصحاب العمل، لذا أصبحت مسئولية تطوير التعليم العالي قضية هامة؛ وموضوع للنقاش على المستوى القومي والعالمي.

ومن أجل تحسين جودة التعليم برومانيا تم تطبيق مجموعة من مقاييس الجودة بمؤسسات التعليم العالي؛ وتركز هذه المقاييس على زيادة معدل تخرج الطلاب الذين اكتسبوا المهارات

والمعرفة المطلوبة؛ ولهذا وجهت العديد من المؤسسات إهتمامها إلى تطبيق معايير إدارة الجودة للحصول على "ختم الموافقة".

وفي الواقع فإن العديد من الجامعات في أنحاء رومانيا قد حصلت بالفعل على نظام رسمي لإدارة الجودة، وهم يعملون بالتعاون مع مجالس التقييم القوي والاعتماد، وتتمثل المسؤولية الرئيسية لهذه المجالس في تشجيع التحسين المستمر لمستوى جودة التعليم وضمان تحقيق تكافؤ الخدمات التعليمية للجميع، بالإضافة إلى ذلك عملت الجامعات على استغلال الوثائق المتاحة لديها لشرح مدي توافق أدائها مع شروط ومتطلبات المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001)؛ وأصبح الهدف الرئيسي لمعظم مؤسسات التعليم هو الحصول على شهادة الأيزو 9001 لإمداد أعضاء هيئة التدريس والفنيين والموظفين والطلاب، والأسر، وغيرهم من المعنيين بالأمر بالثقة في أن الشروط اللازمة لجودة التعليم والتدريب والبحث يتم العمل على تلبيتها، وتحقيق مستوى عالي الجودة في التعليم والبحث، وتحسين أنظمة الكلية الداخلية لكسب الفاعلية التنفيذية، وزيادة القدرة التنافسية للمنتجات والخدمات التعليمية في السوق العالمية، وزيادة معدل التخرج من الطلاب الذين اكتسبوا المهارات والمعارف التي يتطلبها سوق العمل، هذا بالإضافة إلى تشجيع التحسين المستمر لمستوى جودة التعليم وضمان تحقيق تكافؤ الخدمات التعليمية للجميع وأخيراً تحقيق رضا العملاء عن مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة.

وهناك خمس شروط رئيسية لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001) بمؤسسات التعليم الجامعي؛ ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار وهي :

♦ **الشرط الأول :** أساسيات نظام إدارة الجودة : ويتناول المواصفات العامة للمعيار، وتشمل جميع الأنشطة ابتداء من وثائق نظام إدارة الجودة؛ والتحكم في الوثائق والسجلات حتى تحديد تتابع وتفاعل العمليات لتنفيذ الإجراءات التي تحقق النتائج المخطط لها.

♦ **الشرط الثاني :** المسؤولية الإدارية وهو شرط أساسي مدى التزام الإدارة بنظام إدارة الجودة

♦ **الشرط الثالث :** إدارة الموارد وتشمل المعايير اللازمة لإدارة العمل بكفاءة؛ وفي بيئة أمنه، وكذلك توفير الموارد البشرية والمادية.

♦ **الشرط الرابع :** تحقيق الإنتاج : ويختص هذا الشرط بتعرف خطوات تطوير المنتج؛ من التصميم الأولي حتى المرحلة النهائية؛ وفي التعليم الجامعي يتضمن هذا الشرط تطوير المناهج، وتطوير البرامج ومراقبة أدوات القياس.

♦ **الشرط الخامس :** القياس والتحليل والتحسين : ويركز على قياس وتحليل وتحسين نظام إدارة الجودة؛ من خلال قيام الجامعات بعمليات مراجعة دورية داخلية، ورصد ومتابعة مدى رضا الطلاب، ومراقبة مدى مطابقة المنتج، وتحليل ومتابعة البيانات واتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية.

وللحصول على شهادة الأيزو يجب أن توضح الجامعة أسلوب تطبيق كل شرط؛ من خلال استخدام أدلة الجودة، وخطط الجودة، والتعليمات، وسجلات الجودة ووثائق الدعم الأخرى ويجب أن تتبع الجامعة الخطوات التالية لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي برومانيا ومنها :

♦ تحديد العمليات التي لها تأثير على جودة الإنتاج والخدمات بما في ذلك : التعليم، والتدريس، والبحث، والبرامج والمناهج التي تقدم للدارسين.

♦ تحديد طبيعة التفاعل بين هذه العمليات وتصميم نظام فعال للاتصال بين أطراف التفاعل.

♦ تحديد طبيعة وكمية الموارد المطلوبة، وتشمل : الموارد البشرية والمادية، والمعلوماتية.

♦ تحديد أهداف الجودة المفترض تحقيقها.

خطوات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001)

بالتعليم الجامعي برومانيا :

وتمثل الخطوات الست التالية خريطة الطريق التي تستخدم لتطوير وتحسين نظام إدارة

الجودة الأيزو بمؤسسات التعليم العالي في رومانيا:

أ - التزام الإدارة العليا :

في هذه الخطوة تؤسس الإدارة العليا لجنة مشروع الأيزو 9000 على مستوى الجامعة لتنسيق وتنفيذ المشروع وتضم كل من أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، هذا ويتم تنظيم مجلس الجودة لمتابعة أنشطة لجنة المشروع، وتجميع المجالس المؤيدة للجودة على مستوى الأقسام. وعلاوة على ذلك، فإن الإدارة العليا للجامعة عليها أن توفر التدريب الكافي والملائم لجميع أعضاء المشروع بما يتوافق مع شروط معايير الأيزو 9001.

ب - وضع سياسة وأهداف الجودة :

في هذه الخطوة، تقوم لجنة مشروع الأيزو 9001 بدعم من مجلس الجودة بتحليل الفجوة الموجودة بين شروط الأيزو 9001: 2000 ونظام الجودة القائم؛ ويتناول هذا التحليل التفاعلات الممكنة بين نظام إدارة الجودة القائم وشروط الأيزو 9000. وبالإضافة إلى ذلك، تعرف لجنة المشروع سياسة الجامعة للجودة بما في ذلك رؤيتها ورسالتها وقيمتها، وأيضاً الأهداف القياسية للجودة على مستوى الإدارات؛ وأهداف الجودة في كل مستوى إداري.

ج - هيكلية وتنظيم وثائق نظام إدارة الجودة :

في الخطوة الثالثة، تتبع لجنة مشروع الأيزو 9001 الإجراءات التالية ومنها : هيكلية وتنظيم البرامج التعليمية للجامعة في عناصر متكاملة تشمل: برامج الجامعة وبرامج الدراسات العليا، والمشاريع والدورات، والمحاضرات، وحلقات النقاش، والمعامل وبرامج البحوث، وخطة التعليم والتدريس والتدريب والاستشارة والبحوث، عن طريق إعداد الخرائط وتحديد احتياجاتها في تفاعل وتآزر.

د - تسجيل نظام إدارة الجودة :

في الخطوة الرابعة، تقوم اللجنة بتسجيل نظام إدارة الجودة للجامعة، وتشمل: دليل الجودة الذي يصف نظام إدارة الجودة، ويشير إلى إجراءات نظام إدارة الجودة، وأيضاً الإجراءات العامة التي وضعت لمراقبة تسجيل البيانات، ومراقبة سجلات الجودة، والمراجعات الداخلية، ومراقبة مواصفات المنتج، والإجراءات التصحيحية والوقائية، وتحليل نظام إدارة الجودة عن طريق الإدارة العليا. وهذه الإجراءات عليها أن تسجل وتقيم معرفة مدى ملاءمتها لشروط الأيزو

9001، ومثل هذه الإجراءات تشمل: الاختيار، والقبول وتسجيل الطلاب، وتصميم وتطوير المنهج، وتقييم الطلاب، وتقييم محتوى المقررات.

وفي هذه المرحلة، تقوم اللجنة بتصميم وتطوير خطط مشروع الجودة، والبحوث والدورات، وتعليمات العمل وغيرها من وثائق الدعم؛ وعلاوة على ذلك يتم وضع بعض المقاييس والمؤشرات لتقييم أداء نظام إدارة الجودة وتشمل: التعليم والتدريس، والتدريب.

هـ - إجراءات المراجعات الداخلية للجودة :

في الخطوة التالية، تقوم الإدارة العليا للجامعة بدعم من مجلس الجامعة للجودة وكل أعضاء الجودة بإجراء تحليل نظام إدارة الجودة وأيضاً مراجعات الجودة الداخلية لتحقيق التنفيذ الفعال لنظام إدارة الجودة؛ ويتمثل الهدف الرئيسي للمراجعة الداخلية للجودة في التحقق إذا ما كان نظام إدارة الجودة يتواءم مع شروط الأيزو؛ من خلال القيام بالإجراءات التالية: قياس ورصد ومتابعة عمليات التدريس والتعليم والتدريب، ومتابعة مؤشرات جودة البحوث المختارة؛ ومباشرة الإجراءات التصحيحية، ومتابعة وتسجيل التقدم الحادث، وحفظ سجلات الجودة.

و - إجراءات المراجعة الخارجية للجودة :

لحصول الجامعة على شهادة الأيزو، وذلك من خلال إجراء مراجعة خارجية للجودة من قبل طرف ثالث. وقبل إجراء المراجعة الخارجية للجودة لابد من تقديم تقرير موجز عن أعمال الجامعة. وإصدار تقارير تضم النتائج والتوصيات لتسجيل وإصدار الشهادات بالتوافق مع شروط معيار الأيزو، وعادة ما تصدر الشهادة لمدة ثلاث سنوات.

أهمية تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO - 9001) في التعليم العالي برومانيا :

يتضح من خلال عرض شروط تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بالتعليم الجامعي برومانيا أن هناك العديد من الفوائد الواضحة لتنفيذ تلك المعايير في التعليم الجامعي برومانيا منها :

توفير وثائق لنظام إدارة الجودة بمؤسسات التعليم الجامعي :

- لتوضح نظام إدارة الجودة الموثق بالجامعة.

- لترشد عمليات التدريس والتعليم، والبحث العلمي إلى الطريق الملاءم والمتوقع والمقبول.
- لتحسين التفاهم والتواصل بين هيئة التدريس، والموظفين والطلاب.
- لتصف كل العمليات الجامعية، وتطوير وحدة الهدف.
- لتزود الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب بحقوق ومسؤوليات واضحة.

استخدام مدخل العمليات :

- لتحديد الاحتياجات الحقيقية للطلاب الجامعي والدراسات العليا والبرامج التي تقدم.
- التركيز على إنجازات الدارسين.
- لتصميم البرامج والمقررات التي تفي بالاحتياجات وتقديم برامج الاتصال الملاءمة.
- لتنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية المناسبة وتحقيق التحسين المستمر للنتائج.
- لتحديد المشاكل المتعلقة بجودة المنتجات والخدمات التي تقدم.

تدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين :

- لتحقيق النمو المهني للموظفين وأعضاء هيئة التدريس.
- استغلال قدرات أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

التركيز على تحسين الجودة :

- لضمان الالتزام نحو التحسين الدائم ويتضمن استخدام مقاييس الأداء والتقدم.
- لقياس التحسين المستمر للنتائج من خلال المراجعة الداخلية للجودة، والتقييم الذاتي، وكذلك المراجعة الخارجية للجودة.

ويؤكد (Olaru & Paunescu , 2004، 145- 146) أن هناك العديد من الصعوبات

تواجه مؤسسات التعليم الجامعي برومانيا عند تطبيق معايير الأيزو؛ منها :

- صعوبة فهم وتفسير لغة المعيار بالتعليم الجامعي.
- فهم الجامعة بأنها نظام إداري يقلل من روح المبادرة والحرية الأكاديمية.

- رد الفعل السلبي تجاه فكرة التعبير، والفهم الخاطئ بأن تنفيذ نظام الأيزو سوف يغير إجراءات الجامعة تماماً.
- الخوف من تزايد البيروقراطية والأعمال الورقية، الأمر الذي يحد من الابتكار
- صعوبة توفير الموارد البشرية المدربة والموارد المالية والمعلوماتية.

ويؤكد البعض الآخر أن هناك العديد من الإجراءات التصحيحية والوقائية للتغلب على

تلك الصعوبات، منها :

- ♦ أن كل الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بالكلية؛ يجب أن يتحملوا المسؤولية لأداء ما عازمت عليه الجامعة فيما يتعلق بسياسة وأهداف الجودة، ومساعدة الطلاب على تحقيق أعلى مستويات المعرفة والمهارات والأداء الأكاديمي.
 - ♦ زيادة معدلات الحضور في قاعات الدراسة لمساعدة الطلاب على فهم أدوارهم ومسئولياتهم تجاه تحسين نظام إدارة الجودة للجامعة.
 - ♦ تحسين الاستعداد للكلية : من خلال تزويد الطلاب بمجموعة كبيرة من الكتب والمواد والمنهج الدراسية، وفي نفس الوقت، ينبغي على الإدارة العليا للجامعة إقامة علاقة وثيقة مع المدارس الثانوية والمكتبات والمجتمع والجامعات الأخرى وأيضاً الوكالات الحكومية.
 - ♦ قياس رضا الطلاب بعد التخرج : بصورة دائمة، وحتى تستطيع القيام بذلك يمكنها استخدام الدراسات المسحية لتحديد مدى معرفة الطلاب بإمكاناتهم بعد التخرج وقدرتهم على القيام بالدراسات العليا.
- ويتبين مما سبق أن التجربة الرومانية حققت نجاح في تطبيق معيار الأيزو، إلا أن ذلك يكون مقترناً بالتنفيذ الفعال لنظام إدارة الجودة والذي يتم من خلال : التزام الإدارة العليا بالجودة وعملية التحسين، وتنمية وعي الموظفين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب بأهمية الجودة، والتركيز على التعليم والتدريس وتدعيم البحوث، واستخدام البيانات والحقائق في اتخاذ القرارات، وأخيراً الإلتزام بسياسة التحسين الدائم للمؤسسة.

تجربة ماليزيا فى تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة -ISO (9001) بالتعليم الجامعى :

أصبحت قضية ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بماليزيا في مقدمة جدول أعمال العديد من الجامعات بها نتيجة لزيادة الطلب نحو اشتراك المعنيين بالأمر والمناداة بتحقيق بمزيد من المحاسبية والمسئولية في إدارة مؤسسات التعليم العالي. وتحقيقاً لهذه الغاية تم إنشاء نظام إدارة الجودة في جامعة حكومية بماليزيا جنباً إلى جنب مع الجامعات الخاصة..

وفي عام 1995م قررت الحكومة الماليزية تبني وتنفيذ نظام إدارة الجودة الأيزو 9000 في القطاع العام في ماليزيا؛ وأصدرت وحدة تخطيط القوى العاملة ورئيس الوزراء في عام 1996م مجموعة من المبادئ والإرشادات لتنفيذ الأيزو في ماليزيا. ووضعت الخطة الأولية لتنفيذ الأيزو في الجامعة في يولييه 2001م؛ وتم تنظيم سلسلة من الاجتماعات وورش العمل وحلقات النقاش من الإدارة على مستوى الكلية وإعداد وإصدار الوثائق اللازمة للبرنامج؛ وفي 8 يوليو 2002م تمت مراجعة الوثائق المتصلة بالجودة؛ وقام معهد البحوث في ماليزيا بمراجعة المعايير القياسية إدارة الجودة في نوفمبر 2002م؛ وفي مارس 2003م حصلت الجامعة على شهادة الأيزو (9001 : 2000).

وتمثل إدارة توكيد الجودة في ماليزيا مدخلاً جديداً لتلبية احتياجات الجمهور وتحقيق المزيد من الشفافية والمحاسبية في كل من التنظيم والإدارة، وتم التخطيط لعدد من الإستراتيجيات لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة؛ وكان الدافع وراءها: محدودية الموارد المالية؛ وزيادة الطلب على المحاسبية من جانب المعنيين بالأمر؛ وزيادة أعداد الطلاب والضغط الاقتصاد العالمي المتغير وتأثيره السلبي على الجامعات الذي يمكن أن يقلل من الجهود المبذولة لتعزيز جدول أعمال ضمان الجودة؛ وطبيعة التغير في سوق العمل التي تتطلب قوى بشرية تتمتع بالمرونة والقدرة على استيعاب التغير.

وتهدف الجامعة إلى تحقيق الأهداف التالية : تحسين عمليات التعليم والتدريس والبحث والإدارة لتمكينها من تحقيق الأهداف المعلنة وأهداف المؤسسة المنشودة؛ والتركيز على الطالب الجامعى والاستجابة لإحتياجاته الأساسية؛ وتعزيز ثقة أفراد المجتمع والاستجابة لرغباتهم؛

ضمان تحقيق التحسين المستمر للجودة وإدراك الفهم الصحيح لرغبات العملاء؛ والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة بالمؤسسات التعليمية.

إجراءات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بالتعليم الجامعي بماليزيا :

أنشئت الجامعة وحدة إدارة الجودة في يناير 2005م وتضم حوالي (1415) عضو هيئة تدريس و (2701) من الموظفين و (19900) من الطلاب و (7900) من طلاب الدراسات العليا، و (17) مركز أكاديمي و (13) كلية.

وتعد إدارة توكيد الجودة هي المسئولة عن ضمان التحسين المستمر لنظام إدارة الجودة، فهي تشمل إدارة الموارد وتحقيق جودة المنتج والقياس والتحليل والتحسين الذي يركز على رضا العميل؛ وتتولى مسئولية تنفيذ المراجعة المستمرة للبرامج المختلفة؛ وتساعد الجامعة في إجراء عملية التقييم الداخلي والمراجعة الداخلية لتوكيد الجودة على أساس منظم؛ بهدف تحقيق أهداف الجودة وكتابة تقرير مراجعة الجودة لضمان التحسين المستمر وتسهيل المراجعات الداخلية للوحدة وحفظ السجلات وتوثيق التزام الإدارة والكلية بالجودة؛ ويتضمن تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) بماليزيا؛ مراقبة الجودة على المستويات التالية:

المستوى التنظيمي Organizational level : وفي هذا المستوى يتم وضع رسالة الجامعة في الهياكل التنظيمية بالتنسيق مع لجنة نظم الجودة ونظم الرصد والمتابعة؛ وتم اتخاذ القطاع الخاص كنموذج لقياس الأداء ليساعد الجامعة في صياغة رسالة واضحة وتحديد أدوار ومسؤوليات كل الأفراد المشاركين في إدارة المنظمة بصورة واضحة.

المستوى الإداري Administrative level : حيث يتم إنشاء الهياكل الادارية اللازمة لتوفير المعلومات عن أداء الموظفين والتنمية والدعم؛ وتوفير بيئة فعالة للعمل المهني حيث يستخدم التغذية الراجعة لمزيد من التحسين للهياكل الإدارية الجامعة.

المستوى الأكاديمي Academic level : ويهتم هذا المستوى بتقييم أسلوب التعليم وإجراءات التقييم والإدارة والعلاقة مع الطلاب من حيث البحث والمنشورات والمنح وتحقيق

مزيد من المحاسبية والمسئولية في عملية التعليم والتعلم. هذا ويوجد تخطيط منهجي لتنفيذ أهداف وإستراتيجيات الجودة للحصول على المخرجات المتوقعة.

مستوى خدمات الدعم Support services level : ويشمل الخدمات التكنولوجية.

المستوى القومي – المحلي: Community or national level: ويتضمن إنجازات الجامعة وأسلوب دعمها للمجتمع المحلي، ومدى إيفاءها بالاحتياجات القومية والسياسية الاقتصادية.

مستوى الطالب: Student level : ويهتم بتحسين النواحي التعليمية والاجتماعية والروحية والأخلاقية للطالب والنظر في أفضل السبل لتغطية إحتياجاته واهتماماته

المكونات الأساسية لنظام إدارة الجودة (الأيزو ISO-9001) بالتعليم الجامعي :

وتتضح المكونات الرئيسية لنظام إدارة الجودة (ISO-9001) بالجامعة في الشكل التالي؛ والذي يتكون من المجالات التالية :

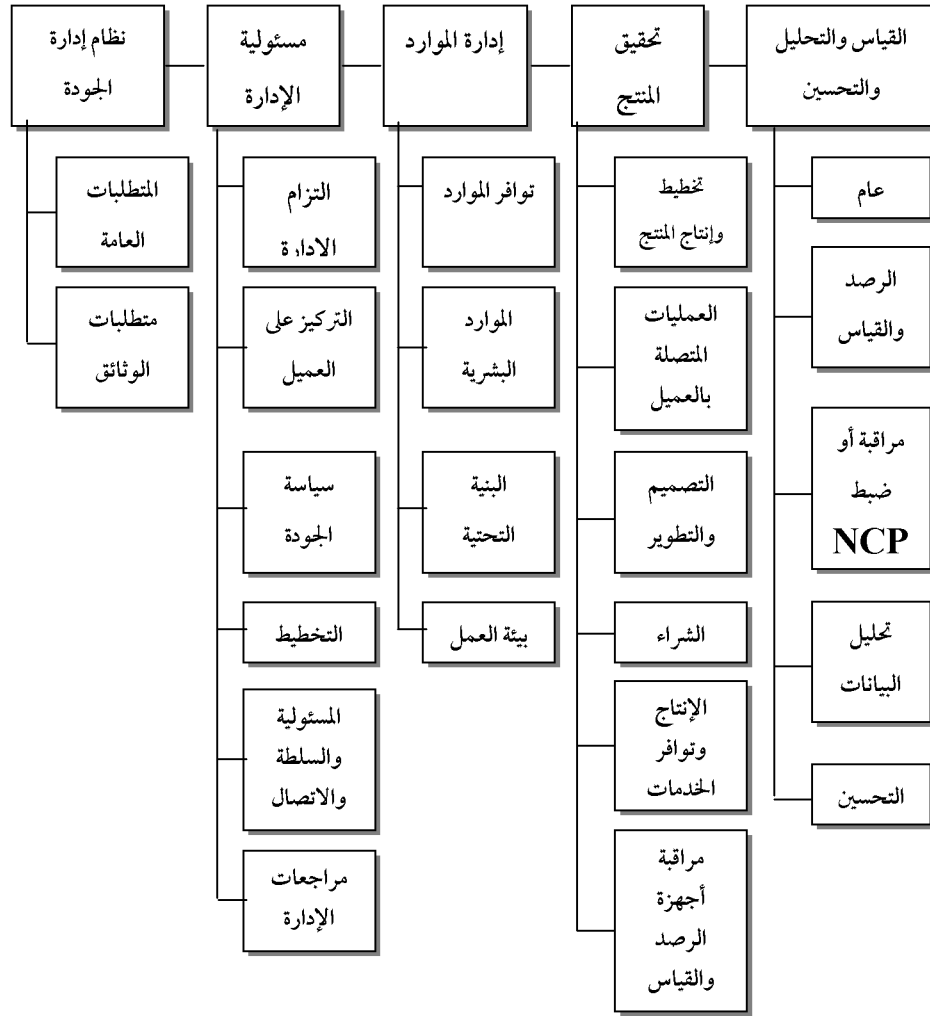
أ - نظام إدارة الجودة في المؤسسة الذي يحدد متطلباتها العامة ومتطلبات الوثائق.

ب - مسئولية الإدارة والتزامها بواجباتها تجاه العميل.

ج - إدارة الموارد وتوفير الموارد البشرية والبنية التحتية وبنية العمل الفعالة، وتتضمن الموارد البشرية الجوانب المتصلة بالموارد البشرية العامة، والكفاءة والوعي والتدريب.

د - المنتج ويشمل التخطيط، والعمليات المتصلة بالعمل، والتصميم والتطوير، والشراء، والإنتاج وتقديم الخدمات.

هـ - القياس والتحليل والتحسين؛ وهذا الجانب يمكن أن يكون ذات طابع عام.



Source : Management of Teaching and Learning, University of Malaya

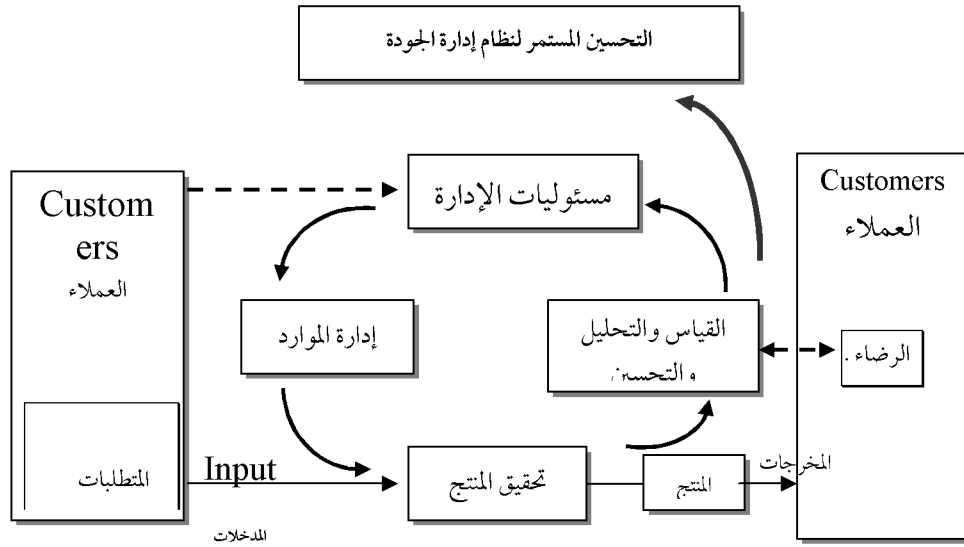
<http://www.qamu.um.edu.my>).

شكل رقم (1)

وينطوي هذا النظام على إحدى عشر عملية، هي : عملية التعليم والتعلم، عملية البحث، خدمات الدعم، الموارد البشرية، البنية التحتية والأصول، الأموال، التسويق، شؤون الطلاب، تطوير المكتبة، الكليات الداخلية، الخدمات الثقافية؛ ويوجد ثلاثون إجراء للجودة تغطي التزام وحدة إدارة الجودة، وهي عملية التعليم والتعلم، وإدارة البحوث، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة

الأصول، والبنية التحتية، والإدارة المالية، وإدارة التسويق، وإدارة شئون الطلاب، وإدارة المكتبة، وإدارة الكليات الداخلية، وإدارة الرياضية والخدمات الثقافية، كما تشمل تعليمات العمل والمبادئ التوجيهية ومواصفات الجودة المجالات المذكورة أعلاه.

هذا وقد نجحت عملية التقييم المستمر في الحفاظ على تحقيق مستوى عالي من ضمان الجودة في الجامعة، وتم تأسيس هذه العمليات على جميع المستويات المختلفة للجامعة. ويوضح الشكل التالي مدى إمكانية استخدام نموذج إدارة الجودة الأيزو 9001؛ كوسيلة لتحسين المستمر في التعليم الجامعي بماليزيا.



شكل (2)

شكل يوضح استخدام نموذج إدارة الجودة الأيزو كوسيلة لتحسين المستمر في التعليم الجامعي بماليزيا

وتواجه الجامعة بعض القيود في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجامعة في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة؛ تتمثل في محدودية الموارد المتاحة والكوادر البشرية المؤهلة، وطول الوقت المستغرق في تطبيق المعايير القياسية في التعليم، والتكلفة المتزايدة لعملية المراجعة الداخلية

والخارجية، وتشجيع البيروقراطية الإدارية، والخوف من أن ممارسة إدارة الجودة في التعليم العالي ربما يؤدي إلى تدهور الإدارة في إدارة مؤسسات التعليم العالي نتيجة النقص في الرؤية المشتركة وعدم التوفيق بين تقنيات إدارة الجودة والعمليات التعليمية، وبالإضافة إلى ذلك فإن نظام الأيزو يعتبر نظاماً مناسباً للخدمات الصناعية؛ وأن فوائد هذا النموذج في قطاع التعليم لم تثبت بعد.

تجربة استراليا في تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة -ISO (9001) بالتعليم الجامعي :

تعد جامعة رميد (Rmit) من الجامعات الكبيرة نسبياً، والتي تضم ما يزيد عن (40000) طالب، وللجامعة إستراتيجية للالتزام نحو تحقيق الجودة كما جاء في أهدافها "الإقامة وإنشاء جامعة من طراز عالمي متميز في التعليم الفني والمهني والبحث من خلال التحسين المستمر والتزام جميع الأعضاء بعمليات إدارة الجودة وينعكس هذا الالتزام من خلال الحكومة، والإدارة العليا وموارد المنظمة.

وتهدف الجامعة من وراء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) إلى تحقيق الأهداف التالية : (Lindsay & Vera & Susan, 2001) تطوير نظام إدارة الجودة لعمليات التعليم والتدريس وما يتصل بها من عمليات دعم؛ تحسين فرص الحصول على المعلومات الإدارية؛ وتعزيز القدرة على إدارة التغيير التنظيمي والتركيز على إرضاء العملاء.

إجراءات تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) في التعليم الجامعي باستراليا :

يستغرق تطبيق نظام الأيزو في التعليم الجامعي فترة زمنية قصيرة نسبياً بالنسبة لحجم وتعقد العمليات، ويتكون التطبيق من أربع خطوات هي:

أولاً : تطوير النظام الإداري الحالي للمؤسسة : حيث إن التطوير المبدئي لمكونات نظام إدارة الجودة للتعليم والتعلم تقوم بها وحدة تطوير الجودة بالتشاور مع المديرين وشريحة من الأعضاء؛ وكل مكون داخل النظام يمثل برسم بياني يصف المدخلات الرئيسية وخطوات العمليات والمخرجات. ويدعم ذلك بجدول يصف المعلومات الرئيسية عن الوثائق،

ومسؤوليات الإدارة والتحسينات المخطط لها؛ وهذا الشكل الموجز يقدم وصف موجزًا واضحاً للمسؤوليات والوثائق على مستوى عام.

ثانياً : التحليل النقدي للنظام : ويضمن ضرورة التأكد من أن كل عنصر من عناصر الأيزو يجري العمل على تليبيتها؛ ولذلك من الضروري تفسير وترجمة المعايير بما يتناسب مع البيئة التعليمية؛ ويتطلب ترجمة وتفسير المعيار استمرار المشاورة مع المراجعين ذو الخبرة لتسهيل هذه العملية؛ ومن المهم التأكيد هنا على أن النظام صمم لتلبية احتياجات المنظمة والتعبير عنها بلغة مألوفة لجميع أعضاء الجامعة، وتعد هذه شروط أساسية لا بد منها لقبول النظام.

ثالثاً : المراجعة الداخلية للنظام : لضمان التحسين المستمر للنظام بأكمله؛ هذا وتؤدي وثائق التحقق إلى تطوير آليات التسجيل التي يمكن أن تستخدم عن طريق أعضاء هيئة التدريس ووحدة تطوير الجودة لتسجيل مستوى توافق ومناسب للنظام؛ وتستخدم تلك المعلومات كأساس لتنقية ومراجعة نظام المراجعة الداخلية.

رابعاً : تطوير مواقع الإنترنت الخاصة بالجامعة : فمن الضروري أن تكون هناك طريقة فعالة من حيث التكلفة لنشر نظام إدارة الجودة للتعليم؛ ومع الانتشار والقبول الواسع للشبكة العالمية في الجامعة، والحاجة إلى ضرورة ضبط وحفظ الوثائق عن طريق وحدة تطوير الجودة، تقرر نشر النظام على موقع الإنترنت.

خامساً : إدارة الوثائق : وتم تنفيذها على جميع المستويات لتوزيع وتقييم المعلومات والإجراءات عن إدارة الجامعة، وتقديم العروض المتقدمة للعملاء. وينبغي أن تتضمن جميع إدارة الوثائق في الجامعة (سواء ورقية أو إلكترونية) وتسجيل اسم الوثيقة، موقعها، السلطة، الموقع والترقيم الكامل. ويعد هذا التنظيم عامل هام في شهادة الايزو.

ثالثاً: المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001) وتطبيقها بإدارة الدراسات العليا التربوية :

تعد عملية تطوير التعليم الجامعي في ظل الثورة المعرفية والتكنولوجية التي تشهدها المجتمعات من أهم المراحل التعليمية التي تسعى لإعداد الكوادر المؤهلة والمدرّبة والقادرة على مواجهة التغيرات المتسارعة في كافة النواحي الحياتية، وقيادة المؤسسات التعليمية وتوجيهها بالشكل العلمي القادر على إحداث التنمية الشاملة؛ الأمر الذي أدى إلى تعالي صيحات العديد من الدول على إختلاف درجاتها في التقدم والنمو إلى ضرورة مواكبة التغيرات العالمية وضرورة التركيز على مضمون العملية التعليمية وجودتها وإحتياجات المجتمع المتغيرة.

لذا فقد شهدت السنوات الماضية نمواً هائلاً في عدد الجامعات التي تتبنى برامج تحسين الجودة لتعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمية؛ ومع اقتراب الألفية الجديدة، اتسعت رؤية الجامعات وتغيرت طريقتها في التدريس؛ وأصبحت الخدمات الإدارية تقدم جميعها إلكترونياً، وهذا من شأنه أن يعزز جودة التعليم الجامعي، وربما يتطلب ذلك إعادة هندسة المؤسسة التعليمية بأكملها وتدريب أعضاء هيئة التدريس على التدريس بالتكنولوجيا الحديثة ووضع مكافأة مناسبة لتشجيعهم على تبني أساليب وطرق جديدة في التعليم وإعادة هيكلة الإجراءات الإدارية والتخلص من البيروقراطية الإدارية، ونظراً لهذا التوسع في كان لابد من وضع آليات لضمان الجودة.

إن فاعلية مفهوم الجودة في قطاعات أخرى في المجتمع؛ أعطى مؤسسات التعليم العالي القوة الدافعة لتبني وممارسة هذا المفهوم في المجال الخاص بها، كما إن القبول والتنفيذ الناجح لنظام الجودة في التعليم يتم عادة بمساعدة عوامل خارجية مثل اللوائح الحكومية والأوضاع الاقتصادية والقيادة الواعية بأهمية التطوير والتحسين؛ وتوافر مستوى معين من الضغط لاتخاذ المبادرة للتغيير المطلوب.

ويوفر نظام الأيزو 9001 إطار عمل لتأسيس نظام الجودة للتعليم والتعلم في مؤسسات التعليم العالي، ففي المملكة المتحدة كانت أول جامعة تنفذ وتحصل على شهادة الأيزو في جميع أنشطتها؛ هي جامعة "ولفرهامبتون" "Wolverhampton"؛ ويرجع ذلك إلى تبني الجامعة

لنظام الأيزو؛ وإلى شعورها بأن الحصول على شهادة معتمدة سوف يضعها في موضع أفضل في السوق العالمي مقارنة بمنافسيها، وشعورها بأن التزام الجامعة بكتابة دليل الجودة وتحديد الإجراءات وكتابة التعليمات سوف يوفر فهماً أفضل لعمليات الجامعة الداخلية والخارجية.

ويؤكد البعض أن نظام الأيزو يمكن أن يتكامل مع إدارة الجودة الشاملة لتطوير نظام جودة شامل، بحيث يمكن تحسين مستوى الجودة من خلال فحص عمليات المنظمة من حيث عملية التعريف والتحسين والتصميم.

واليوم يهتم العديد من الباحثين التربويين بنظام إدارة الجودة؛ كمدخل لتحقيق أفضل الممارسات التعليمية في العديد من مؤسسات التعليم الجامعي، ولا يقتصر تركيز الأيزو على تأكيد الجودة، وإنما يتناول أيضاً تصميم نظام فعال لإدارة الجودة، وهذا يؤدي إلى ما يلي:

- ◆ تحديد وفهم احتياجات العملاء لضمان الوفاء بمتطلباتهم.
- ◆ التزام الإدارة العليا بدعم وتنفيذ برنامج نظام إدارة الجودة واستمرار وتحسين النظام.
- ◆ الاستخدام الفعال لموارد المنظمة في تنفيذ نظام إدارة الجودة ومراقبة المنتج والخدمات المقدمة لضمان الوفاء بجميع المتطلبات.
- ◆ توفير مقاييس لعمليات نظام إدارة الجودة لتحديد مدى فعالية النظام وفرص التحسين.

هذا ويعد تصميم أفضل الممارسات للتعليم والتعلم باستخدام الأيزو رسالة للمنظمة في تصميم وإنشاء نظام لإدارة الجودة، ووفقاً لـ (Quigley, 1993) فإن رسالة وهدف المنظمة يمكن اعتباره بأنه الوضع الذي عليه المنظمة اليوم وما تطمح أن تكون عليه في المستقبل؛ ويشير كل من (Goodstein, Nolan, Pfeifer, 1993) إلى أن مفهوم رسالة (رؤية) المنظمة يعد تعبيراً على بقاء المنظمة في بعض القطاعات وقدرتها على المنافسة في صناعات معينة وليس في البعض الآخر، ومن ثم فإن رسالة المنظمة تتضمن عمل المنظمة القائم وما تهدف إلى تحقيقه في المؤسسة، ويتطلب بنود الأيزو من المنظمة إنشاء سياسة الجودة التي تتواءم مع رؤية (رسالة) المنظمة.

وتتطلب المنظمة تطوير نظم الإدارة لمراقبة واستخدام مواردها تجاه تحقيق إنجاز رسالتها وأهدافها، ويمكن أن يتضمن تطوير نظام الإدارة للمنظمة؛ تطوير أنظمة مختلفة للإدارة مثل تطوير : نظام إدارة الجودة، نظام الإدارة المالية، نظام الإدارة البيئية، وإنشاء هذه النظم يتطلب حشد الموارد والعملية التنظيمية تجاه تحقيق رسالة وأهداف المنظمة ويمكن أن تتخذ أي إجراءات تصحيحية مع تنفيذ نظم الإدارة.

ويتكون نظام إدارة الجودة من مكونين رئيسيين هما : تأكيد الجودة ومراقبة الجودة، هذا ويعد تأكيد الجودة جزء من إدارة الجودة؛ يركز على توفير الثقة لدى العميل في الوفاء بالمتطلبات؛ ويعد مراقبة الجودة جزء من نظام الجودة؛ يركز على تحقيق متطلبات الجودة (: Ms ISO 9000 2000).

ونظام إدارة الجودة أو الأيزو كإطار عمل للتعليم بمؤسسات التعليم الجامعي يسعى إلى تصميم وتنفيذ أفضل الممارسات التعليمية باستخدام المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001)، وذلك من خلال؛ ما يلي :

- ♦ دمج رسالة المنظمة والأهداف الاستراتيجية في نظام إدارة الجودة التعليمية.
- ♦ إنشاء نظام إدارة الجودة كإطار عام لمراقبة وتوجيه جميع عمليات التعليم والتعلم لضمان الوفاء بالمتطلبات المحددة.
- ♦ إجراء المراجعات المستمرة لتحديد فعالية عملية التعليم والتعلم ونظام إدارة الجودة، والاستفادة من نتائج المراجعات في تحديد فرص التحسين، وتنفيذ التحسين المستمر لتقوية رضا العملاء من الجهات المهمة وزيادة قدرة المنظمة على الوفاء بتقديم المناهج الدراسية الأكاديمية المنشودة.

ومفهوم الدراسات العليا يعني كل مرحلة دراسية تلي المرحلة الجامعية الأولى والتي يتابع الدارسين فيها دراستهم بإشراف أحد أعضاء هيئة التدريس لنيل درجات عليا كالمجستير والدكتوراه، أو ما يعادلها وفق منهاج معلوم ؛ وتعني كذلك البرامج الدراسية التي تقدم بعد المرحلة الجامعية الأولى ويقوم الدارس فيها بإجراء بحث وإنجاز متطلباته للحصول على درجة علمية عليا، والتي تعد امتداداً طبيعياً للدراسة الجامعية الأولى في مستوى أعلى.

والدراسات العليا التربوية في مصر هي الدراسات التي تلي المرحلة الجامعية الأولى والتي يتم من خلالها تأهيل الدارسين المتحقيقين ببرامجها تأهيلاً تربوياً متخصصاً من خلال أقسام العلوم التربوية بكليات التربية بالجامعات المختلفة، ويبدأ الدارس مشوار الدراسات العليا بدراسة الدبلوم الخاص في التربية؛ وبعد اجتيازه يتم قبوله بشروط معينة في برامج الماجستير في التربية ثم برامج الدكتوراه الفلسفة في التربية ضمن أقسام الكلية الأكاديمية المتخصصة في علوم التربية المختلفة؛ وتوضح أهمية الدراسات العليا من خلال ما تقوم به من أدوار ووظائف داخل مجتمع الجامعة وخارجها، ولعل أهمها :

- الإسهام في تطوير وتجديد العلوم التربوية على كافة أنواعها ومجالاتها.
- الإسهام في حل المشكلات المتعلقة بميدان التربية والتعليم على المستوى قبل الجامعي وتقديم المقترحات العملية الموضوعية اللازمة لتحسين ذلك الواقع
- إعداد الكوادر البشرية وتأهيلها أكاديمياً ومهنياً للعمل في ميادين التربية المتنوعة، فضلاً عن تأهيل أعضاء الهيئات المعاونة بالأقسام التربوية بكليات والجامعات.
- ويمكن الإشارة إلى أهم أهداف الدراسات العليا التربوية على النحو التالي:
- فتح مجالات الدراسات العليا أمام الراغبين من الخريجين لاستكمال الدراسة في المرحلة بعد الجامعية، إشباعاً لرغباتهم وتنمية لقدراتهم وإمكانياتهم والتي يمكن أن يستفيد منها المجتمع
- إعداد المتخصصين في الفروع المختلفة لعلوم التربية من أعضاء هيئات التدريس، لاستكمال الهياكل التنظيمية الأكاديمية بالأقسام من خلال البحث والتدريب والابتعاث.
- النهوض بالبحث العلمي في مجالات التربية المختلفة وترسيخ قاعدة البحث العلمي في مجالات التربية المتنوعة.
- الاهتمام بدراسة المشكلات التربوية في سياقها الاجتماعي والثقافي والسياسي والاقتصادي والاجتماعي ومن خلال تلمس الاحتياجات الفعلية لمجتمعها.
- تحقيق التواصل العلمي والانساني بين الدارسين والأساتذة في كافة الكليات والأقسام.

- إكساب الدارسين القيم العلمية والأخلاقية.
- إقامة علاقات علمية تشاركية بين الكليات والأقسام التربوية من جانب والهيئات والإدارات والمؤسسات التعليمية، وبما يسهل سبل الدعم المتبادل والتعاون والتنسيق الفعال.

- إتاحة مناخ علمي يمكن الدارسين من متابعة البحث والدراسة ويدفعهم نحو الابتكار والإبداع والتميز في بحوثهم ودراساتهم التربوية.

والملاحظ لواقع الدراسات العليا التربوية بكلليات التربية على وجه التحديد؛ يجد العديد من السلبات منها : اختلال التوازن بين النمو الكمي والنوعي في مخرجات الدراسات العليا شكلية لجان الإشراف العلمي على الطلاب في بعض الأحيان؛ ضعف القيمة العلمية والتطبيقية لعدد غير قليل من الرسائل العلمية المجازة، فضلاً عن تكرار ونسخ الموضوعات البحثية في ظل عدم التنسيق بين الأقسام الأكاديمية والكليات والجامعات وفي ظل غياب الخرائط البحثية لكل منها؛ ضعف العلاقة العلمية بين الدارسين من جانب والدارسين والأساتذة من جانب آخر؛ ضعف فاعلية حلقات البحث والدراسات العليا في بعض الأقسام التربوية ببعض الكليات.

ومن هنا كان من الضروري إعادة النظر في أهداف الدراسات العليا التربوية وبرامجها وأساليبها؛ من أجل تطوير وتحسين منظومتها وتفعيل قدرتها على مواكبة المتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة.

والدراسات العليا التربوية كأى نظام إجتماعي؛ "يعمل وفق استراتيجية معينة تراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالنظام، والبناء الثقافي السائد داخل النظام، إلى جانب المناخ التنظيمي والتقدم التقني والموارد البشرية والمادية التي يوفرها النظام، وحاجات ورغبات العملاء، لذا تهتم إدارة الدراسات العليا بأن تكون مخرجاتها متفقة والمواصفات العالمية لضبط جودة الانتاج؛ من خلال استخدام وتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية فدارة الجودة (ISO-9001).

وفي بيئة التعليم الجامعي تم تنظيم المعايير القياسية لإدارة الجودة في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001) إلى فئتين وهما حلقة الجودة، وعناصر الدعم؛ وبالنسبة للفئة

الاولى الخاصة بحلقة الجودة فهي عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتفاعلة والعمليات التي تؤثر في جودة المنتج من خلال مراحل مختلفة من دورة حياتها، بدأً من تحديد احتياجات العميل إلى تقييم إذا ما كانت هذه الاحتياجات تم تلبيتها والعملية الأولى في حلقة الجودة هي تحديد متطلبات العميل، وقدرة المنظمة على الوفاء بها، وهذا هو موضوع الأيزو وتتضمن هذه الفئة : مراجعة العقد وتصميم المنتج الذي يلي هذه المتطلبات، وإعداد خطة الجودة، وشراء الموارد اللازمة، وتدريب الموارد البشرية على الاستخدام الفعال للموارد والشراء، وعمليات المراقبة، ثم الفحص والاختبار، والتسليم والتخزين وعملية مراقبة المنتج غير المطابق للمواصفات، وتنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية وفي النهاية تقدم الخدمة؛ أما الفئة الثانية فانها تتكون من مسؤولية الإدارة والذي يتضمن العناصر

الأخرى لنظام الجودة، وتعد موارد الوثائق الموضوع الاساسي في هذا الجزء وتعريف المنتج والتعقيب، وفي النهاية تنفذ المراجعات والتقنيات الإحصائية لتحسين الجودة.

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
مراجعة العقد	أهداف وسياسات واستراتيجيات إدارة الدراسات العليا التربوية

ومن منطلق ما سبق، فإن الباحث في هذا الجزء من البحث يسعى إلى تفسير المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية في ضوء المواصفة الدولية للجودة (ISO-9001) وتحديد متطلبات تطبيقها بإدارة الدراسات العليا التربوية، والهدف من ذلك الاجابة عن التساؤل الثالث من تساؤلات البحث الذي ينص على : ما المعايير القياسية لإدارة الجودة (ISO-9001)، وما إمكانية تطبيقها بإدارة الدراسات العليا التربوية بمصر؟

المعيار الأول : أهداف وسياسات واستراتيجيات إدارة الدراسات العليا التربوية:

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا؛ يترجم المعيار الذي ينص علي "مراجعة العقد" إلي "أهداف وسياسات واستراتيجيات إدارة الدراسات العليا التربوية".

والهدف من عنصر مراجعة العقد في الأيزو 9001 هو تزويد إدارة الدراسات العليا بالفهم الواضح لاحتياجات ومواصفات العملاء؛ لتقييم إذا ما كانت هذه الاحتياجات يمكن تحقيقها، وتزويد العملاء بالطريقة التي تنحقق بها هذه المتطلبات.

ويتطلب تطبيق هذا المعيار تنفيذ العمليات التالية :

- ♦ تحديد وتوثيق متطلبات المجتمع فيما يتعلق بطبيعة البرامج التي تقدم للدارسين، والمناهج، وذلك باستخدام أسلوب الاستقصاءات، والمقابلات وأيضاً تحليل التشريعات والقوانين المتاحة، والمبادئ والمعايير الادارية الخاصة بالدراسات العليا التربوية.
 - ♦ اعتماد البرامج من قبل هيئات معترف بها لضمان الجودة والاعتماد.
 - ♦ مراجعة العقود للدارسين المشاركين في البرامج التي تقدم من قبل إدارة الدراسات العليا.
 - ♦ مساعدة الدارسين على فهم شروط القبول ومحتوى ومضمون البرنامج المقدمة ومتطلبات التخرج، ومسئولياتهم من خلال استخدام أسلوب المقابلات والاستبيانات.
 - ♦ تقييم قدرة الكلية أو الإدارة المختصة على تلبية المتطلبات المدرجة في العقد.
- وكما هو واضح من أنشطة مراجعة العقد، فانه يجب أن تمتلك لجان تصميم وتخطيط البرنامج والبحث بالتعليم الجامعي فهماً واضحاً لنوعية البرامج والمقررات والبحوث المطلوبة ويمكن أن تعد إدارة الدراسات العليا في هذا الشأن وثيقة المتطلبات الرئيسية في شكل البرنامج أو ملخص لمشروع البحث، وهو يشبه إلى حد كبير ملخص المنتج في الصناعة.

المعيار الثاني : تصميم مقررات وبرامج الدراسات العليا التربوية ومراقبة تنفيذها :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ ويترجم المعيار الذي ينص على "مراقبة التصميم" إلى "تصميم مقررات وبرامج الدراسات العليا التربوية ومراقبة تنفيذها".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
مراقبة التصميم	تصميم مقررات وبرامج الدراسات العليا التربوية ومراقبة تنفيذها

وتتكون عملية مراقبة التصميم من عدة مراحل منها : تعريف المدخل إلى عملية التصميم، والتحقق من البرنامج/ المنهج/ وتصميم البحث وتصميم المدخلات، وأيضاً التصديق على تصميم المخرجات ومقارنتها بمتطلبات العملاء، وربما يقدم تصميم المدخلات اقتراحات جديدة حول بعض البرامج المقدمة، وتحليل إحتياجات العميل، وموقع الكلية في السوق والدراسات الملائمة لتنفيذ برامج وبحوث جديدة، هذا ويجب أن يتضمن تصميم المخرجات البيانات الحقيقية عن مضمون وشكل البرنامج المقدم، والمهارات والكفاءات المطلوبة تنميتها في الدارسين والمشاريع البحثية وأيضاً توضيح العلاقة بين أهداف الكلية ومحتوى البرنامج/ المقرر/ المشروع المقدم والمسئوليات والسلطات والعلاقات المتبادلة الأفقية بين الأفراد والمتضمنة في عملية التصميم والتي يجب أن تعرف وتوثق؛ وعلى الكلية تحديد وتوثيق ومراجعة كل ما سبق؛ الموافقة على تعديلات وتغييرات التصميم إذا لزم الأمر. هذا وينبغي إدراج العمليات التالية عند القيام بعملية مراقبة التصميم : مراجعة خطط التصميم، والتحقق من القرارات وبرامج الخريجين والدراسات العليا؛ مراقبة التصميم لمناهج الدارسين؛ الربط بين مخرجات الكلية ومتطلبات سوق العمل؛ المطابقة، والتوثيق، ومراجعة ومطابقة تغييرات تصميم البرنامج وإضافة برامج جديدة.

المعيار الثالث : التخطيط لعملية الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية:

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا؛ ويترجم المعيار الذي ينص على "تخطيط الجودة" إلى "التخطيط لعملية الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الايزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
تخطيط الجودة	التخطيط لعملية الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية

وتهدف عملية تخطيط الجودة إلى التأكد من تنظيم الجودة، والمطابقة، والتصنيف وقياس مميزات جودة المنتج، وتحديد الأهداف، وتحديد متطلبات وعوائق الجودة وأيضاً الإعداد لخطة الجودة، وتحديد وثائق خطط الجودة المحددة، والموارد وتتبع الأنشطة ذات الصلة بالمنتج، وإعداد المشروع أو العقد، وهذا يعني أن كل مقرر أو برنامج يجب أن يتضمن خطة منفصلة للجودة، ويجب أن يتضمن خطة مقرر الجودة ما يلي : متطلبات المقرر في ضوء اللائحة العامة؛ أهداف المقرر والمعرفة المحددة والكفاءات المطلوب تنميتها في الدارسين تصميم الجداول؛ ويمكن أن تكون في شكل قائمة فحص لتوفير سجل المفردات في الفصل والمفردات التي يدرسها الطلاب بأنفسهم؛ وتوفير قائمة بالكتب المطلوبة، والأجهزة والبرامج المطلوبة؛ توضيح التعليمات الخاصة بالتدريس.

المعيار الرابع : توفير الموارد والامكانيات المادية والبشرية لإدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ ويترجم المعيار الذي ينص على "الشراء واقتناء الموارد" إلى "توفير الموارد والامكانيات المادية والبشرية لإدارة الدراسات العليا التربوية".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
الشراء واقتناء الموارد	توفير الموارد والإمكانات المادية والبشرية لإدارة الدراسات العليا التربوية

ويشمل ذلك توفير الموارد المادية والبشرية الضرورية لتطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية، والتي تشمل الكوادر البشرية المدربة من العاملين بإدارة الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس، والبرامج والمقررات الدراسية والموارد المادية، بهدف التأكد من أن هذه الموارد تتطابق مع المتطلبات المحددة للجودة.

وتتمثل عملية الشراء بإدارة الدراسات العليا بتوفير الموارد والإمكانات المادية والبشرية اللازمة لسد احتياجات الإدارة؛ من خلال توفير نظام للجودة يحدد فيه مواصفات وضوابط اختيار أو إقرار عملية الشراء، سواء كان ذلك يتعلق بالقوى العاملة أو التجهيزات ومستلزمات البنية التحتية؛ لذا يجب أن تخضع جميع الموارد لإدارة الدراسات العليا (بشرية/ مادية) لنظام إجرائي دقيق.

المعيار الخامس : توثيق البيانات والمعلومات المرتبطة بمهام إدارة الدراسات العليا (سجلات الجودة) :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ ويترجم المعيار الذي ينص على " التحكم في أجهزة الفحص والقياس والاختبار " إلى " توثيق البيانات والمعلومات المرتبطة بمهام إدارة الدراسات العليا التربوية (سجلات الجودة) ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
التحكم في أجهزة الفحص والقياس والاختبار	توثيق البيانات والمعلومات المرتبطة بمهام إدارة الدراسات العليا التربوية (سجلات الجودة)

ويعد هذا الشرط من أهم متطلبات المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001)؛ فهو يشير إلى الطرق والأجهزة المستخدمة للقياس واختبار معارف الدارسين وقدراتهم التدريسية والبحثية المطبقة؛ لضمان أن البرامج والمقررات المقدمة لهم تتطابق مع المتطلبات المحددة؛ وتشمل العمليات التالية : تصميم الاختبارات والامتحانات؛ تصميم ومراجعة علامات

ومخططات الدرجات للدارسين؛ مراجعة طرق الفحص والاختبار لمعارف ومهارات الدارسين؛ مراقبة وصيانة المعدات المستخدمة في الفحص والقياس والاختبار على مستوى المقرر؛ مراجعة الطرق المستخدمة في فحص وقياس درجات الخريجين وفقاً للاحتياجات المحددة.

ويري الكاتب أن عملية تحديد واختبار وسائل وأدوات القياس الدقيقة والمناسبة لفحص وتقويم العملية التعليمية؛ تعد ذات أهمية قصوى من حيث تأكيد نظام الجودة في مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية؛ سواء كانت هذه الأدوات والوسائل تستخدم في قياس وتحديد مستوى الإداريين أو أعضاء هيئة التدريس أو متابعة مستوى الدارسين؛ كما أنه يتعين فحص ومراجعة وسائل وأدوات القياس للتأكد من درجة مصداقية نتائجها، إضافة إلى الاهتمام بعملية حفظ هذه المقاييس وإسنادها إلى موظف يقوم بعملية الإشراف والتنظيم والمراجعة.

المعيار السادس : تحديد الاحتياجات التدريبية للدارسين والعاملين بإدارة الدراسات العليا :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ ويترجم المعيار الذي ينص على "التدريب" إلى " تحديد الاحتياجات التدريبية للدارسين والعاملين بإدارة الدراسات العليا التربوية ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
التدريب	تحديد الاحتياجات التدريبية للدارسين والعاملين بإدارة الدراسات العليا

وفي ضوء هذا المعيار يجب أن تحدد إدارة الدراسات العليا الاحتياجات التدريبية؛ وبالقدر الذي يكون فيه التدريب مكثفاً وموجهاً نحو مهارات وقدرات محددة ضمن إطار تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية لجميع منسوبي إدارة الدراسات العليا؛ بقدر ما يؤدي ذلك إلى إرتفاع فاعلية وكفاءة العاملين بها؛ حيث إن فلسفة نظام التدريب تقوم على حقيقة مؤداها؛ أن التدريب أساس عملية تحسين وتطوير الأداء الوظيفي، لذا فإن استمرارية التدريب للعاملين يُعد مبدأً أساسياً في تطبيق مفاهيم ومبادئ الجودة.

المعيار السابع : مراقبة تصميم وتنفيذ برامج الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على "عملية المراقبة" إلى "مراقبة تصميم وتنفيذ برامج الدراسات العليا التربوية"

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
عملية المراقبة	مراقبة تصميم وتنفيذ برامج الدراسات العليا التربوية

تتم عملية مراقبة ومتابعة عمليات التعليم والتدريس والبحث العلمي بإدارة الدراسات العليا التربوية عن طريق التحديد المناسب : للوثائق التي تحدد كيفية تنفيذ العمليات مثل المقرر وخطة مشروع البحث؛ تحديد الأجهزة المناسب وبيئة عمل المناسبة؛ تحديد مقدار التوافق مع المقرر المرجعي والمشروع البحثي المخطط للجودة؛ فحص ومراقبة مواصفات جودة المنتج صيانة الأجهزة التصحيحية والوقائية المستخدمة للتدريس والتعليم والبحوث.

ويري الكاتب أن هذا المعيار يهتم بمراقبة المواصفات الآتية : طرق التعرف على احتياجات سوق العمل من الخريجين؛ طرق التعرف على مواصفات الخريجين اللازمين لسوق العمل؛ طرق التعرف على كيفية تحويل احتياجات سوق العمل إلى أسس وموجهات لبناء المنهج والمقررات الدراسية؛ طرق متابعة تحقيق المنهج لأهدافه؛ طرق تحديد معايير قبول الدارسين بالدراسات العليا التربوية؛ آليات اختيار أعضاء هيئة التدريس والإداريين والفنيين؛ آليات تقييم الخدمات الفنية المساندة؛ طرق تقييم أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية والفنية؛ آليات تقييم دور الجامعة في البحث العلمي.

المعيار الثامن : تقييم وتقويم الدارسين وبرامج ومقررات وبحوث الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على "الفحص والاختبار" إلى "تقييم وتقويم الدارسين وبرامج ومقررات وبحوث الدراسات العليا التربوية".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
الفحص والاختبار	تقييم وتقويم الدارسين وبرامج ومقررات وبحوث الدراسات العليا التربوية

ونظام التفتيش والاختبار يشمل جميع الإجراءات المنظمة للعناصر المرتبطة بالعلمية التعليمية والبحثية؛ وذلك بهدف تحقيق مستوى الجودة لهذه العناصر؛ وتتم إجراءات الجودة لضبط العناصر المشار إليها من خلال ثلاثة إجراءات متتابعة لعملية التفتيش والاختبار؛ وهي: التفتيش والاختبار المبدئي والتفتيش والاختبار المرحلي؛ حيث إن معايير الجودة لا تقف عند هذا الحد بل تتطلب استمرار عملية التفتيش والإختيار في مرحلة لاحقة؛ خاصة فيما يتعلق بكفاءة وقدرة الأداء للدارسين للتأكد من فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس، وكذلك للتحقق من قدرة وضع الدارس من خلال الاختبارات الفصلية المنظمة أثناء العام الدراسي؛ والتفتيش والاختبار النهائي؛ وهنا يتم التقويم النهائي والذي تتحدد من خلاله مدى كفاءة وجدارة الأداء الوظيفي.

ويرى الكاتب ضرورة فحص واختيار معارف الدارسين، والبرامج والمقررات والبحوث المقدمة من خلال إدارة الدراسات العليا للتأكد من مدى مناسبتها للأجراءات وخطط الجودة الموضوعية، هذا ويجب أن تشمل عملية الفحص النهائي ما يلي: معارف ومهارات الدارسين المكتسبة في مقرر معين؛ الوضع الأكاديمي للدارس؛ ومتابعة الخريجين؛ وتحليل المقررات المقدمة وموضوعاته المرتبطة بسوق العمل؛ ومتابعة مشروعات البحث في ضوء المتطلبات المنصوص عليها في العقد المبرم بين الدارس وإدارة الدراسات العليا التربوية.

المعيار التاسع: إجراءات تقويم مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية ومدى صلاحيتها:

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على "إجراءات الفحص والاختبار" إلى "إجراءات تقييم وتقويم مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية ومدى صلاحيتها".

التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية	المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)
إجراءات تقويم مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية ومدى صلاحيتها	إجراءات الفحص والاختبار

وتعد عملية تحديد واختبار وسائل وأدوات القياس الدقيقة والمناسبة لفحص وتقويم العملية التعليمية والبحثية بإدارة الدراسات العليا ذات أهمية قصوى من حيث تأكيد نظام الجودة في مخرجات الدراسات العليا التربوية؛ سواء كانت هذه الأدوات والوسائل تستخدم في قياس وتحديد مستوى العاملين أو أعضاء هيئة التدريس أو الاختبارات المتعلقة بتحديد أو متابعة مستوى الدارسين خلال العام الدراسي. كما أنه يتعين فحص ومراجعة وسائل وأدوات القياس هذه للتأكد من درجة مصداقية نتائجها وعدم تذبذبها، إضافة إلى الاهتمام بعملية حفظ هذه المقاييس وإسنادها إلى موظف يقوم بعملية الإشراف والتنظيم والمراجعة

ويرى الكاتب أنه بعد قيام المؤسسة بإجراء الفحص والاختبار لمنتجاتها؛ يجب أن تضمن إدارة الدراسات العليا أن مواصفات المنتج تم تعريفه وتحديدته تحديداً سليماً؛ وفي حالة الفحص والاختبار توضح إذا ما كانت المنتجات مطابقة أو غير مطابقة للشروط المحددة.

المعيار العاشر : مراقبة وتحديد حالات القصور في مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على "مراقبة المنتج غير المطابق للمواصفات" إلى "مراقبة وتحديد حالات الضعف والقصور في مخرجات إدارة الدراسات العليا التربوية".

التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية	المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)
مراقبة وتحديد حالات الضعف والقصور في مخرجات إدارة الدراسات العليا	مراقبة المنتج غير المطابق للمواصفات

والهدف من مراقبة وتحديد حالات القصور في المنتج؛ التأكد إذا ما كان المنتج مطابق أو غير مطابق للمتطلبات المحددة، وتمثل المنتجات غير المطابقة في الدارسين الذين لا يلبوا متطلبات المقرر أو البرنامج؛ والبرامج والمقررات التي فشلت في تحقيق الأهداف المحددة والمنصوص عليها؛ وأيضا مشروعات البحث التي لا تحقق متطلبات العقد، وفيما يتعلق بالطلاب الأكاديميين، فإن تحديد عدم المطابقة يكون في ضوء متطلبات سوق العمل؛ ويرى الباحث أن حالات عدم التطابق تتمثل في تحديد مواضع الضعف في مخرجات الدراسات العليا؛ وعند ذلك يتعين تحديد هذه الحالة لتلافيها عن طريق معالجتها من خلال الإجراءات التالية : المتابعة الدقيقة للدارسين ذوي حالات الضعف على المستوى العلمي؛ والتأكد من أن نظام الدعم للدارسين يقدم في وقته؛ مراقبة ومتابعة البرامج الخاصة بالدعم والمساندة؛ وجود نظام متكامل ومستمر لمتابعة حصر حالات الغياب للدارسين.

المعيار الحادى عشر : إجراءات التعامل مع حالات القصور بإدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذى ينص على " الإجراءات التصحيحية والوقائية " إلى " إجراءات التعامل مع حالات القصور بإدارة الدراسات العليا التربوية ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار إدارة الدراسات العليا التربوية
الإجراءات التصحيحية والوقائية	إجراءات التعامل مع حالات القصور بإدارة الدراسات العليا التربوية

ويقصد بهذا المعيار؛ البحث عن أسباب عدم المطابقة، ويتم ذلك عن طريق التخطيط، والتصميم والتنفيذ والمراجعة؛ وإتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لمنع عدم المطابقة من الحدوث مرة أخرى، وتتخذ الإجراءات التصحيحية والوقائية في جميع مراحل التخطيط والتصميم وتصميم البرامج والمقررات؛ ويرى الباحث أن إجراءات التعامل مع حالات

القصور بإدارة الدراسات العليا تتم عن طريق : أسلوب التوجيه والإرشاد الطلابي، وأسلوب التعامل مع شكاوى الدارسين وأعضاء هيئة التدريس، وأسلوب التعامل مع حالات عدم الانضباط سلوكياً، وأسلوب التعامل مع حالات الغياب، وأسلوب التعامل مع حالات الضعف.

المعيار الثاني عشر : الخدمات وإجراءات الدعم المؤسسي لإدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذى ينص على " التحميل والتخزين والتعبئة والحفظ والتسليم " إلى " الخدمات وإجراءات الدعم المؤسسي لإدارة الدراسات العليا التربوية ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار إدارة الدراسات العليا التربوية
التحميل والتخزين والتعبئة والحفظ والتسليم	الخدمات وإجراءات الدعم المؤسسي لإدارة الدراسات العليا التربوية

إن المواد والأجهزة المستخدمة في التعليم والتدريس والبحوث العلمي يجب أن تحزن وتحفظ بطرق ملائمة لحمايتها من التلف؛ ويجب توفير بيئة أمانة وصحية لها، وفي حالة حدوث أي تلف أو عطل في المواد أو الأجهزة؛ يجب تنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية للقضاء على تلك الأسباب التي تسببت في إحداث هذا التلف؛ ويتضمن هذا الإجراء تناول جميع العمليات المرتبطة بتحقيق أهداف العملية التعليمية خاصة تلك المرتبطة بتوفير الخدمات والرعاية والسلامة للدارسين؛ إضافة إلى التجهيزات والمستلزمات الدراسية والنشاطات الطلابية ومعامل البحوث ومعامل الكمبيوتر، والكتب الدراسية، والبرامج، وأدلة الجودة، والمواد المستخدمة في الاختبارات والتجارب، وتقارير مشروع البحث، وأوراق البحث؛ والخدمات الرياضية والصحية، هذا ويجب توثيق وصيانة الإجراءات والسجلات الملائمة لضمان الجودة.

المعيار الثالث عشر : خدمة تقديم البرامج والاستشارات التربوية بإدارة الدراسات العليا :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذى ينص على " خدمة البرامج " إلى " خدمة تقديم البرامج والاستشارات التربوية بإدارة الدراسات العليا التربوية ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الايزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
خدمة البرامج	خدمة تقديم البرامج والاستشارات التربوية بإدارة الدراسات العليا التربوية

فالدارس بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ ليس هو المنتج العائد في العملية التعليمية والبحثية إنما إعداد الدارس من خلال إكسابه المعارف والمهارات والقيم الأخلاقية والجمالية هو المنتج العائد للعملية التعليمية؛ لذا فإن عملية تحديد مستوى تقدم هذا العائد ومتابعته يعد من أهم معايير نظام توكيد الجودة في إدارة الدراسات العليا؛ لهذا فإن الأرشيف الإدارى الخاص بالدارسين يعد العملية الإجرائية المنظمة التي من خلالها يتم تحديد ومتابعة مستوى تقدم الدارسين عن طريق تدوين وحصر جميع المعلومات المتعلقة بتحصيل الدارسين؛ ومن أهم السجلات ما يلي: ملف الدارسين، وسجل الطلاب المسجلين في الدراسات العليا، وسجل الجداول الدراسية، وسجل التقارير العامة، وسجل نتائج الامتحانات؛ وسجل كشوف الدرجات الخاصة بالدارسين؛ وسجل خاص بقائمة المناهج التعليمية.

المعيار الرابع عشر : مسؤوليات إدارة الدراسات العليا التربوية وتطبيق نظام الجودة :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذى ينص على " مسئولية الادارة " إلى " مسؤوليات إدارة الدراسات العليا التربوية وتطبيق نظام الجودة ".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
مسئولية الادارة	مسئوليات إدارة الدراسات العليا التربوية وتطبيق نظام الجودة

ويتفق الكاتب مع رأي محمد البكر (محمد البكر، 2001) في أن مسؤولية الإدارة في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001) تتمثل في مدى التزامها بتنفيذ ومتابعة الخطط والإجراءات العلمية والعملية لخطّة الجودة، من خلال توفير وثيقة مبادئ سياسة الجودة بإدارة الدراسات العليا؛ حيث إن عملية التحديث والتطوير تتطلب وضع أنظمة وقواعد واضحة ومنطقية لضمان قبولها والالتزام بتطبيقها وإتباعها من جميع منسوبي الإدارة؛ وتتجسد واقعية وعملية هذه الأنظمة والقواعد من خلال كتابة وثيقة لسياسة الجودة، بحيث تتضمن هذه الوثيقة إيضاحاً تاماً لرسالة الإدارة وقيمها وثوابتها المتعلقة بجودة الأداء؛ وتقوم سياسة الجودة في إدارة الدراسات العليا على ضرورة التزام جميع العاملين برسالة الإدارة وقيم وثوابت العملية التعليمية من حيث الحرص على جودة الأداء وتحقيق رغبات وتطلعات المستفيدين من إدارة الدراسات العليا (المجتمع، الطلاب، رجال الأعمال) ومتابعة مدى تحقيقها من قبل موصلي وناقلي الخدمة التعليمية؛ ومن خلال دراسة فاعلية البناء التنظيمي للمؤسسة؛ إذ تتجسد فاعلية البناء التنظيمي للمؤسسة بوضوح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي تتحدد فيها المهام والمسؤوليات الإدارية والتعليمية، حيث يتم توزيع وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية بإدارة الدراسات العليا ومن خلال المراجعة والمتابعة؛ إذ يتعين المراجعة المستمرة للنظام والإجراءات المتعلقة بتطبيق نظام الجودة للتأكد من فعالية ومطابقة التنفيذ، وحفظ ملفات ووثائق المراجعة لأنشطة الإدارة؛ ويجب على الإدارة التنفيذية مراجعة وتحليل سياسة وأهداف الجودة؛ وتقييم فعالية نظام الجودة؛ وتحليل متطلبات واحتياجات العملاء؛ ودراسة العلاقات المتبادلة بين متطلبات العميل وأهداف المؤسسة.

المعيار الخامس عشر : إجراءات وأنظمة الجودة بإدارة الدراسات العليا (إعداد دليل الجودة) :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على " نظام الجودة " إلى " إجراءات وأنظمة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية (إعداد دليل الجودة) " .

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الايزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار إدارة الدراسات العليا التربوية
نظام الجودة	إجراءات وأنظمة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية (إعداد دليل الجودة)

فمن خلال توفير دليل الجودة الذي يوضح الإجراءات، والتعليمات؛ يمكن تحقيق اتصال مناسب مع الأطراف المعنية، هذا بالإضافة إلى القيام بالمراجعات والأنشطة المحققة لذلك، ويصف دليل الجودة نظام الجودة بالمؤسسة؛ ويشير إلى إجراءات نظام الجودة؛ ويرى الباحث أن دليل نظام الجودة لا بد أن يشمل جميع الأساليب والطرق التي تحقق من خلالها إدارة الدراسات العليا رسالتها ورؤيتها؛ كما يجب أن يحدد في الدليل الإجراءات والأنشطة المستخدمة في تحقيق رسالة ورؤية إدارة الدراسات العليا؛ وذلك للتمكن من مراجعتها وتقويمها بما يتفق مع مبادئ وأسس نظام الجودة المتفق عليه، وكذا إعداد خطة تشمل تعليمات وإرشادات تطبيق نظام الجودة ومدى شمولها لأهداف وسياسة الجودة أصلاً.

المعيار السادس عشر : تنظيم وضبط بيانات ووثائق إدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على " ضبط البيانات والوثائق " إلى " تنظيم وضبط بيانات ووثائق إدارة الدراسات العليا " .

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
ضبط البيانات والوثائق	تنظيم وضبط بيانات ووثائق إدارة الدراسات العليا التربوية

ويرى الكاتب أن الوثائق الخاصة بإدارة الدراسات العليا التربوية تصنف إلى فئتين رئيسيتين: وثائق متعلقة بالمستفيدين من إدارة الدراسات العليا (الطلاب والمؤسسات المجتمعية المختلفة)، ووثائق خاصة بالمساهمين في إدارة الدراسات العليا (أعضاء هيئة التدريس، إداريون، فنيون)؛ ومن أهم الوثائق والأنظمة واللوائح ذات العلاقة بالفئتين الرئيسيتين ما يلي: الأنظمة واللوائح الصادرة من قبل إدارة الدراسات العليا للدارسين، التنظيم الداخلي لإدارة الدراسات العليا، المقررات والبرامج الدراسية المقدمة، نظام الامتحانات خلال العام الدراسي.

المعيار السابع عشر: مراقبة سجلات الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية:

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا؛ يترجم المعيار الذي ينص على "مراقبة سجلات الجودة" إلى "مراقبة سجلات الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية"

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
مراقبة سجلات الجودة	مراقبة سجلات الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية

هذا الشرط من شروط المعيار ينطبق على المؤسسة التعليمية من خلال عمليات التجميع، والفهرسة، والوصول، والتخزين، والحفظ والصيانة والتصرف في سجلات الجودة والحفاظ عليها بشكل آمن؛ ومن خلال توفير الأدلة الكافية لضمان أنشطة الجودة وتنفيذ أنشطة الجودة وعملية ضبط السجلات من حيث دقة المعلومات وتوافرها وتنظيمها وكذلك حفظها بالأساليب والوسائل العلمية من المؤشرات الرئيسية لإجراءات عملية تأكيد الجودة. وتعتبر سجلات الدارسين من أهم السجلات المتعلقة بالعملية التعليمية. لذا فإن جودة هذه السجلات

من حيث التنظيم والمحتوى يؤكد مدى فاعلية وجودة نظام إدارة الدراسات العليا من حيث السعي نحو تحقيق رغبتها في تطبيق وإتباع الإجراءات التطبيقية والإرشادية لنظام إدارة الجودة الكلية.

ولأهمية هذه السجلات من حيث ارتباطها ببرنامج الجودة، يجب مواكبة الأساليب والطرق العلمية الحديثة في عملية حفظها وتحديثها المستمر، سواء باستخدام الحاسوب أو الأقراص الممغنطة (CDR)، وتتطلب عملية الجودة الاستمرار في المحافظة على سرية وسلامة السجلات من العبث وسوء الاستخدام أو الإتلاف والضياع وذلك من خلال إسناد مهمة الإشراف والتدوين موظف ذي صلاحية خاصة في إرادة السجلات من أجل منع الأشخاص غير المصرح لهم من الوصول إليها أو الإطلاع على محتوياتها.

المعيار الثامن عشر : تقويم العائد من برامج الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على " تحديد وتعقب المنتج " إلى " تقويم العائد من برامج الدراسات العليا "

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
تحديد وتعقب المنتج	تقويم العائد من برامج الدراسات العليا التربوية

ويقصد بهذا المتطلب أن إدارة الدراسات العليا التربوية تسعى إلى تحديد المنتج تحديداً دقيقاً وتسعى إلى توفير وسيلة لتعقب المشاكل المتعلقة بالجودة، وإرجاعها لأسبابها الأصلية، هذا بالإضافة إلى التحديد الدقيق لجميع المقررات، والمشروعات البحثية، وأعداد الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس والموظفين؛ هذا بالإضافة إلى تتبع حالات عدم التطابق للمواصفات في مستوى الدارسين، والمقررات والبرامج ومشروعات البحث؛ ويتطلب ذلك تحديد العمليات التالية : إعداد ملف لحفظ بيانات الدارسين وبطاقات الهوية الخاصة بهم؛ وإعداد ملف لحفظ بيانات أعضاء هيئة التدريس والموظفين؛ وتحديد أعداد المقررات بالأقسام وتوصيفها.

المعيار التاسع عشر: المراجعة الداخلية لجودة إدارة الدراسات العليا التربوية:

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا التربوية؛ يترجم المعيار الذي ينص على "المراجعة الداخلية للجودة" إلى "المراجعة الداخلية لجودة إدارة الدراسات العليا التربوية".

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
المراجعة الداخلية للجودة	المراجعة الداخلية لجودة إدارة الدراسات العليا التربوية

ويهدف هذا العنصر إلى التحقق من أن نظام الجودة يتوافق مع الترتيبات المخطط لها في ضوء المواصفة الدولية لإدارة الجودة (ISO-9001)، والتحقق إذا ما كانت هذه الترتيبات تنفذ بطريقة فعالة ومناسبة لأهداف الجودة، وتهدف المراجعات الداخلية للجودة إلى تحسين نظام الجودة من منظور أعضاء هيئة التدريس والموظفين بإدارة الدراسات العليا؛ ويرى الباحث أن عملية تطبيق نظام الجودة لا يقتصر على المراحل الأولية من نظام التطبيق والتصحيح، بل يتطلب الأمر مراجعة وتدقيقاً مستمراً لجميع العناصر في الوحدات التعليمية والإدارية التي أخضعت لنظام الجودة، وذلك للتأكد من استمرارية أداء جميع هذه الوحدات حسب المواصفات والمعايير التي حددها نظام الجودة، وملاحظة أي تغيير قد يحدث في هذه الوحدات بحيث يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية الفاعلة إزاءها، ويتعين إسناد مهمة عملية المراجعة الداخلية للجودة إلى أشخاص ذوي كفاءة وقدرة عالية بطبيعة الاختصاص، كما يجب ألا يكون لهم علاقة مباشرة بإجراءات التنفيذ.

المعيار العشرون : استخدام التقنيات التكنولوجية والاحصائية الحديثة في مراقبة وتحسين جودة العمل الادارى والبحث العلمي بإدارة الدراسات العليا التربوية :

في ضوء تطبيق المعايير القياسية لإدارة الجودة بإدارة الدراسات العليا؛ يترجم المعيار الذي ينص على " استخدام التقنيات الاحصائية " إلى " استخدام التقنيات التكنولوجية والاحصائية الحديثة في مراقبة وتحسين جودة العمل الادارى والبحث العلمي بإدارة الدراسات العليا التربوية

المعايير القياسية لإدارة الجودة معايير الأيزو (ISO- 9001)	التطبيق التربوي للمعيار بإدارة الدراسات العليا التربوية
استخدام التقنيات الاحصائية	استخدام التقنيات التكنولوجية والاحصائية الحديثة في مراقبة وتحسين جودة العمل الادارى والبحث العلمي بإدارة الدراسات العليا التربوية

والأساليب الإحصائية من أشهر وأهم الوسائل المستخدمة في متابعة ومراجعة وتقويم أداء العاملين والعملية الإنتاجية بشكل عام، في مختلف المؤسسات والشركات والإدارات في القطاع العام أو الخاص أيما كانت طبيعة نشاط هذه المؤسسات. حيث تعطي المؤشرات الإحصائية دلالات على مدى التقدم أو التطور الحاصل في الجهاز أو منظمة العمل كما أنها أيضاً تشير أو تدل على مدى الانحراف أو القصور في أداء الجهاز أو العاملين. ولعل السبب في انتشار استخدام المناهج والأساليب الإحصائية في المؤسسات التعليمية يعود إلى درجة المصداقية العالية التي تمتع بها المؤشرات الإحصائية دلالاتها من حيث دقة ووضوح المعلومات والبيانات في قياس مدى جودة الأداء والإنتاج بهذه المؤسسات مقارنة بالمعايير والأهداف الموضوعية لمستوى الجودة المنشودة.

* * * * *

الفصل السادس

**شبكات التواصل الاجتماعي وهندسة التغيير
في منظومة الاتصال والتواصل الجامعي في العصر الرقمي**

مقدمة :

يشهد العالم منذ عقدين إرهاصات بزوغ عصر جديد أطلقته المتغيرات والمستجدات العلمية والتكنولوجية التي ما زالت تداعياتها السلبية والإيجابية مستمرة على عالمنا المعاصر بشكل متسارع، واستطاعت تلك " المستجدات أن تفرض تغيراتها على بنية النظام العالمي بشكل عام والمجتمع المصري بشكل خاص، فأصبحت عدة دول تعيش بمعزل عن الأحداث والتطورات العالمية، ومن ثم كان لابد أن تستجيب مؤسساتها التعليمية والبحثية لهذه التطورات والمستحدثات بما يكفل لها تطوير وتنمية المجتمع". (محسن محمد العبادي، 2002، 20)

ولا شك أن انتشار التكنولوجيات المتطورة مثل الوسائط المتعددة وشبكة المعلومات العالمية أسفر عن تغيرات ذات دلالة في جميع جوانب النظام التعليمي : فلسفة وأهدافاً وطرائق وإدارة؛ ولذا بات على النظم التعليمية أن تعد نفسها لتواءم مع هذه التقنيات الحديثة وكيفية استخدامها، ليس فقط من أجل توصيل المعرفة وتنمية المهارات، بل وأيضاً من أجل تسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين؛ بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. (مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2000، 165 – 169).

وتسهم التقنية الحديثة للاتصالات بدور مهم في الحياة اليومية للأفراد وتختلف صورها فمنها ما هو لأدوات التسويق أو نشر معتقدات ومنها ما هو للمتعة وقضاء الوقت فيها، وكما تختلف صورها تختلف أهدافها وأهميتها بصورة عامة، وإحدى أهم هذه التقنيات شبكات التواصل الاجتماعي التي أثمرت إيجابيات لا يمكن إغفالها أو التقليل من أهميتها وكذلك لها سلبيات لا يمكن غض الطرف عنها وعن خطورتها.

لذا فقد غدت تكنولوجيا الاتصالات وتطبيقاتها سمة أساسية للتعليم العصري في المجتمعات المتقدمة، وبخاصة بعد ظهور شبكة المعلومات، وما أحدثته من فيضان معلوماتي، وما حققته من سهولة وسرعة في الحصول على المعلومات؛ وسرعة في الاتصالات دون التقيد بحدود الزمان والمكان.

وقد أسهمت التطورات المتلاحقة في شبكة الإنترنت في إيجاد شكل جديد من الإعلام التربوي تعددت تصنيفاته ومسمياته لدى المهتمين والمختصين، الذي أطلقوا عليه الإعلام التربوي الجديد، والإعلام البديل الذي يشمل الشبكات الاجتماعية الافتراضية، والمدونات، والمننديات الإلكترونية والمجموعات البريدية، وغيرها من الأشكال المتعددة. (حاتم سليم، 2012، 1)

وقد بدأت ظاهرة المواقع الاجتماعية في عام 1997م وكان موقع six Degress أول هذه المواقع الذي أتاح الفرصة للمستخدمين بوضع ملفاتهم الشخصية على الموقع، وكذلك إمكانية التعليق على الأخبار الموجودة على الموقع وتبادل الرسائل مع باقي المشتركين، وبعد ذلك توالى ظهور مواقع التواصل الاجتماعي، لكن العلامة الفارقة كانت مع ظهور موقع FaceBook الذي يمكن مستخدميه من تبادل المعلومات فيما بينهم وإتاحة الفرصة أمام الأصدقاء للوصول إلى ملفاتهم الشخصية. (عماد ابراهيم، 2009، 25)

وتعرف مواقع التواصل الاجتماعي بأنها منظومة من الشبكات الإلكترونية التي تسمح للمستخدم بإنشاء موقع خاص به ومن ثم ربطه من خلال نظام اجتماعي إلكتروني مع أعضاء آخرين لديهم الاهتمامات والهوايات نفسها. (لينا العلي، 2011، 10)

ويعرفها البعض بأنها بنية اجتماعية مكونة من أفراد أو منظمات تسمى العقد والتي ترتبط عن طريق الاتصال بأكثر من نوع من أنواع الترابط مثل القرابة والصداقة والمصالح المشتركة وتبادل المعاملات المالية أو علاقات المعرفة والمعتقدات، وهي مواقع تم تأسيسها لجمع أناس لهم رابط مشترك وهدف يريدون الوصول اليه، وبعض هذه المواقع محددة التخصص إلا أن هناك مواقع أخرى متعددة التخصصات وتتيح للجميع الاشتراك فيها وإنشاء صفحات شخصية داخلها وبالتالي فهي وسيلة اتصال فعالة وسريعة.

وتعد مواقع التواصل الاجتماعي من أحدث منتجات الاتصالات وأكثرها شعبية، ورغم أن هذه المواقع أنشئت في الأساس للتواصل الاجتماعي بين الأفراد، فإن استخدامها امتد ليشمل النشاط الثقافي والاجتماعي والسياسي من خلال تداول المعلومات الخاصة بالأحداث السياسية وكذلك الدعوة إلى حضور الندوات.

ومواقع التواصل الاجتماعي هي أدوات إلكترونية تتيح للمستخدمين إنشاء ملفات تعريفية والتواصل مع باقي المستخدمين داخل حدود الشبكة والاشتراك في مناقشات مشتركة وأنشطة تعاونية مع المستخدمين المتصلين بالشبكة ونشر المحتوى المرسل من المستخدم بصيغ عدة كالملاحظات النصية والصور وملفات الفيديو إلى غير ذلك. (هيئة تنظيم الاتصالات بدولة الامارات العربية المتحدة، 2011، 19)

وقد باتت مواقع التواصل الاجتماعي في الأونة الأخيرة تسيطر على أوقات وأفكار الشباب، حيث إنها تعد سلاحاً ذا حدين فمن وجهة نظر يرى البعض أنها أثرت على العلاقات الاجتماعية وصلة الرحم بشكل سلبي والبعض الآخر يرى أن استخدامها مفيد في التعرف على عادات وحضارات وثقافات الشعوب الاخرى. (لينا العلمي، 2011، 11)

ومعظم الشبكات الاجتماعية الموجودة حالياً هي عبارة عن مواقع ويب تقدم مجموعة من الخدمات للمستخدمين مثل المحادثة الفورية والرسائل الخاصة والبريد الإلكتروني والفيديو والتدوين ومشاركة الملفات وغيرها من تلك الخدمات، كما تتيح هذه الشبكات مشاركة أحداث حياتية مهمة مع من تحب بسهولة ويسر.

ويعد التفاوض من أقدم مظاهر السلوك الإنساني الشائعة سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المنظمات أو الدول أو التكتلات العالمية السياسية والاقتصادية والعسكرية؛ فنحن نعيش عصر المفاوضات سواء بين الأفراد أو الشعوب حتي أن كافة جوانب حياتنا هي سلسلة من المواقف التفاوضية.

فقد شهدت الحضارة الإنسانية عبر التاريخ فصولاً كثيرة من استخدام العنف والتهديد كوسيلة أساسية لتوزيع وإعادة توزيع الثروات والموارد؛ أما حضارة اليوم فإنها تشهد عملية توزيع ضخمة لأنواع كثيرة من الخدمات والمنتجات بوسائل تختلف عن وسيلتي العنف والتهديد وإحدى هذه الوسائل هي ما نسميه بالمفاوضية.

والتفاوض عملية مستديمة يقوم بها الفرد منذ ولادته وحتى مماته، فنحن نتفاوض في اليوم عدة مرات على عدد من الموضوعات؛ سواء عند شراء السلع والخدمات اللازمة لإشباع احتياجاتنا أو عند التعامل مع رؤسائنا وزملائنا في العمل أو عند التعامل مع أفراد الأسرة وأحياناً نتفاوض مع أنفسنا عندما نعتزم اتخاذ القرارات الخاصة بنا.

إننا نمارس التفاوض في كل شأن من شئون حياتنا في المنزل والعمل فهو جزء من نسيج العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وبين بعضهم البعض هذا إضافة إلى أن صيغة التفاعل السيكولوجي بين أطراف التفاوض تجعل كل متفاوض يكيف نفسه ويشكل سلوكه على أساس توقعه لرد فعل الطرف الآخر بناءً على خبرته بخصوصياته وتصرفاته في المواقف الأخرى.

ويعد أسلوب التفاوض من أهم الأساليب التي يهتم المتخصصون في علوم الاجتماع وعلم النفس الإدارة والعلوم السياسية والعلاقات الدولية بالإسهام فيه، وتتبع أهمية هذا الأسلوب من كونه يتعلق بقضايا جوهرية ومهمة لبناء المجتمعات على نحو أفضل، فهو أسلوب حيوي لعملية التواصل بين أفراد المجتمع داخل كل دولة وبين أفراد المجتمع الدولي على اتساعه فهو الأسلوب الذي نحاول من خلاله مواكبة سرعة إيقاع العصر ومتطلباته على جميع الأصعدة.

ومفهوم مهارات القرن الواحد والعشرين ليس لها تعريف محدد لكن يقصد بها مجموعة المهارات المطلوبة في الحاضر والمستقبل والتي تختلف عن تلك المهارات التي كانت مطلوبة في الماضي، والتي تفي بمتطلبات سوق العمل، وأحد أساليب اختلاف تلك المتطلبات هو التأكيد الأكبر على المهارات التبادلية الشخصية (المهارات الاجتماعية، مهارات الاتصال) والمهارات البيئشخصية (مهارات التنظيم الذاتي) وأيضاً المهارات المعرفية العامة (National Research Council [NRC], 2011).

واليوم أصبح التعلم الانفعالي الاجتماعي أساس الكفاءة في إدراك المشاعر وإدارتها ووضع وتحقيق الأهداف الإيجابية، وتقدير وجهات نظر الآخرين وإقامة العلاقات الإيجابية والاحتفاظ بها، واتخاذ قرارات مسئولة والتعامل مع المواقف التبادلية الشخصية بشكل بناء. (Durlak et al., 2011)

ويشير مفهوم العلاقات التبادلية البيئشخصية إلى مجموعة من المهارات العقلية تحدث داخل عقل الفرد والتي تشير إلى قدرة الفرد على التفاعل مع الأشخاص الآخرين، ومن خلالها يتمكن الفرد من المبادرة برد الفعل المناسب اتجاه الآخرين وذلك بسبب الحوار الداخلي الإيجابي الذي يحدث داخل العقل. (Autor, Levy, & Murnane; 2003)

وأحدثت مواقع التواصل الاجتماعي تطوراً كبيراً ليس فقط في تاريخ الإعلام، وإنما في حياة الأفراد على المستوى الشخصي والاجتماعي والسياسي، وجاءت لتشكّل عالماً افتراضياً يفتح المجال

على مصراعيه للأفراد والتجمعات والتنظيمات بمختلف أنواعها، لإبداء آرائهم ومواقفهم في القضايا والموضوعات التي تهمهم بحرية غير مسبقة من قبل. (أشرف جلال حسن، 2009، 478-479)

ويلجأ الأفراد إلى استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بهدف التواصل مع الأهل والأقارب والأصدقاء لتبادل الآراء والأفكار، وحشد المناصرة والتأييد لقضية من القضايا المجتمعية المعاصرة، وتكوين الوعي حول تلك القضايا المجتمعية من خلال استخدام الوسائط المتعددة (93, Sean P. Hagerty, 2008)، وذلك عوضاً عن استخدام المنتديات الإلكترونية التي يقوم على إدارتها أشخاص يقومون بالدور التقليدي لـ "حارس البوابة"، والمجموعات البريدية محدودة الفاعلية، أو المواقع المجانية المتخمة بالإعلانات.

فمستخدمو الشبكات الاجتماعية ينتمون إلى فئات مختلفة، ولهم اهتمامات واحتياجات مختلفة، وبعضهم يرى أن هذه الاهتمامات والاحتياجات لا تجد من وسائل الإعلام والاتصال الاهتمام اللائق لتبليتها بصورة كافية، فضلاً عن عدم تغطية هذه الوسائل لجميع الأنشطة التي يقومون بها، مما دفع هؤلاء الأفراد لتقديم محتوى يخصهم وحدهم، وبما يمكنهم من نقله لغيرهم، (محمد علي البسيوني، 2009، 10-12) معبرين من خلاله عن اهتماماتهم وآرائهم ومواقفهم المتفاوتة، وعلى نحو يفي بكافة احتياجاتهم الاتصالية، ويشبع رغباتهم بوجه عام.

وقد استطاعت هذه المواقع أن تمد أفراد المجتمع بقنوات جديدة للمشاركة في الأنشطة السياسية، الأمر الذي يجعل من السياسة شأنًا عامًا يمارسه معظم أفراد الشعب دون أن يكون مقتصرًا على فئات دون أخرى، وذلك لأن هذه المواقع تشجع الأفراد غير الناشطين أو الفاعلين سياسياً على المشاركة في الفعاليات السياسية، بحيث يمكن القول أنها يمكن أن تكون صوتاً سياسياً للمواطن العادي وغير العادي. (حاتم سليم، 2012، 3)

وقد أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي اليوم من المؤسسات التربوية المهمة التي تقوم بدور مهم في تربية النشء وإكسابهم عادات وسلوكيات بعضها صحيح وبعضها الآخر غير صحيح، وفي الوقت نفسه أداة مهمة من أدوات التغيير الاجتماعي. (زاهر راضي، 2003، 9)

وقد بينت الدراسات النفسية أن الأفراد الذين يستخدمون شبكات التواصل الاجتماعي للتواصل فيما بينهم لفترات طويلة هم الأفراد الذين يعانون من العزلة الاجتماعية والفشل في

إقامة علاقات إنسانية طيبة مع الآخرين، والذين يعانون من مخاوف غامضة أو قلة احترام الذات، والذين يخافون من أن يكونوا عرضة للاستهزاء أو السخرية من قبل الآخرين، وذلك لأن العالم الإلكتروني لشبكات التواصل الاجتماعي قدم لهم مجالاً واسعاً لتفريغ مخاوفهم وقلقهم وإقامة علاقات غامضة مع الآخرين، تخلق لهم نوعاً من الألفة المزيفة فيصبح هذا العالم الجديد الملاذ الآمن لهم من خشونة وقسوة عالم الحقيقة كما يعتقدون حتي يتحول عالمهم هذا إلى كابوس يهدد حياتهم الاجتماعية والشخصية للخطر. (عباس سبتي، 1433هـ، 3)

والتفاوض التربوي من الأساليب المهمة التي ترتبط بأعمال وأنشطة المدرسة، ولا يقتصر على التفاوض الإداري بين الإدارة والمرؤوسين بالمدرسة، بل يشمل التفاوض مع الطلاب بعضهم مع بعض، فالطالب الذي يمتلك القدرة على التفاوض لديه القدرة على تحقيق العديد من التغيرات في الأفكار والمفاهيم والاتجاهات الخاصة بالأطراف المتصارعة. (سلامة عبدالعظيم، طه عبدالعظيم، 2007، 194)

وتوجد مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب أن توضع في الاعتبار عند استخدام أسلوب التفاوض التربوي وهي: المعلم والطالب والمنهج والبعد الزمني. لأن أسلوب التفاوض التربوي يعد من الأساليب الحديثة التي يجب أن تتبع في التعامل مع الطلاب داخل المدارس فبعد أن كان التعليم يتم عن طريق التلقين والتأنيب، أصبح التعليم يتم عن طريق أسلوب الحوار والمناقشة والتوجيه التربوي بين الطالب والمعلم، ويعد هذا الأسلوب الخيار الأفضل والأمثل لعملية التعليم والتعلم. (حسن محمد، 1997، 59)

وعلى الجانب الآخر يتبين أن تطوير القدرات العقلية اليوم لدى معلمات رياض الأطفال لا يكفي لتأهيلهن للقيام بأدوارهن في مجتمع العولمة، فتطوير المهارات الانفعالية والسلوكية من الأمور الأساسية للأداء الجيد، فالانفعالات والمشاعر يؤثران بصورة مباشرة على سلوكياتنا واتجاهاتنا. (Zull, (undated)) فالضغط مثلاً قد يؤدي إلى المعرفة القاصرة وقد ينتج عن الخوف تدهور لأنظمة الذاكرة. (Sylwester, 1998)، وقد تؤدي الجودة والإثارة الإيجابية إلى مستوى مرتفع من التغيير والدافعية.

وإذا كان إعداد القوى البشرية اليوم يعد من الوظائف الأساسية للتعليم، وإذا كان التقدم التقني والاتصالي أصبح من القوة الأساسية الدافعة والمدعمة لتحقيق ذلك، وبالتالي فرسالة

التعليم أصبحت اليوم تهدف إلى تثقيف العقل وتنمية المعرفة بشتى أشكالها وتربية الأجيال وتقويم شخصياتهم التي تهيم البلاد للقيادة الفكرية وخدمة المجتمع في شتى المجالات. (عبدالرازق محمد زيان، 2007، 295)

وإذا كان إصلاح التعليم عن طريق إدخال بعض التجديدات والتحديثات والتعديلات في اللوائح والقوانين عادة ما تقابل ببعض المقاومة لمنع حدوث التغيير، وهذا يحتاج إلى استخدام أساليب وطرق جديدة في العمل داخل المدارس لمواجهة تلك التغيرات، والتوافق معها للاستفادة منها بما يدعم المنتج التعليمي ويزيد من قدرته التنافسية في ظل هذه التحديات الجديدة التي تفرضها المتغيرات المعاصرة. (ستيفن اكر ويد، بول طومسون، 2001، 34)

لذا فقد تزايد حجم التحدي التربوي الذي تواجهه الأسرة المصرية والعربية بشكل واضح في الأونة الأخيرة؛ مما أدى إلى تعقد الدور الريادي والتربوي للأسرة سواء على مستوى برامج الإرشاد الأسري المقدمة أو على مستوى توفير سياسات لحماية الطفل في ظل عالم سريع التغير، أو القائمين عليها من أفراد ومؤسسات، بحيث تستثمر كافة الطاقات والإمكانيات وتوظف بوعي لتحقيق التقدم المنشود؛ لذا تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في التوصل إلى تصور مقترح لتنمية وعي معلمات رياض الأطفال بكلية التربية بمتطلبات الاستخدام الآمن لشبكات التواصل الاجتماعي في التواصل مع الآخرين في البيئة الإلكترونية والتعرف على أثر استخدامهن لشبكات التواصل الاجتماعي على تنمية مهاراتهم في التفاوض التربوي ومهاراتهم في العلاقات التبادلية البينشخصية.

الإطار المفاهيمي والفلسفي لشبكات التواصل الاجتماعي :

يعيش العالم منذ عدة عقود في مجتمع المعلوماتية الذي تلعب فيه التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدور الأكبر في عملية الانتاج الحديث، والذي يتسم بأنه إنتاج كثيف المعرفة، ومع تضاعف المعرفة الإنسانية تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد يعتمد على المعرفة العلمية، وفي هذا الاقتصاد المعرفي تحقق المعرفة الجزء الأكبر من القيمة المضافة، ومفتاح هذه المعرفة هو الإبداع والتكنولوجيا، فنحن نعيش الآن على مرحلة من التطور تعرف بتطور العلم التقني حيث لا يتم التعامل معها من العلوم التطبيقية بالمفهوم القديم للعلوم، وإنما يتم التعامل معها في مجال التطبيق التكنولوجي الذي يتفاعل مع منجزات كل العلوم الأساسية ويقلل الفارق الزمني بين المعرفة المتولدة عنها وتطبيقها. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012)

وشهدت بدايات هذا القرن والسنوات الأخيرة من القرن العشرين تطوراً خطيراً لمفهوم التقدم العلمي والتكنولوجي الذي لم يعتمد على النجاحات الفردية التي يحققها بعض العلماء على نحو ما كان يحدث في القرن التاسع عشر، وأصبح هذا التقدم يعتمد على برامج بحثية تتبناها الحكومات وتفتح مجالات لمشاركة الأفراد والمؤسسات فيها.

ولقد تسببت ثورة المعلومات في تضاعف المعرفة الإنسانية وتراكمها بسرعة كبيرة وخصوصاً المعرفة العلمية والتكنولوجية، وأدت العولمة إلى إسقاط حواجز المسافة والزمن وأصبح التقدم التكنولوجي هو الحلقة الحاسمة لتحقيق التقدم الاقتصادي، وكان من نتيجة ذلك كله تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد يعتمد أساساً على المعرفة العلمية أو الاقتصاد المعرفي المبني على المعرفة التي تسفر عنها البحوث الميدانية والتكنولوجية وهي المعرفة الجديدة التي تحولت إلى سلعة أوقدمت وأصبحت قدرة أية دولة تتمثل في مدى رصيدها المعرفي. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012)

ولا شك أن ملامح الحياة البشرية قد تغيرت تغيراً جوهرياً ملموساً مع تطور وسائل الاتصال الحديثة والمعاصرة، فقد حلت الرسائل الإلكترونية محلّ الرسائل الخطية، وزاحمت "غرف الدردشة" الإلكترونية الجلسات والمجالس العائلية والاجتماعية، ولم يعد السفر شرطاً لرؤية الأصدقاء أو سماع أصواتهم أو للبيع والشراء أو الدراسة.

وقد أدى ذلك إلى نشأة ما يعرف بالفضاء الإلكتروني أو الرمزي cyberspace الذي يضمّ عدداً كبيراً من المجتمعات الافتراضية - بداية من غرف الدردشة والمجموعات البريدية وانتهاء بتويتر Twitter والفيسبوك، وغيرهما من مواقع التواصل الاجتماعي. (بهاء الدين محمد مزيد، 2012م، 5)

ويبدو أنّ البشر طوال تاريخهم ظلّوا يبحثون عن عالم موازي يعبرون فيه عما لا يستطيعون أن يعبروا عنه في عالمهم الواقعي، ويحقّقون من خلاله ما لا يستطيعون تحقيقه في حياتهم المحدودة بقيود الزمان والمكان والقواعد والتنظيمات الاجتماعية.

وقد حظيت المجتمعات الافتراضية بكثير من الاهتمام البحثي في الغرب، لكنّ معالجاتها في الوطن العربي تطلّ رهينة الترجمة عن الفكر الغربي، فتبقى المصطلحات غريبة غير مستساغة من قبيل "المرقمن" و"الرقمنة" في ترجمة Digitalization و Digitalization - والنظرية "السايبيرية" - في ترجمة مصطلح Cybertheory - وتبقى الأنساق والأطر النظرية غير قادرة على استيعاب مفردات الثقافة العربية الإسلامية.

النشأة التاريخية لشبكات التواصل الاجتماعي :

نشأت شبكات التواصل الاجتماعي بهدف التواصل الاجتماعي بين الأفراد والمجموعات ذات الاهتمامات المتجانسة على مواقع الشبكة العنكبوتية العالمية لتبادل المعرفة والمعلومات سواء بالصوت والصورة والفيديو والنص بما في ذلك ملفات السيرة الشخصية أو النشر والتدوين على الصفحات الخاصة، هذا إلى جانب تقديم مجموعة من الخدمات للمستخدمين مثل إمكانية المحادثة الفورية وتبادل الرسائل الخاصة والبريد الإلكتروني، كما إنها منبر لترويج أفكار معينة سواء أكانت اجتماعية أو سياسية أو للدعوة الفكرية والدينية، ولا شك في أن تلك الشبكات الاجتماعية قد أحدثت تغييراً جذرياً في وسيلة الاتصال والتعارف والمشاركة بين الأشخاص والمجتمعات، بما في ذلك الأشخاص المتفرقين في مواقعهم وأماكن معيشتهم سواء أكانوا من أهل بلد واحد أو ممن جمعت بينهم مواقع الدراسة أو العمل في الماضي أو الحاضر.

ومن أشهر الشبكات الاجتماعية حالياً : فيسبوك (facebook) - ماي سبيس (Myspace) - تويتر (twitter) - لايف نت (Lifenet) - اوركت (orkut) - هاي

فايف (hi5) – ستامبل ابون (StumbleUpon)، هذا إلى جانب المواقع التي تساعد على نشر أعمال فنية وشخصية لنشر الاخبار والتعليقات السياسية والاجتماعية مثل يوتيوب (Youtube).

وانواع الشبكات الاجتماعية تشمل نوعين : نوعاً أساسياً ونوعاً مرتبطاً بالعمل، أما النوع الأساسي فيتكون من ملفات شخصية للمستخدمين وخدمات عامة مثل المراسلات الشخصية ومشاركة الصور والملفات الصوتية والمرئية والروابط والمعلومات بناءً على تصنيفات محددة مرتبطة بالدراسة أو العمل أو النطاق الجغرافي مثل مواقع الفيسبوك وماي سبيس؛ وأما الأنواع المرتبطة بالعمل فهي الأكثر أهمية حيث إنها تربط أصدقاء العمل بشكل احترافي وأصحاب الأعمال والشركات، وتتضمن ملفات شخصية للمستخدمين تتضمن سيرتهم الذاتية وما قاموا به في سنوات دراستهم وعملهم ومن قاموا بالعمل معهم، كما أن هناك بعض الشبكات الاجتماعية توفر مميزات أخرى إضافية مثل التدوين المصغر مثل موقع تويتر وبلرک والشبكات الجغرافية مثل موقع برايت كاي (Brightkit). (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 5-6)

وبدأت شبكات التواصل الاجتماعي على الشبكة العنكبوتية العالمية أو الوب في صورة مجتمعات افتراضية ركزت على جمع الناس للتواصل بين بعضهم البعض من خلال غرف الدردشة، وشجعت المستخدمين على الشراكة في المعلومات الشخصية والأفكار من خلال صفحات شخصية على الوب وذلك بتوفير آليات نشر سهلة الاستعمال. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 9)

وشاع استخدام مفهوم شبكات التواصل الاجتماعي بصورة قوية خلال بدايات القرن العشرين، حيث إنها تشير إلى مجموعة من العلاقات المعقدة بين أعضاء من المنظومة الاجتماعية على كل المستويات من علاقات شخصية إلى علاقات دولية، وظل الحال على هذا النحو حتي عام 1954م عندما قام جي ايه بارنز (Barnes, J.A., 1954) باستخدام هذا المفهوم للإشارة بصورة منهجية إلى العلاقات التقليدية التي تتضمن الأفكار الشائعة بين الناس والتي يعترف بها علماء الاجتماع كأنواع من العلاقات المقيدة.

وبدأت شبكات التواصل الاجتماعي الإلكترونية في الظهور على الوب في منتصف العقد التاسع من القرن الماضي مثل شبكة كلاس ميتس (classmates) للربط بين زملاء الدراسة

في عام 1995م وشبكة سيكس ديجريز (Six Degrees) في عام 1997م للروابط المباشرة بين الأشخاص، وهذه الشبكات اتبعت أسلوباً مغايراً للربط بين المشتركين عبر عناوين البريد الإلكتروني، وفي نهاية العقد التاسع أصبحت الملفات الشخصية هي الخاصية المحورية لمواقع الشبكات الاجتماعية حيث أتاحت للمستخدمين تكوين قوائم من الأصدقاء والبحث عن مستخدمين آخرين لهم نفس الاهتمامات. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 10)

وفي نهاية العقد التاسع للقرن الماضي تم ابتكار طرق جديدة للتواصل الاجتماعي حيث بدأت كثير من المواقع في توفير إمكانيات متقدمة للمستخدمين لتوسعة نطاق الأصدقاء والقدرة على التحكم في تلك الدائرة من الصداقات وبدأت تظهر الأجيال الجديدة من الشبكات الاجتماعية في الازدهار بظهور ميك أوت كلب (Makeoutclub) في 2000م ثم فريندستر (Frendster) في عام 2002م (Knapp, E. , 2006)؛ وسرعان ما أصبح جزءاً من فعاليات الإنترنت المتعارف عليها، وفي بداية عام 2005م سرعان ما ظهرت شبكة ماي سبيس الأمريكية التي جذبت مستخدمين من عشاق الفنون والأغاني، ونتيجة الزيادة السريعة في رواج شبكات التواصل الاجتماعي بحلول عام 2005م زاد عدد مشاهدات صفحات المواقع ماي سبيس عن عدد مرات تصفح جوجل (Google)، وفي عام 2007م بدأ الفيسبوك باتاحة تكوين التطبيقات للمطورين، وقد أدى ذلك إلى زيادة أعداد مستخدمي فيسبوك بشكل كبير وبهذا أصبح الفيسبوك أكبر شبكة اجتماعية عالمية. Boyd, Danah ; Ellison, Nicole, (2007)

وشبكات التواصل الاجتماعي الإلكترونية بمختلف ألوانها تتطلب خدمات عديدة، وهي تعتمد كلها على الوب إلى جانب تطبيقات مساندة للشبكات تلك الخدمات تعرف كذلك بالشبكات الاجتماعية الراسية حيث إن الشبكات الاجتماعية تخدم رغبات مستخدمين بعينهم إلى جانب خلق شريحة كبيرة من المستخدمين. (Boyd , Danah , 2007)

كما أصبح هناك ما يسمى الوب الاجتماعي الذي يشير إلى الشبكة العنكبوتية العالمية على أنها مجال اجتماعي أو وسيلة اجتماعية، وأصبح تعبير الوب الاجتماعي يشير إلى كيفية استخدام الناس للوب كوسيلة للتواصل والتعارف، كما يشير إلى الترابط من خلال الشبكات الاجتماعية ومواقع تبادل المعرفة التي تقدم فعالية التواصل الاجتماعي عن طريق الوب، وبناءً على ذلك

يمكن وصف الوب الاجتماعي بأنها مجموعة من الناس تتشارك في محتويات المعرفة بسبل الحوار والشراكة عبر الانترنت، ومن أمثلة التطبيقات الاجتماعية للوب الاجتماعية تويتر وفيسبوك. (Kraut, Robert ; et. al., 2002).

ولقد نشأت الوب الاجتماعية عام 1955م وتطورت بعد ذلك بسرعة، وكان أول وب اجتماعي في صورة شبكة عالمية مفتوحة للشراكة في بيانات تشابه الشبكة العنكبوتية العالمية الحالية التي تربط بين الوثائق بينما الوب الاجتماعي تربط بين الناس والمنظمات والأفكار، ومع تطور الوب الاجتماعي ظهرت ستة قضايا : Gruber, (1998, Peter Hoschka) & (Tom , 2007)

- التمثيل الشخصي والهويات الافتراضية.
 - الإدراك المتبادل والوعي الاجتماعي.
 - تكوين ووضع معايير واصطلاحات.
 - التنظيم التلقائي للمجموعات والمجتمعات.
 - الإنشاء الاجتماعي للمعرفة الاجتماعية.
 - دور برامج الكمبيوتر كوسطاء في العملية الاجتماعية.
- ويري "دي موورو وايجاند" (247 - 223, 2007, De Moor & Weigand) أنّ المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي تمرُّ بمراحل أربعة هي مرحلة التأسيس والتجريب، ثمَّ مرحلة التدشين والانطلاق، ثم مرحلة النمو من الداخل ثم مرحلة النمو من الخارج. لنفترض مثلاً موقعا للتواصل الاجتماعي بين مجموعة من المدرسين. سوف تكون البداية هي إنشاء الموقع وتجريبه على نطاق محدود، حتى إذا تيقن القائمون عليه من كفاءته أطلقوه. بعد ذلك ينضم مدرسون من خارج المجموعة إلى الموقع فيكون النمو من الداخل. قد يبقى الموقع مُغلَقاً على هذه الفئة من الناس، لكنَّ الغالب أن يفتح أبوابه لغير أفرادها فيكون النمو من الخارج، وتزايد شعبية الموقع وشهرته وتتشعب أغراضه وغاياته.
- وعبر مراحل تطورها، تسعى المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي إلى خلق ما يسميه المهتمون بهذا الشأن الشعور بالمجتمع أو الجماعة أو *sense of community*

(SOC)؛ ويوجز ماكميلان وتشافيز (McMillan, D. W. & Chavis, D. M, 1998 , 6-23) العوامل التي ينشأ من خلالها هذا الإحساس فيما يلي:

- ✍ الشعور بالانتماء إلى جماعة من خلال عضويتها ومتابعة ما يحدث فيها وسهولة التفاعل مع أفرادها وأحداثها.
- ✍ الشعور بالقدرة على التأثير في المجتمع الافتراضي من خلال ردود الأفعال التي يتلقاها الفرد من بقية أعضاء الجماعة أو أفراد المجتمع الافتراضي، وكذلك التأثير بما يحدث في ذلك المجتمع.
- ✍ تبادل الدعم وإشباع الحاجات النفسية والشعورية والارتباط الوجداني بأفراد الجماعة من خلال تبادل التهاني والتعازي والمواساة والنصيحة وبطاقات المعايدة وما إلى ذلك.
- ✍ الحضور والتواجد وهما نقيض العزلة والغياب اللذين نتجا عن هيمنة القيم المادية وانشغال الجميع بتأمين أسباب الحياة.
- ✍ الثقة؛ حيث لا يستطيع الفرد أن يشعر بالانتماء إلى جماعة أو مجتمع لا يثق في أحد من أفرادها ولا يشعر بالأمان فيه؛ ومن أسباب الثقة انتماء الأفراد إلى مؤسسات معروفة حسنة السمعة، ومنها أن يكون هؤلاء الأفراد أنفسهم من الشخصيات العامة.
- ✍ الخلفية المشتركة؛ حيث تزداد قوة العلاقات الانسانية بين الأفراد كلما تأسست على خلفية مشتركة في العالم الواقعي أو على اهتمامات وميول مشتركة في العالم الافتراضي، ولعلنا نلاحظ أن مواقع التواصل الاجتماعي والخدمات الإلكترونية يتجمع فيها الأفراد من الخلفيات العلمية والمهنية والتجارية المشتركة.

مفهوم شبكات التواصل الاجتماعي :

يعني مفهوم المجتمع الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي؛ جماعة من البشر تربطهم اهتمامات مشتركة، ولا تربطهم بالضرورة حدود جغرافية أو أواصر عرقية أو قبلية أو سياسية أو دينية، يتفاعلون عبر وسائل الاتصال ومواقع التواصل الاجتماعي الحديثة، ويطورون فيما بينهم شروط الانتساب إلى الجماعة وقواعد الدخول والخروج وآليات التعامل والقواعد والأخلاقيات التي ينبغي مراعاتها. (بهاء الدين محمد مزيد، 2012م، 9)

ويشير "دي موور ووايجاند" (De Moor & Weigand, 2007, 223-247) بأن المجتمع الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي هو "نظام اجتماعي تكنولوجي يشتمل على مجموعة من العناصر المهمة هي :

📖 **جماعة من البشر** تزيد وتنقص، تكبر وتصغر، وفق شعبية الموقع وسهولة استخدامه، غير أن هويات أفراد هذه الجماعة تبقى موضع تساؤل وريبة ما لم يكن لها وجود حقيقي معلوم في العالم الواقعي.

📖 **اهتمامات مشتركة** بالأدب أو العلوم أو الفنون أو الصناعات أو الهوايات؛ وقد تكون الاهتمامات "تافهة"، أو غير جادة، أو جانحة غير مقبولة من وجهة نظر من لا ينتمون إلى الجماعة أو المجموعة.

📖 **تفاعل يتصف بالاستمرارية وسرعة الاستجابة** : ومن هنا فالبريد الإلكتروني لا يُعدّ مجتمعاً افتراضياً، إلا إذا صاحبه الدردشة والرسائل النصية الفورية وتشمل التفاعلات تبادل المعلومات والدعم والنصيحة وفق طبيعة الجماعة أو المجتمع الافتراضي.

📖 **وسيلة وفضاء للتواصل** ويشمل ذلك منتدى أو غرفة دردشة أو موقع تواصل اجتماعي أو مجموعة بريدية أو مدوّنة.

📖 **شروط للعضوية** : تتضمن كلمة مرور واسم مستخدم وبيانات وقواعد تنظّم المشاركة. والتواصل في المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي لا يتم وجها لوجه بل من خلال قنوات اتصال إلكترونية تستخدم فيها الكلمة والصورة والصوت، أو ما ينتج عن مزج هذه الطرائق؛ غير أن التفاعل من خلال هذه الوسائل والوسائط يظلّ يفتقر إلى دفء المشاعر الإنسانية وحميميتها. (Bradley, R. T. & Pribram, 1998, 31-33)

والشبكة الاجتماعية هي وسيلة إلكترونية حديثة للتواصل الاجتماعي، وهي بيئة اجتماعية افتراضية تجمع بين أشخاص أو منظمات تتمثل في نقاط التقاء متصلة بنوع محدد من الروابط الاجتماعية؛ إذ يجمع المشاركين فيها صداقة أو قرابة أو مصالح مشتركة أو توافق في الفكر أو الهواية أو الرغبة في التبادل المعرفي. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 3)

وتمثل الشبكة الاجتماعية في صورتها المبسطة خريطة لعلاقات محددة تربط بين أقطاب متعددة، ولما كانت تلك الأقطاب المترابطة بها الفرد تمثل العلاقات الاجتماعية لذلك الفرد فإن الشبكة تعتبر معيار لرأس المال الاجتماعي للفرد؛ أي القيمة التي يتحصل عليها الفرد من الشبكة الاجتماعية. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 3)

ويعرفها محمد عواد بأنها "تركيبة إجتماعية إلكترونية تتم صناعتها من أفراد أو جماعات أو مؤسسات، وتتم تسمية الجزء التكويني الأساسي (مثل الفرد الواحد) باسم (العقدة - Node)، بحيث يتم إصال هذه العقد بأنواع مختلفة من العلاقات كتشجيع فريق معين أو الانتماء لشركة ما أو حمل جنسية لبلد ما في هذا العالم. وقد تصل هذه العلاقات لدرجات أكثر عمقاً كطبيعة الوضع الاجتماعي أو المعتقدات أو الطبقة التي ينتمي إليها الشخص". (محمد عواد، 2010 م)

ويعرفها موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة بأنها "نوعاً من المواقع تصنف ضمن مواقع الجيل الثاني للويب (ويب 2.0) تقوم على المستخدمين بالدرجة الأولى وإتاحة التواصل بينهم سواء أكانوا أصدقاء تعرفهم على أرض الواقع أو كانوا أصدقاء عرفتهم في العالم الافتراضي" (موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، 2011 م)

وتعرفها هبة محمد خليفة بأنها شبكة مواقع فعالة جداً في تسهيل الحياة الاجتماعية بين مجموعة من المعارف والأصدقاء، كما تمكن الأصدقاء القدامى من الاتصال بعضهم بعضاً وبعد طول سنوات، وتمكنهم أيضاً من التواصل المرئي والصوتي وتبادل الصور وغيرها من الإمكانيات التي توطد العلاقة الاجتماعية بينهم". (هبة محمد خليفة، 2009 م)

ويعرفها محمد المنصور بأنها "شبكات إجتماعية تفاعلية تتيح التواصل لمستخدميها في أي وقت يشاءون وفي أي مكان من العالم، ظهرت على شبكة الإنترنت منذ سنوات قليلة وغيرت في مفهوم التواصل والتقارب بين الشعوب، واكتسبت اسمها الاجتماعي كونها تعزز العلاقات بين بني البشر، وتعدت في الآونة الأخيرة وظيفتها الاجتماعية لتصبح وسيلة تعبيرية واحتجاجية، وأبرز شبكات التواصل الاجتماعي هي (الفيس بوك، تويتر، واليوتيوب) وأهمها هي شبكة (الفيس بوك)، التي لم يتجاوز عمرها الست سنوات وبلغ عدد المشتركين فيها أكثر من (800) مليون شخص من كافة أنحاء العالم". (محمد المنصور، 2012 م)

وتعرف شبكات التواصل الاجتماعي بأنها الخدمات المعتمدة على الشبكة التي تتيح للأفراد أن يكونوا بروفایل داخل نظام محكوم ووضع قائمة بالمستخدمين الآخرين الذين يشاركون هذا الرابط ومشاهدة وإرسال قوائم علاقاتهم والعلاقات من موقع لآخر ; Boyd, Danah (Ellison, Nicole , 2007)

ويعرفها الباحث بأنها تركيبة اجتماعية تتم صناعتها من أفراد أو جماعات أو مؤسسات وتتم تسمية الجزء التكويني الأساسي باسم العقدة بحيث يتم اتصال هذه العقد بأنواع مختلفة من العلاقات كنشجيع فريق معين أو الانتماء لشركة ما، وقد تصل هذه العلاقات لدرجات أكثر عمقاً كطبيعة الوضع الاجتماعي أو المعتقدات أو الطبقة التي ينتمي إليها الشخص.

ومما يجعل شبكات التواصل الاجتماعي متعددة هو ليس أنها تتيح للأفراد بمقابلة الغرباء لكن يكمن تفرداها في أنها تمكن المستخدمين في صياغة شبكاتهم الاجتماعية وجعلها مرئية ويمكن أن يؤدي ذلك إلى روابط بين الأفراد؛ ولولاها لما كانت لكن لا يكون هذا في الغالب هو الهدف وتكون هذه اللقاءات متكررة بين الروابط الذين يشاركون علاقات وارتباطات offline وفي كثير من شبكات التواصل الاجتماعي لا يقوم المشاركون بالضرورة بالعمل على الشبكة أو البحث عن لقاء أشخاص جدد، لكنهم يقومون أساساً بالتواصل مع الأشخاص الذين هم بالفعل جزء من شبكاتهم الاجتماعية الممتدة وللتأكيد على هذا الملمح النظم والحاسم في شبكة العمل الاجتماعي تسمى هذه الشبكات بمواقع شبكات التواصل الاجتماعي

وخدمات الشبكات الاجتماعية هي خدمات مباشرة توفر موقعاً يسهل عملية بناء أو اصر علاقات اجتماعية بين فريق من الأفراد يشتركون في لأنشطة بعينها أو لهم اهتمامات مماثلة، والخدمة تتكون من قيام كل مستخدم بطرح ملفه الشخصي وصلاته الاجتماعية للتعرف عليه، إلى جانب بعض الخدمات الإضافية الأخرى المتنوعة التي توفر للمستخدمين سبل التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت عن طريق البريد الإلكتروني والرسائل الفورية، وهناك من يعتبر خدمات مجموعات الإنترنت ومجتمعاتها خدمات شبكات اجتماعية غير أن خدمات الشبكات الاجتماعية تعني خدمة فردية بينما خدمات مجتمعات الإنترنت خدمة جماعية، ومواقع الشبكات الاجتماعية توفر للأفراد الشراكة في الأفكار والأنشطة والهوايات من خلال شبكاتهم الفردية. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 4)

أهداف شبكات التواصل الاجتماعي :

من خلال تحليل العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة موضوع شبكات التواصل الاجتماعي وأهدافها (Baek, K., Holton, A., Harp, D., and , 2011, 2242-2248)؛ (Yaschur, C Smock, A. D., Ellison, N. B., Lampe, C., and Wohn,)؛ (D. 2322-2329, 2011, Y. أمكن التوصل الى مجموعة من الغايات الاساسية التي تسعى شبكات التواصل الاجتماعي الي تحقيقها ومنها :

✍ غايات دينية أخلاقية من خلال الدعوة وتبادل النصيحة والمواد الدينية المسموعة والمرئية والمكتوبة؛ وهنا ينبغي الحذر فليس كل ما تحمله هذه الرسائل صحيح؛ فبعض ما تحمله هذه الرسائل مستفز وبعضها فيه استخفاف

✍ غايات تجارية من خلال التسويق والإعلان والترويج، ويصدق على هذه الغايات في المجتمعات الافتراضية ما يصدق عليها في الواقع من تحايل ومبالغة. تتراوح الغايات التجارية الافتراضية بين التجارة النظيفة البريئة وبين غسيل الأموال والاحتيال، حيث تمتلئ صناديق البريد الإلكتروني برسائل من دول تعرض علي المُستقبل المجهول أموالاً طائلة في مقابل مساعدة مرسلها في نقلها إلى حساباتهم. وهذا غيظ من فيض صنوف الاحتيال الإلكتروني. (فتحة البلوشي، 2011م)

✍ غايات سياسية من خلال الدعاية والتحريض والتجيش؛ وقد عايش العالم العربي ما كان لمواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك وتويتر من تأثير بالغ في انتقال الشورات من بلد عربي إلى آخر ومن مدينة إلى أخرى؛ فقد كانت صفحات المرشحين في انتخابات المجلس الوطني في الإمارات العربية المتحدة وانتخابات مجلس الشعب في مصر (2011) على الفيسبوك وتويتر أداة بالغة التأثير والأهمية.

✍ غايات تعليمية من خلال تبادل الأفكار والمواد التعليمية وتبادل الأخبار والمعلومات والخبرات، فمواقع التواصل الاجتماعي ليست شراً كلها بطبيعة الحال؛ وهناك عدد من الدراسات والأبحاث التي تتناول مواقع التواصل الاجتماعي وتأثيرها على التحصيل الدراسي بين طلاب وطالبات الجامعة، ولم تتوصل تلك الدراسات إلى فروق نهائية أو حاسمة في الإنجاز والتحصيل الأكاديمي بين الطلاب الذين يستخدمون الفيسبوك

وبين هؤلاء الذين لا يستخدمونه، غير أنَّ الدراسات تشير إلى أنَّ الطلاب الجامعيين يميلون إلى استخدام الفيسبوك وغيره من المواقع الاجتماعية لغايات اجتماعية على حساب استخدامها لغايات تعليمية وأنَّ الطلاب الذين يستخدمون الفيسبوك ينخرطون في النشاطات اللاصفية في كليّاتهم وجامعاتهم أكثر ممن لا يستخدمونه. (Junco, G., Bran, R. & Tiru, L, 2011, 1425-1430)؛ (R, 2012, 162-171).

✍ غايات ترفيهية من خلال تبادل الموسيقى والصور والمقاطع المصورة وما إلى ذلك وسوف نلاحظ أنَّ النجوم التي تسكن عالمنا الواقعي تظلّ تمارس نفوذها وتأثيرها في المجتمعات الافتراضية.

✍ غايات أدبية من خلال تبادل الكتابات الأدبية وتبادل الآراء حولها، ولقد أتاحَت المجتمعات الافتراضية فرصاً لا حصر لها لنشر الكتابات الأدبية التي تتراوح ما بين كتابات بالغة الرداءة وبين كتابات تستحق المتابعة والاحتفاء النقدي.

✍ غايات نفسية اجتماعية للخروج من العزلة وسعيًا إلى بناء علاقات اجتماعية تشبع حاجات البشر بوصفهم كائنات اجتماعية؛ وسوف نلاحظ لاحقاً أنَّ مواقع التواصل الاجتماعي تتيح الفرصة لمن لا يجيدون التعامل مع الآخرين في الواقع لأنَّها تجنبهم حرج التواصل وجها لوجه.

✍ غايات عاطفية قد تنتهي تلك المواقع إلى التأسيس لعلاقات عاطفية منها ما ينتهي بالزواج في الواقع، غير أنَّ العلاقات التي تبدأ من الفضاء الافتراضي تظلّ تهتددها الأكاذيب والأوهام ما لم تخضع لاختبارات العالم الواقعي.

ويري الباحث أن الدوافع الحقيقية لاستخدام مواقع التواصل الاجتماعي في مختلف الثقافات والمراحل العمرية والطبقات الاجتماعية، فما زالت موضع دراسة

فبعض الدراسات تبرز مبررات استخدام المواقع الاجتماعية من زوايا مختلفة منها نظرية الاستخدامات وصور الإشباع "حيث تقول النظرية إنَّ وسائل الاعلام ليست هي التي تحدّد للجمهور الرسائل الاعلامية التي يجب أن يتلقاها، بل الجمهور نفسه هو الذي يقرر ويحدّد وسائل

الاعلام التي يتعرّض لها، ويقرّر طبيعة المضمون الذي يتعرّض له من خلال هذه الوسيلة، وتتأثّر هذه القرارات بالاهتمامات الشخصية للفرد ورغباته وقيمه وعاداته في إشباع احتياجاته المختلفة منها المعرفية والشخصية والوجدانية والاجتماعية ومنها الحاجة إلى الهروب من الواقع. (Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M, 1973, 509-523)

خصائص شبكات التواصل الاجتماعي :

يتسم المجتمع الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي بسمة المرونة، فالمجتمع الافتراضي لا يتحدّد بالزمان والمكان بل بالاهتمام والمصلحة؛ فيستطيع المرء أن يتواصل مع غيره عبر مواقع التواصل الاجتماعي والمنتديات ومجموعات الأخبار وغيرها من وسائط وبيئات إلكترونية في سيارته أو بيته أو مكتبه في أي وقت طالما توافر له حاسب آلي أو هاتف محمول أو حاسب محمول وخدمة إنترنت.

ومن سمات المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي أنها تنتهي إلى عزلة وانفراد، على ما تعد به من انفتاح على العالم وتواصل مع الآخرين؛ من العجيب أنّ المجتمعات الافتراضية وقد نشأت لأغراض شتى منها تخليص البشر من عزلتهم تنتهي بهم إلى عزلة جديدة عن عالمهم الواقعي، هذه هي المفارقة الكبرى في المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي. (Turkle, Sherry, Alone Together, 2011). وقد نتج عن تطوّر المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي حالات متفاوتة من الانقطاع عن العالم الواقعي وانهيار العلاقات الاجتماعية؛ فلم يعد أفراد المجتمع يتزاورون كما كانوا يفعلون من قبل فقد أغنتهم الرسائل النصية القصيرة ورسائل البريد الإلكتروني والبطاقات الإلكترونية وما يكتبون ويتبادلون على الفيسبوك والبلاك بيري عن التزاور والمعايدة. من هنا لم تعد صورة الأسرة التي تعيش في بيت واحد موجودة، فكل فرد من أفرادها أصبح ينهمك في عالمه الافتراضي الخاص، ولم تعد هذه الصورة مجرد رسم كاريكاتيري، بل حقيقة مقلقة تحتاج مزيداً من الانتباه والاهتمام.

ومن سمات المجتمعات الافتراضية أنها لا تقوم على الجبر أو الإلزام بل تقوم في مجملها على الاختيار؛ فليس هناك ما يرغم أحداً على قبول صداقة غيره، ولا على الردّ على رسالة

إلكترونية أو التعليق على مداخله أو تدوينه؛ ففي المجتمعات التقليدية لا يختار البشر آباءهم أو أمهاتهم أو إخوتهم أو أخواتهم أو سائر أقربائهم، لكنهم يختارون أصدقاءهم على الفيسبوك؛ ومن هنا تبقى المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي غير مستقرة تعوزها الاستمرارية، وهي في أسوأ حالاتها تجمعات وأمكنة عائمة عابرة ينهمك سكانها العابرون طوعية في هذيان جماعي حرّ. (Downes, D., 2005, 20)

يتوافر للمجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي وسائل تنظيم وتحكم وقواعد لضمان الخصوصية والسرية وفيها درجات من المنع والحجب لما يعتقد القارئون على تنظيم هذه المجتمعات أنه خروج على الأخلاق وانتهاك لخصوصيات الآخرين، وقد يكون الحجب مفروضاً من قبل القائمين على مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من المجتمعات الافتراضية، وقد يمارس الأفراد أنفسهم في تلك المجتمعات الحجب أو التبليغ عن المداخلات والمواد غير اللائقة أو غير المقبولة.

المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي؛ فضاءات رحبة مفتوحة للتمرد والثورة؛ بداية من التمرد على الحجل والأنطواء وانتهاء بالثورة على الأنظمة السياسية مروراً بالتمرد على الأخلاق العامة واللياقة واللباقة، ومن أسباب ذلك أن المجتمعات الافتراضية تتيح لروادها التخفي فلا يشعرون بالحرج في الكتابة عما يجول بخواطرهم أو خواطرهن، ولا في تبادل السباب والشتائم. وعندما يستخدم هؤلاء أسماءهم الحقيقية لا يشعرون بنفس الحرج أو الارتباك الذي يشعرون به في المواجهات الواقعية.

تتسم المجتمعات الافتراضية لشبكات التواصل الاجتماعي بدرجة عالية من اللامركزية وتنتهي بالتدريج إلى تفكيك مفهوم الهوية التقليدية؛ والمجتمعات الافتراضية ليست مدينة فاضلة واحدة ولا فضاء واحداً بل فضاءات تتقاطع وتتوازي. (Renninger,) (Shumar, Wesley, Ann and K., 2002)، وأصبح تفكيك الهوية لا يقتصر على الهوية الوطنية أو القومية بل يتجاوزها إلى الهوية الشخصية، ذلك لأن من يرتادون تلك المجتمعات يرتادونها في كثير من الأحيان بأسماء مستعارة وبعضهم له أكثر من حساب وأكثر من هوية وفق غاياته أو غاياتها؛ فهناك هوية مع زملاء العمل وأخرى مع الأصدقاء وهويات أخرى لأغراض أخرى.

في الفضاء الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي يختزل مفهوم "الصداقة" ما دونها من العلاقات الإنسانية ربّما لأنّ كلّ العلاقات الإنسانية المثمرة لا بد أن يكون من أركانها الصدق، ويبدو أنّ الثقافة الإنسانية تنتهي حين تبلغ عصر الفيس بوك كما تقول كريستين روزين (Rosen, Christine , 2007) أن تكريس مبدأ " اعرض نفسك" show yourself بعد أن ظلّ المبدأ الإغريقي "اعرف نفسك" know yourself يتردّد من عصر إلى آخر يتراوح هذا العرض بين عرض الإنجازات العلمية والمهنية، إلى عرض الأفكار والاقتراحات والرؤى، وعرض المواهب الأدبية والفنية، إلى عرض الخدمات والسلع ثمّ إلى استعراض الجسد حين تكون الغاية اصطياد الفرائس البشرية من الجنسين. وقد يكون من غايات العرض تحقيق النجومية والمكانة أو إشباع رغبات نرجسية والاحتفاء بالذات ومنجزاتها. لا تثريب على من يريد أن يحقق النجومية أو أن يجني الثناء، "فحبّ الثناء طبيعة الإنسان"، وليس المقام مقام إصدار أحكام أخلاقية، بل مقام ملاحظة ووصف يبقى في أفضل حالاته منقوصاً ومنحازاً.

في الفضاء الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي يبدو أنّ بعض أنماط الشخصيات وفق نموذج "The Five Factor Model" الذي طوّره ماكراي (McCrae, R. , 1992) تكون أكثر ميلاً إلى التفاعل مع هذا المجتمع الافتراضي وغيره من مواقع التواصل الاجتماعي. على سبيل التمثيل والتبسيط، نستطيع أن نلاحظ ارتباطاً طردياً بين الانطلاق والتقبّل والانفتاح على الخبرات الجديدة من ناحية والإقبال على الفيس بوك من الناحية الأخرى، وارتباطاً عكسياً بين "العصاوية" واستخدام الفيس بوك، ونستطيع أن نلاحظ كذلك ارتباطاً بين يقظة الضمير من ناحية، والصراحة والبعد عن التشويه والشائعات والابتزاز والانتحال والكذب وغيره من السلوكيات الفيسبوكية المرذولة من الناحية الأخرى. لا ترقى هذه التعميمات إلى مستوى النتائج، فقد يلجأ العصايون إلى الفيسبوك ليتخلصوا من مشاعرهم السلبية أو ليجدوا لها متنفساً وقد يكون المتنفس في صداقة جديدة.

في الفضاء الافتراضي لشبكات التواصل الاجتماعي لا مكان للخجل، فهو مكان لتبادل الآراء والصور والمشاهد والأخبار دون قيود أو التزامات اجتماعية، ففي دراسة ريان

وزينوس (Ryan and Xenos, 2011) ما يشير إلى أن من يتسمون بالخجل يقضون وقتاً أطول من غيرهم على الفيسبوك لمقاومة شعورهم بالعزلة والوحدة حيث لا توجد ضرورة لمواجهة الناس. ليس للارتباك الذي يصاحب اللقاءات المباشرة من تأثير في اللقاءات عبر الفيسبوك ويقولون إن في مقدمة الدماغ فص يسبب الارتباك والخجل.

أنواع الشبكات الاجتماعية :

أولاً : الشبكات الاجتماعية الشخصية :

وهي مجموعة من الجهات المعروفة لفرد بعينة والتي من المتوقع قيامه شخصياً بالتواصل معها لفترات متفاوتة بهدف تحقيق فائدة متبادلة، وهذه الآلية تستخدم بكثافة في أماكن العمل، الأمر الذي يشجع المنظمات الكبرى على زيادة الانتاج. (Slevin, James, 2009)

ثانياً : المجتمع الافتراضي :

وهو مجتمع يستخدم أفراداه وسائل تقنيات الاتصالات الحديثة للتواصل فيما بينهم، وتعدد هذه الوسائل وتختلف بدا من البريد الإلكتروني والمحادثة إلى بالمجتمعات القائمة في الواقع الافتراضي، والمجتمع الافتراضي هو شبكة اجتماعية من أفراد يتواصلون من خلال وسيلة معينة ذات قدرة على أن تخرق حدوداً جغرافية وسياسية لتحقيق أهداف مشتركة أو سعياً لإشباع اهتمامات مشتركة وخدمات الشبكات الاجتماعية هي واحدة من المجتمعات الافتراضية التي تتضمن العديد من مختلف مجتمعات الإنترنت المباشرة. (Slevin, James, 2009)

والمجتمعات الافتراضية ككل تشجع على التواصل والتلاحم إن ركزت أحياناً على اهتمام بعينة أو كانت لمجرد الاتصال، وفيها تتيح للمستخدمين فرصاً للتواصل بخصوص هدف مشترك سواء عن طريق أوحة المراسلات أو غرف الدردشة أو مواقع الشبكات الاجتماعية. Castells, (Manuel, 1996)

وعموماً فن تعبیر المجتمعات الافتراضية يطلق على مجموعات اجتماعية أو مهنية ولا يعني بالضرورة وجود علاقة حميمة أو روابط متينة بين الاعضاء، وإن كان هناك من يري أن المجتمعات الافتراضية تتكون عندما يجري حوار بين الناس لفترة كافية بحيث تنبثق مشاعر

عارمة بينهم لتكون شبكات من العلاقات الشخصية. Rheingold, Howard , (2000)

ثالثاً : ثورة البيانات الاجتماعية :

ثورة البيانات الاجتماعية هي نقلة من نمط الاتصالات البشرية تجاه زيادة الشراكة في المعلومات الشخصية وما يترتب على ذلك من تداعيات والتي أشعل جذورها التوسع في الشبكات الاجتماعية منذ بدايات القرن الحادي والعشرين، وبينما كان أعضاء الشبكات الاجتماعية في باديتها يتبادلون الصور والرسائل بصورة خاصة، فإن الاتجاه المستحدث لتبادل المعلومات الشخصية بصورة أوسع أدى إلى تراكم كميات هائلة من البيانات العامة. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 36)

والبيانات الاجتماعية تشير إلى بيانات يتبادلها الأفراد بينهم طوعاً، وتتضمن البيانات المتبادلة بين أفراد المواقع الجغرافية والبيانات الطبية والشخصية، ومع انتشار تداول البيانات أدى إلى التطور السريع في التفكير المعق في رأس المال الاجتماعي، ومن أمثلة البيانات الاجتماعية قائمة التمنيات في موقع أمازون (Amazon) لشراء الكتب والمتطلبات المختلفة على الإنترنت، ولقد بلغ تأثير البيانات الاجتماعية إلى حد التأثير على سوق الأعمال بالمعلومات التي يضعها الناس على مواقع الفيسبوك.

رابعاً : الوسائل الاجتماعية :

وسائل عامة للتواصل والتعامل الاجتماعي باستخدام سبل اتصال سهلة قائمة على تقنيات استخدام الوب وسبل الاتصال النقالة أو المحمولة بحيث يمكن تحويل الاتصالات أي حوار تفاعلي، وهناك من يعرف الوسائل الاجتماعية بأنها مجموعة من تطبيقات قائمة على الإنترنت لتبني على أسس تقنيات وتصورات الوب التي تتيح فرصاً لقيام مستخدميها بابتكار محتويات معرفية وتبادلها. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 37)

وهناك اعتقاد سائد بأن الوسائل الاجتماعية الالكترونية لعبت دوراً كبيراً في الثورات التي اندلعت عام 2011م في بعض الدول العربية خاصة في تونس ومصر لا سيما أن الفيسبوك استخدم في وضع جدول للأحداث، بينما وظف التويتر في التنسيق، غير أن هناك العديد من

الخصائص التي تميز بين الوسائل الاجتماعية الإلكترونية والوسائل الإعلامية التقليدية منها :
William (Greene, Jeremy; Choudhry, Niteesh; Kilabuk, Elaine; Shrank
,2011)& (Sundar, S. Shyam ; Oeldorf-Hirsch, Anne; Nussbaum,
Jon Behr, Richard (2011) ؛

◀ الوصول، حيث إن تقنيات كل من الوسائل الاجتماعية الإلكترونية والوسائل الإعلامية التقليدية قادرة على تغطية نطاق واسع وعلى الوصول إلى عدد كبير من الناس عالمياً.
◀ آليات الوسائل الاجتماعية الإلكترونية متوفرة لعموم الناس بتكلفة بسيطة أو بدون تكلفة.

◀ انتاج الوسائل الاجتماعية الإلكترونية لا يتطلب مهارة خاصة أو أي نوع من التدريب أو ربما يتطلب تطويعاً متواضعاً للمهارات المكتسبة، بمعنى أن كل من لديه الفرصة للدخول عليها يمكنه إدارة وسائل انتاج الوسائل الاجتماعية الإلكترونية.

◀ الفجوة الزمنية بين الاتصالات في الوسائل الاجتماعية الإلكترونية قصيرة للغاية وبذلك تكون قادرة على الاستجابة الفورية إن سرعة التواصل يحددها المشاركون.
وتأخذ وسائل الإعلام الاجتماعية عدة أشكال بما في ذلك ندوات الإنترنت ومدونات الوب والمدونات الاجتماعية والويكيز والمدونات الصوتية والصور والفيديو والارتباطات الاجتماعية.

خامساً : وسائل الاعلام الحديثة :

وسائل الاعلام الحديثة مفهوم ظهر في أواخر القرن العشرين حيث يوفر للإعلام مجالاً كبيراً من سبل الحصول على أي لون من المعرفة عند الطلب في أي وقت وفي أي مكان وتحت أي ظروف على جهاز رقمي، مع القدرة على التفاعل الفوري والمساهمة الخلاقة وتكوين المجتمعات حول ما تقدمه وسائل الاعلام، ولعل أهم ما تعد به وسائل الإعلام الحديثة هو العمل بمبادئ الديمقراطية في ابتكار ونشر وتوزيع واستهلاك محتويات الإعلام وانها رقمية مقارنة بوسائل الاعلام التقليدية إلى جانب ديناميكية الانتاج الذي يجري بصورة فورية. (مركز الدراسات الاستراتيجية، 2012، 51)

مجالات استخدام الشبكات الاجتماعية :

أولاً : استخدامات شبكات التواصل الاجتماعي في مجال التعليم :

لعل تطبيقات الشبكات الاجتماعية في التعليم من أهم التطبيقات التي لها تأثير مباشر على المجتمع، فلقد سجلت رابطة هيئات المدارس القومية بالولايات المتحدة الأمريكية في تقرير لها أن 60 ٪ تقريباً من تلاميذ المدارس الأمريكية الذين يستخدمون الشبكات الاجتماعية يتحدثون في مواضيع تعليمية، وأن أكثر من 50 ٪ منهم يتخاطبون بالتحديد في مواضيع خاصة بالواجبات الدراسية. & (Harris, Lisa, 2010) & (Halverson, A. C. , 2009) (Skerrett, Allison ,2010)

والشبكات الاجتماعية التي تركز على تعزيز العلاقات بين المدرسين وتلاميذهم تستخدم في التعلم وفي التطوير المهني للمعلمين وفي الشراكة في المحتويات العلمية، فعلي سبيل المثال انشئت مواقع مثل نينج (Nin) الخاصة بالمدرسين، وليرن سنترال (Learn Central) وغيرها لتبني وتقوية أواصر التواصل بما في ذلك المدونات التعليمية والملفات الشخصية الالكترونية إلى جانب الاتصالات مثل الدردشة وخطوط النقاش والحلقات المترجمة. (Gao, W. ,2011)

كما أن الشبكات الاجتماعية تستخدم كآيات للتواصل بين المدرسين والطلاب ولما كان الطلاب في العادة يستخدمون نطاقاً واسعاً من مواقع الشبكات الاجتماعية فقد بدأ المدرسون في السعي للتألف مع هذا الاتجاه الاجتماعي في المجتمع ومن ثم استخدامها لمصالحهم، وفي الوقت الحاضر يقوم المدرسون وأساتذة الجامعات بالعديد من الأنشطة للإستفادة من تقنيات وسائل الإعلام الحديثة والشبكات الاجتماعية بدءاً من عقد ندوات أو تكوين مجموعات على غرف الدردشة للتوسع في نقاشات الفصل الدراسي ونشر الواجبات المدرسية والاختبارات والامتحانات خارج جو الفصل الدراسي. (Willis, J.; Cifuentes, L. ,2005)

كذلك فإن الشبكات الاجتماعية تستخدم في تبني الاتصالات بين المدرسين وآباء الطلاب حيث يمكن من خلال تلك الشبكات أن يسأل الآباء أسئلة عن أداء أولادهم أو يثيرون قضايا تقلقهم دون الحاجة للمقابلة وجها لوجه. (Utley, B.L. ,2006)

واستخدام الشبكات الاجتماعية بين طلبة وأساتذة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي لا تقيدها حدود سوى أوقات الانشغال الأكاديمي، فهي تشكل منصة لتبادل الآراء في كثير من القضايا الهامة بما في ذلك الاهتمامات العلمية والبحثية، كما أنها أدوات لتوسعة نطاق المجتمع الافتراضي ليشمل جهات خارجية، كما أن هناك نمو محسوس في استخدام الشبكات الاجتماعية في المكتبات كآلية للتواصل مع مستخدمي المكتبة إلى جانب التوسع في خدمات المكتبات، ومما يساعد على الاندفاع إلى استخدام طلاب الكليات للشبكات الاجتماعية للتواصل مع الخريجين والبحث عن فرص عمل. (Arabie, Phipps ; Wind, Yoram ,1994).

ثانياً : استخدامات شبكات التواصل الاجتماعي في المجال الخدمي والصحي :

اتجهت عدة مصالح حكومية حديثاً إلى توظيف الشبكات الاجتماعية كوسيلة سريعة للتعرف على آراء الناس، واستخدام الحكومات وسائل الاعلام الحديثة خاصة الشبكات الاجتماعية له العديد من المميزات ومنها :

- ♦ تقديم خدمات أفضل للمواطنين ويمكن مشاركتهم بصورة شبه مباشرة في الحكم حيث يمكن الترويج لأفكار المواطنين.
- ♦ توفير فرصاً للقائمين على الحكم للترويج لأنفسهم وإنجازاتهم وأفكارهم بين المواطنين.
- ♦ خفض تكاليف المشاريع الجديدة.

وفي مجال الرعاية الصحية بدأ المهنيون في مجال الرعاية الصحية استخدام الشبكات الاجتماعية كوسيلة لإدارة المعرفة ونشر المعرفة من نظير إلى آخر ولتسليط الضوء على الأطباء ومؤسسات الرعاية الصحية، وقد بدأ منحي جديد في الظهور مع الشبكات الاجتماعية لمساعدة أعضائها في علاج أمراض عضوية ونفسية، حيث أنشئت شبكة مرضي مثلي لتقدم لأعضائها مما يعانون من أمراض فرصاً للتواصل مع آخرين يعانون من نفس المشاكل الصحية، وللتعرف على حالات مماثلة لحالاتهم. (Cocciolo, A. Mineo, C.; Meier, E. ,2010) & (Scanfeld, Daniel; Scanfeld, Vanessa; Larson, Elaine L. ,2010)

وفي المجال المهني نجد أن شبكات التواصل الاجتماعي تقدم نوعاً من الخدمات المهنية تركز فقط على التفاعل والعلاقات في مضمون أعمال دون الشئون الشخصية والمعاملات غير التجارية؛ ومن الاستخدامات الرائجة للتقنية الجديدة تطبيقات الشبكات الاجتماعية في مجال الأعمال، فقد وجدت الشركات أن مواقع الشبكات الاجتماعية مثل الفيسبوك وتويتر سبباً متاحة لعرض صور طيبة لبضاعتهم وفي الواقع أن هناك خمسة استخدامات للأعمال التجارية ووسائل الإعلام الاجتماعية وهي: (Boyd, Danah, 2007)

- الترويج لماركة معينة من المنتجات.
- آلية لإدارة الانطباع عن عمل ما بصورة مباشرة على الإنترنت
- البحث عن عاملين أكفاء في قطاع الأعمال وتوظيفهم.
- التعرف على التقنيات الحديثة والمنافسة القائمة.
- آلية رئيسية لمعلومات رائدة بقصد حصر آفاق متاحة.

ولشبكات التواصل الاجتماعي تطبيقات علمية؛ فقد استهلكت شركات التقنية الحيوية باستخدام مواقع الشبكات الاجتماعية في تبادل المعرفة العلمية والشاركة فيها؛ وفي دراسة لهذه الظاهرة اتضح أن الشراكة في المعلومات والمعرفة بهذه الطريقة له الفضل على المتخصصين في زيادة حصيلة معرفتهم والمشاركة في الأفكار وتبادل الخبرات لأن المرونة في أسلوب التبادل العلمي فتح لهم مجالاً جديداً لم يكن متاحاً في نظام المؤسسات، بل إن كثيراً من النظريات العلمية قد تصبح معزولة وغير مجدية دون التبادل العلمي الذي يجري على شبكات التواصل الاجتماعي (Liebeskind, Julia Porter, et al., 1996)

شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيراتها التربوية والاجتماعية :

أولاً : التأثيرات النفسية لشبكات التواصل الاجتماعي :

تضاربت آراء الباحثين لتأثير استخدام الإنترنت على وظائف العقل البشري، وإن أجمعت على وجود تغيرات محسوسة في أداء المخ نتيجة الاستخدام المفرط للإنترنت، فبعض الدراسات تؤكد على أن تلك التغيرات ضارة وأخرى تري أنها مفيدة؛ حيث يؤكد نيكولاس كار أن استخدام الإنترنت يعوق التفكير المتعمق الذي يؤدي إلى الابتكار الحقيقي، كما أن الارتباطات

التشعيبية والتنشيط الزائد يقضي إلى أن المخ يجب أن يصب انتباهه على القرارات قصيرة المدى، كذلك فإن عزارة المعلومات المتوفرة على الشبكة العنكبوتية العالمية تغمر العقل وتستحوذ عليه فتؤدي الذاكرة طويلة المدى، كذلك فإن وفرة المحفزات الفكرية يؤدي إلى حمل إدراكي ثقيل مما يجعل من الصعوبة تذكر أي شيء. (Kimble, Chris; Hildreth Paul, 2008)

ولقد قام بعض الأطباء النفسيين بدراسة نشاط المخ عند متصفح الويب النشطين باستخدام فحوصات الرنين المغناطيسي، وقد أظهرت الدراسة أن نشاط المخ عند تصفح الإنترنت متزايد في حالة المتصفح ذي الخبرة مقارنة بحالة المبتدئ خاصة في قشرة الفص الجبهي التي تختص باتخاذ القرارات وحل القضايا إلا أنه لا يوجد أي فارق ملحوظ في نشاط المخ عند قراءة نصوص مكتوبة. (Sammons, Pam, et al., 2007)

أما نيكولاس كار فيؤكد أن استخدام الإنترنت في التصفح يؤدي إلى قصر في مدي انتباه الشخص يجعل من الصعوبة عليه القراءة بالمعنى التقليدي أي بقراءة كتاباً باطراد دون توقف ذهني، ولاحظ أنه هو وأصدقاؤه لم يعد لديهم القدرة على التركيز لقراءة كتاب بأكمله.

وقد اقترح بعض الباحثين وعلى رأسهم جاري سمال بأن الإنترنت تساعد في تركيز القدرة العقلية عند متوسطي العمر وكبار السن، ولقد تضمنت الدراسة مقارنة النشاط العقلي عند القراءة وعند تصفح الإنترنت فوجد أن العقل أنشط عند تصفح الإنترنت، وكشفت نتائج البحث عن أن تقنية الكمبيوتر قد تفيد كبار السن من الناحية الفسيولوجية حيث إن أنشطة الإنترنت تساعد على تدريب المخ وتحسين أدائه. (Mason, R., Kaye, A., 1990)

هذا بينما ذكر البعض أن الشبكات الاجتماعية قد تكون ضارة بالناس حيث إنها تحطم الخصوصية الفردية وبدأت شركات التأمين تدخل على بيانات الأفراد المنشورة على صفحاتهم في الفيسبوك لمحاولة إثبات أنهم يعانون من مشاكل صحية مثل الاكتئاب. (Harasim, L., Hiltz, S.R., Teles, L., Turoff, M., 1995)

ثانياً : التأثيرات الصحية لشبكات التواصل الاجتماعي :

إن تأثر المجتمعات الافتراضية على النواحي الصحية للناس لم تلق اهتماماً كبيراً خاصة الاعراض الجانبية حيث إن العلاقات الافتراضية ليست لها نفس القيمة مثل العلاقات الحقيقية

لانعدام الروح الاجتماعية، كما أن هناك تخوفاً من أن العلاقات الافتراضية تفتح السبل إلى التعدي الكلامي والكبت، ورغم أن بعض الدراسات التي أجريت على التأثير الصحي للمجتمعات الافتراضية لم تخلص إلى نتيجة حتمية عن وجود جوانب سلبية إلا أنها لم تنف عدم التسبب في أذى للأفراد، ولقد عاق الاستمرار في تلك الدراسات إرتفاع نسبة انسحاب المشاركين فيها إلى جانب عدم التعمق والتنوع في وسائل البحث. (Eysenbach, G., 2004)

وقد وجد من بحوث أجريت على أطفال يعانون من أمراض مستعصية أن استخدام الشبكات الاجتماعية عليهم له تأثير حسن، حيث إنها تؤثر إيجابياً على سلوكياتهم وعلى أمزجتهم، والأفراد الذين يعانون من أمراض قاتلة ينسحبون في العادة من أي نوع من التعامل مع المجتمع ومع ذلك فإن الشبكات الاجتماعية الالكترونية تشجعهم على العودة إلى الانخراط في المجتمع بصورته الافتراضية، بل إن تأثير ذلك عليهم كان إيجابياً حيث إنه حفزهم على الاندماج ودفعهم إلى السعي لتعلم المزيد عما يعانون وعما يمكن أن يتوقعوه من الآخرين، أما بالنسبة للأطفال الذين شاركوا في الدراسة فإن سلوكهم ومزاجهم لم يتغير فحسب بل أنهم أصبحوا على استعداد لأن يواصلوا العلاج طوعية بعد تعاملهم مع آخرين على الشبكات الاجتماعية. (Eysenbach, G., 2008 Kimble, Chris; Hildreth, Paul, 2008). (Paul, 2008). (Tu, Chih-Hsiung, 2002) (Battles, B.; Wiener, L. & & (2002).

ثالثاً: التأثيرات الاجتماعية لشبكات التواصل الاجتماعي :

لشبكات التواصل الاجتماعي تأثيرات مباشرة على درجة مساهمة الأفراد في فاعليات المجتمع المدني، فقد دلت الاستنتاجات البحثية لبعض الدراسات في هذا الموضوع أن نصف الأفراد الذين يدخلون على مواقع التواصل الاجتماعي أكثر حرصاً على المشاركة في القضايا المدنية، ويرى بعض المحللين أن مواقع التواصل الاجتماعي ساعدت في تنظيم الثورات السياسية في مصر حيث ساعدت بعض المتظاهرين في تنظيم المظاهرات ونشر المعلومات والتعبير عن المظالم. (Thomas, J.C.; Kellogg, W.A; Erickson, T., 2001)

رابعاً : التأثيرات التربوية والتعليمية لشبكات التواصل الاجتماعي :

التعلم عن طريق الشبكات الاجتماعية المتعارف عليها مبني على إقامة شبكات تواصل مع ذوي المعرفة ومع مصادر المعلومات على اختلاف أنواعها، ولعل أقرب تعريف شائع للتعلم عن طريق شبكات التواصل ما وضعه مركز الدراسات في تقنية التعلم المتقدمة وهو التعلم الذي يوظف فيه تقنية المعلومات والاتصالات في ترويج التواصل بين طلاب العلم ومعلميهم وبين مجتمع المتعلمين (Goodyear, P.; Banks, S.; Hodgson, V.; McConnell, D. eds,2004)

وقد وضع " ايفان اليك" تصوراً لشبكات العلم كنموذج يستخدمه الناس في إنشاء شبكات أو روابط مع مصادر التعليم الذي يرغبونه، أول التجارب في التعليم عن طريق الشبكات؛ تلك التي أجريت على الانترنت باستخدام مؤتمرات الكمبيوتر في العقد السابع من القرن الماضي قبل ظهور الشبكة العنكبوتية العالمية. (Vallee, J., Johansen, R., Lipinski, H., Hardy, A., Spangler, K., Wilson, T,1975)

ومع ظهور الشبكة العنكبوتية العالمية في العقد التاسع كانت ولادة التعليم الالكتروني الذي لاقى رواجاً كبيراً إلى جانب إنطلاق نظم إدارة التعليم ذات الملكية الخاصة مثل بلاك بورد انك (Blackboard Inc) وويب سيتي (WebCT) إلى جانب أدوات العمل التعاوني التي كانت تستخدم في التعليم والتدريس مثل كوبك بلاس (Quick Place) وتلك الآليات مكنت من ظهور بيئات تعليمية مؤسسية كبيرة الحجم ودمجها في نظم إدارية إلكترونية. (Vallee, J., Johansen, R., Randolph, R.H., Hastings, R.C. ,1974)

والتعلم عن طريق شبكات التواصل يتميز بدرجة عالية من المرونة تسهل ممارسته على مستوي رسمي وفيه تقوم منظمة تعليمية بتسهيل وتوصيل التعليم الذي يتم خلال شبكات الاتصال بصورة معترف بها، أما في المستوي غير الرسمي فإن الأشخاص يدخلون على الشبكات التعليمية التي تلقي اهتمامهم بهدف التعلم أثناء العمل أو بهدف إجراء البحوث. Vallee, J., (Lipinski, H., Miller, R.H. ,1974)

كما أن علم التربية والتعليم في عصر التعلم مدي الحياة يتجه إلى الاعتماد على التفاعل مما يتضمن التعامل مع بيئة غنية مثل التدريس بمساعدة الكمبيوتر أو التعلم باستخدام الوب وأحياناً بالتفاعل مع أناس آخرين من خلال شبكات الكمبيوتر، وبهذا فإن التعليم الملائم للظروف أصبح أكثر تلاهماً مع التقنية لمساعدة الأفراد على الإحاطة بالمعرفة وتشرب المعلومات بأسلوب مختلف عما كان متبعاً في الماضي. (Wagner, T. , 2010)

والتعلم الملائم للظروف والبيئة نوع من التعليم الذي يتواصل عقب التخرج، فأى مهارة تتعلق بالعمل يمكن أن تكتسب بممارسة تلك المهارة والتمثيل لها على الكمبيوتر يمكن أن يخلق البيئة التي ينغمس فيها المتعلم ليكتسب المهارات المطلوبة والضرورية لحل قضايا مجتمعية معاصرة. (Anderson, J.R., Reder, L.M., Simon, H.A. ,1996)

وعلى الجانب الآخر نجد أن الكتابة في المدونات وعلى صفحات الوب يمكن أن يكون لها مفعولاً كبيراً في تعليم مهارات مثل البحث والتنظيم وابتكار وتوليد الأفكار، فلقد أدرك المدرسون مدي أهمية استخدام الوب كأداة للتدريس للجيل الجديد من الطلاب الذي يمكن وصفه بالمواطن الرقمي، ولعل المدونات هي أفضل الأدوات التعليمية فهي تفسح الفرصة للطلاب للتفكير والبحث وإدراك أن لديهم قدرة على الكتابة وأن لهم صوتاً يمكن أن يسمع ويقرا بالعديد ممن قد يشاركونهم أو قد لا يشاركونهم في نفس الفكرة، والطلاب عندما يحررون مدونة إنما يحررون مجلة ويكتبون نصوصاً لغوية ويقرأون كما يستخدمون أدوات تعليمية مثل الفيديو والصور والوسائل الرقمية الأخرى، هذا بينما التعليم المتشاك قائم على أساس التعاون الاجتماعي والتفاعل والفوائد المتبادلة. (Ernst, J.; Clark, A. ,2009) & (Siemens, George ,2005)

إن الشبكات الاجتماعية مثل الفيسبوك وتويتر تسمح للمتعلم بمجرد تجاوز الاتصالات الشخصية إلى مجتمع حيث كل عضو يتعلم من الآخرين والتواصل الاجتماعي من أهم جوانب عملية التعليم (Hung, D.,2002)

إن التمثيل الرقمي للخبرات التي يكتسبها طلاب العلم أثناء قيامهم بأداء مهامهم المطلوبه في أعمالهم تتيح لهم الفرصة للتطبيق الفوري لما تعلموه والاستفادة من قاعدة المعرفة القائمة في المنظمة التي يعملون بها، ولقد أكدت البحوث أن طلاب التعلم يستجيبون ليس

فقط بإبداء مفاهيمهم من المعلومات بل أنهم يوظفون ما حصلوا من معرفة في الاستكشاف والمداولة والتفسير والابتكار.. (Markham, T. , 2003) & Harasim, L.; Ed. (1990)

مميزات استخدام شبكات التواصل الاجتماعي :

- من خلال تحليل الدراسات النظرية العربية والاجنبية السابقة؛ توصل الباحثان لمجموعة من المميزات لشبكات التواصل الاجتماعي كما يلي :
- التبادل الفوري للمعلومات وهذا يتيح للناس المساهمة الفعالة في العديد من الأنشطة من بيوتهم مثل التسوق والبحث عن معلومات محددة.
- تدعيم رأس المال الاجتماعي ويتمثل ذلك في العائد الذي يعود على مستخدميهم والمتمثل في حماية الصحة
- التعليم عبر شبكات التواصل الاجتماعي يتميز بقدر كبير من المرونة الأمر الذي يسهل تقديم نموذج من التعليم ملائم للظروف كنموذج للتعليم في مجتمع قائم على الممارسة.
- تساعد الشبكات الاجتماعية على خلق مجتمعات الحوار حيث يتفاعل الناس بعضهم مع بعض وتشمل لوحات النقاش غير المتزامن والردشة المتزامنة والألعاب الالكترونية.
- إمكانية التعارف على أشخاص يقدمون المساعدة في الحياة العامة.
- بالإمكان استخدام هذه المواقع وبشكل قانوني كمركز للإعلان التجاري وتعتبر هذه فائدة كبيرة لأنها مجانية وتوفر فرصة للانتشار في كافة المناطق التي تغطيها الشبكة والتي عادة ما تكون واسعة الانتشار.
- اكتساب المعارف الجدد والمتنوعين وهذا يجعل الفرد على اطلاع دائم ومتنوع باهتمامات الأفراد الذين تربطهم به علاقة معينة داخل الشبكة.
- تعد شبكات التواصل الاجتماعي منبراً للتعبير عن الذات فكثير من الأفراد يتفجرون في الشبكات معلنين عن معرفتهم وانتماءاتهم وآرائهم التي عادة ما تجد الكثير من المعجبين بها وهو ما يزيد ثقة الفرد بنفسه.

- التبادل المتوقع في الأفكار والاسهام بمعلومات قيمة مع توقع الحصول على عائد من العون والمعلومات بالمقابل.
- الحصول على تقدير في أي عمل خاصة على الإنترنت.
- الاحساس بالجدوي فالأفراد قد يساهمون بمعلومات قيمة لأن ذلك العمل يضيف عليهم شعوراً بالانجاز وأن لهم تأثيراً فعالاً في المجتمع الذي يتعاملون معه، بل أن الشعور بالجدوي هام لكل البشر حيث إنه يسهم في تدعيم صورة الفرد أمام نفسه.
- تدعيم الشعور والاحساس بالانتماء.

سلبيات استخدام شبكات التواصل الاجتماعي :

- ومن خلال تحليل الدراسات النظرية العربية والاجنبية السابقة؛ توصل الباحثان لمجموعة من السلبيات لشبكات التواصل الاجتماعي كما يلي :
- تهديد الامن القومي فوسائل الاعلام الجديدة أضحت موضع اهتمام من مجتمع التجسس نظرا لسهولة التدخل فيها الكترونيا.
 - تهديد خصوصية الأفراد المشاركين في خدمات الشبكات الاجتماعية من حيث البواح بالمعلومات الشخصية وسرقة البيانات والاعتداء علي البيانات الشخصية بالفيروسات الالكترونية.
 - الحرية النسبية التي تتمتع بها خدمات الشبكات الاجتماعية قد يتسبب في القلق من احتمال إساءة استخدامها من جانب روادها.
 - من الإساءات الشائعة في استخدام الشبكات الاجتماعية استغلال البعض لها للإساءة النفسية بأفراد آخرين من المشاركين، ويأخذ ذلك عدة صور منها السباب والسخرية وعمل مقالب مع اشخاص آخرين والدخول في مهاترات أو شجار كلامي معه.
 - البلطجة وهو أمر شائع الحدوث نسبياً على الإنترنت؛ وهي استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لدعم سلوك عدواني متعمد لشخص بهدف إلحاق الأذى بآخرين.
 - إمكانية تعرض المواقع لحالات من القرصنة أو الفشل في أنظمة الحماية وهذا يعني إمكانية وصول بعض الأشخاص لمعلوماتك كاملة بل وسجل مراسلاتك الخاصة.

- الإدمان على هذه المواقع حيث تخلق شبكات التعارف جو من المتعة والإثارة التي تجعل الشخص يرتبط بها.
- إمكانية الوقوع في مغبة عمليات منظمة من النصب والإحتيال، حيث تنتشر في بعض هذه الشبكات مجموعات تصنع جو من الثقة حول أحد الشخصيات الوهمية التي تطلب من الأفراد بعض المال بهدف معين قد يكون الاستثمار على سبيل المثال.
- فساد العلاقات الاجتماعية ومنها الطلاق ويأتي هذا نتيجة لرؤية الشريك لشريكته أو العكس مهتما بأفراد معينين داخل الشبكة أو نتيجة لإهمال الشريك مفضلاً التواصل في الشبكة.

الإطار المفاهيمي والفلسفي لمهاراة التفاوض التربوي :

التفاوض عملية متكاملة تتطلب العديد من المهارات والقدرات التي يجب توافرها في الفرد حتى يتم عملية التفاوض بنجاح والسيطرة على الصراع واحتوائه.

وجاء في قاموس المورد "تفاوض، مفاوضة Negotiation (منير البعلبكي، 1994، 608) وفي قاموس اليأس الجيب " مداولة، ممارسة، تعامل (إلياس أنطون، إدوار أنطون، 1981، 252)؛ وقد ورد في لسان العرب " فاضه في أمره أي جاره، وتفاوضوا الحديث: أخذوا فيه، وتفاوض القوم في الأمر أي فاض فيه بعضهم بعضاً، وفي حديث (معاوية) قال لدغفل بن حنظله : بم ضبطت ما أرى ؟ قال : بمفاوضة العلماء : تعنى المساواة والمشاركة، وهي مفاعله من التفويض كان كل واحد منهما رد ما عنده إلى صاحبة أراد محادثه العلماء ومذكراتهم في العلم ". (عبدالله الكبير وآخرون، 1987، 348)

والمفهوم اللغوي لكلمة التفاوض : يقال فاضه في الأمر مفاوضة بأدلة الرأي فيه بغية الوصول إلى تسوية واتفاق، وفي الحديث بأدلة القول، وفي المال شاركه في تميزه، وفوض الأمر إليه جعل له التصرف فيه، وفوضت زواجها : تزوجت بلا مهر ؟ ويقال قوم فوضى، ليس لهم رئيس، وتفاوضا فاض كلا صاحبة، وتفاوض شريكان في المال أي اشتركا فيه أجمع، وهي شركة المفاوضة، وتفاوض القوم في الأمر أي فاض فبع بعضهم بعضاً؛ والمفاوضة تبادل الرأي مع ذوى

الشأن فيه بغية الوصول إلى تسوية واتفاق (اسماعيل الجوهري، 1982: 1099) (المعجم الوسيط 1985 : ص 732) و (محمد ابو بكر الرازي، 1976: 414، 115).

ويسكن الكشف عن مفهوم التفاوض من خلال النظرة الكلية لكل من القضية التفاوضية وخطواتها، والهدف المطلوب الوصول إليه " فالتفاوض هو موقف تعبيرى حركى قائم بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا يتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب وموائمة، وتكييف وجهات النظر واستخدام كافة أساليب الإقناع للحفاظ على المصالح القائمة أو الحصول على منفعة جديدة بإجبار الطرف الآخر للقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين فى إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية تجاه أنفسهم أو اتجاه الغير (محسن الخضيرى، 1993، 20).

والمفاوضة فى الوقت نفسه هى طريقة متحفزة للوصول إلى حل مقبول لحاجة ما سواء كانت هذه الحاجة على شكل صعوبات أو شروط، وهى تمكن الشخص من محاولة الحصول على ما يريده وإعطاء الآخرين فرصة ليفعلوا الشئ ذاته. (كيت كينان، 1996، 8)

وللتفاوض العديد من المعاني أهمها ما يلي : (جيفين كينيدي، 2001، 26)

- المعنى الاقتصادي للتفاوض وهو مرتبط بعملية المساومة بين المشتري والبائع
- المعنى السياسى للتفاوض فهو وثيق الصلة بالمعنى الاقتصادى للتفاوض ولكنه غير مندمج فيه من جهة، وليس مستوعبا له من جهة أخرى بل يتمتع بقوائم خاص تميزه، فالمفاوض السياسى يهتم بالعلاقات السياسية، سواء كانت علاقات داخلية تتم فى نطاق الوطن أم كانت علاقات خارجية بين دولته ودولة أو دول أخرى
- ويركز المعنى الاجتماعى للتفاوض على العلاقات بين الفئات الاجتماعية المتبادلة.

ويعرف التفاوض بأنه مجموعة من الجهود المنظمة والمتبادلة، التى تبذل من جانب طرفين أو أكثر بينهما خلاف فى الأداء أو المصالح أو الأهداف فى سبيل تقريب وجهات النظر أو الحفاظ على المصالح المشتركة أو العلاقات الطيبة فيم بينهما، وذلك الاعتماد على استخدام القدرات والمهارات الشخصية فى تطبيق الأصول والمبادئ العلمية المناسبة (حنفى سليمان وآخرون، 1996، 279).

كما يعرف التفاوض بأنه موقف يتبارى فيه تعبيريا طرفان أو أكثر، ويتضمن مجموعة من العمليات لا تخضع لشروط محددة حول موضع مشترك يتم فيه هذه المباراة عرض مطلب كل طرف وتبادل الآراء وتقريب وجهات النظر وتقديم الحلول المقترحة واللجوء إلى كافة أساليب الإقناع المتاحة لكل طرف لإجبار الطرف الآخر على القبول بما يقدمه من حلول ومقترحات تنتهي باتفاق بين الطرفين. (عبدالحكم الحزامى، 1998، 13)

ويعرف التفاوض بأنه محاولة كسب الفرد إلى جانبه أولئك الذين يرى أن لديهم تحقيق مصلحة مادية أو معنوية له، ولكنهم لا يمنحونها له طوعية وليس بمقدورة الحصول عليها عنوة لاعتبارات فيزيقية أو أخلاقية أو قانونية (قدرى حنفى، 2001، 10).

كما يعرف التفاوض بأنه عملية اجتماعية ونفسية ومنطقية تعتمد على التفاعل والتأثير النفسي والإقناع والحث من خلال الحوار وتبادل وجهات النظر الهادفة بين طرفين أو أكثر لديها تباين في الآراء والأهداف التى يسعى كل طرف منها لتحقيقها وتتعلق بقضية أو خلال أو مسالة معينة ترتبط مصالحها بها، بهدف التوصل إلى حل أو اتفاق مقبول ومرضى لجميع الأطراف. (ثابت عبدالرحمن، 2001، 32).

والتفاوض فى أبسط معاينة " أحد وسائل حل النزاعات وإدارة الصراعات الاجتماعية فردية كانت أم جماعية، دولية كانت أم قومية، وهناك أنواع وصور متعددة يلجأ الناس لتسوية منازعاتهم مثل : المساومة، الوساطة، المساعى الحميدة، فالتفاوض عملية فنية تعتمد على المهبة الذاتية. (سيد عليوة، 2002، 10)

وهناك من عرف التفاوض بأنه تحرك إيجابى مشترك بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا، يتم خلاله حوار ونقاش وتبادل للآراء للتقريب بين المواقف والموائمة بين المصالح للوصول إلى اتفاق مشترك تقبله الأطراف المعنية. (عبدالسلام عياد، 2002، 32)

خلاصة القول أن التفاوض هو فن الاتصال الفعال الذى يسعى إلى أشبع الحاجات الإنسانية والتواصل وتبادل الأفكار والآراء والمشاعر والمعلومات مع تنقيتها من مخاطر التحريف والتشويه، ويشكل عنصر الوقت عاملاً ضاعطاً على أطراف عملية التفاوض وبخاصة اذا كان هناك موعد وتركيز عملية التفاوض على العناصر التالية :

- صياغة وتقييم مصالح وأهداف الطرفين.
- محاولة التأثير على إدراك الطرف الآخر للمصالح والأهداف.
- اتخاذ مواقف تفاوضية (عرض - قبول - اعتراض... الخ)

ويعرف التفاوض في قاموس الخدمات الاجتماعية، بأنه "عملية إحضار الأطراف المختلفين على قضية ما، وترتيب اتصال واضح وعادل وغير متحيز منهم لكل يتباحث ويساوم ويقارن للوصول إلى اتفاقيات تخطى بالقبول المتبادل". (أحمد شفيق السكري، 2000، 337)

أما المقصود بالتفاوض في معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية فهو "تبادل وجهات النظر بين طرفين أو أكثر بشأن موضوع معين، وتنتهي المفاوضة بالوصول إلى تسوية النزاع أو إبرام اتفاق بشأن المواضيع المشتركة". (أحمد زكي بدوي، 1993، 282)

والتفاوض هو موقف تعبيرى حركى قائم بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا يتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب وموائمة وتكليف وجهات النظر واستخدام كافة أساليب الإقناع للحفاظ على المصالح القائمة أو للحصول على منفعة جديدة بإجبار الخصم بالقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين في إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية تجاه أنفسهم أو تجاه الغير. (أحمد أبو عايش، 2003، 3)

وهو عملية اجتماعية ونفسية ومنطقية تعتمد على التفاعل والتأثير النفسى والإقناع والحث من خلال الحوار وتبادل وجهات النظر الهادف بين طرفين أو أكثر لديهما تباين في الآراء والأهداف التى يسعى كل منهما لتحقيقها وتتعلق بقضية أو خلاف أو نزاع أو مسألة معينة ترتبط مصالحهما بها، وذلك بغرض التوصل إلى حل أو اتفاق مقبول مرضى لجميع الأطراف. (ثابت ادريس، 2001، 32)

والتفاوض هو عملية التخاطب والاتصالات المستمرة بين جهتين للوصول إلى اتفاق في حالة وجود نقاط إختلاف بين مصالح الطرفين. (جورج فولر، 2000، 40)

والتفاوض هو "عملية لحل الصراعات بين طرفين أو أكثر من خلال الوصول إلى حلول وسط وأحداث تكيف مقبول لمطالب الأطراف المتنازعة من أجل الوصول إلى تلك الحلول، وثمة تعريف آخر يقول أن المفاوضة هي "عملية يتم من خلالها الوصول إلى حد مقبول من

الموائمة بين الرؤى المثالية للأطراف وما يمكن تحقيقه بالفعل في أرض الواقع. (كيفين كين، ترجمة عربية، 1998، 19)

وهو علم أو فن قد الاتفاقات بين طرفين أو أكثر على أن يكونوا متفاعلين مع بعضهم البعض للوصول إلى حلول خلافة يحقق به كل كل الأطراف الفائدة القصوى (Shah , 3, 2002)، وينظر جيمس باترسون إلى التفاوض على أنه نموذج ثلاثي الأبعاد كما يلي : (Patterson , 2002 , 3)

البعد الاول: هو تحديد ما يريده الفرد حيث يقوم بكتابة ما يود الوصول إليه بالتحديد قبل الجلسة التفاوضية وذلك لأن الاعتماد على الذاكرة وحدها يؤدي إلى الوقوف في الخطأ خاصة عندما تشتد الضغوط أثناء المفاوضات وبالتالي تؤثر سلباً على تحقيق المصالح الشخصية للمتفاوض؛ ولكن التحديد الدقيق يسمح للفرد بالتركيز على الأهداف الهامة وتفادي الهامة وتفادي المفاجآت على مائدة المائدة.

البعد الثاني: معرفة ما يريده الآخرون حيث يتوقف نجاح التفاوض إلى حد كبير على معرفة المتفاوض بخصائص الطرف الآخر، ومن الخطأ أن يفترض أنه يفكر بنفس طريقته ولكي يتعرف المتفاوض على طريقة تفكير الطرف الآخر عليه أن ينمي مهارة الإنصات التي تعد أحد عناصر عملية الاتصال الجيد، وذلك من خلال تركيز الانتباه لمراقبة تعابير الوجه ونبرات الصوت والإيماءات الجسمية وبالتالي لا تفوته أية رسالة شفوية أو تعبيرية قد تساعد في كشف نقاط ضعف أو قوة الخصم.

البعد الثالث: هو العمل على إرضاء الأطراف الأخرى بالتفاوض، كما يضيف البعض بأنه موقف تعاوني للطرفين، حيث يعملان معاً في الحصول على النتائج المرجوة بمعنى حاجات الفرد وحاجات الخصم في آن واحد فالتركيز على المصلحة المشتركة يقود في النهاية إلى النجاح والإنجاز والاتفاق بين الشركاء في الموقف التفاوض.

خصائص التفاوض التربوي :

بالنظر إلى التعريفات السابقة لمفهوم التفاوض نجد أن هناك مجموعة من السمات والخصائص التي تميز أسلوب التفاوض ومن أهمها ما يلي: (محسن الخضيرى، 1993، 27)؛ (ثابت عبدالرحمن، 2001، 48).

أ- التفاوض عملية تستخدم فيها مجموعة من الأساليب والوسائل والاستراتيجيات والتي تعتمد على جمع البيانات عن الطرف الآخر لاستخدامها أثناء عملية التفاوض.

ب- التفاوض عملية أخلاقية فبالرغم من شرعية الأساليب والوسائل التي تستخدم فيها إلا أن التضليل أو الغش أو استخدام الألفاظ البذيئة واستخدام التناوب بالسمات الشخصية لا يجب أن يكون من سمات المفاوض.

ج- التفاوض عملية نفسية اجتماعية، وهو إحدى صور التفاعل بين الأفراد، حيث يتأثر باتجاهات المفاوض وانفعالاته وخبراته وقدراته ويقوم على علاقات بين الطرفين بصورة مباشرة وقد تشمل أطرافاً أخرى بطريقة غير مباشرة بينهم مصالح مشتركة.

د- التفاوض الفعال يتطلب أن يكون لدى أطراف التفاوض الرغبة والإرادة في حل النزاع وأن يكون أسلوباً مفضلاً من جانب الطرفين، والأفضل لحل تلك النزاع في ضوء مصالحهم الشخصية واشباع رغباتهم وحاجاتهم.

هـ- التفاوض أداة لفض النزاع موضوع الخلاف بين الطرفين وإدارة الحوار للوصول إلى اتفاق مقبول بينهم وبذلك يكون وسيلة مشتركة لتحقيق هدف معين يسعى الطرفان إليه.

و- التفاوض أسلوب أكثر شمولاً من المساومة، والوساطة، والحوار، والجدل، والمحااجة كأساليب فض النزاع بين الأطراف فهو يتصف بالعمومية والتكامل.

متطلبات التفاوض التربوي :

لنجاح أى عمل لابد من توافر مجموعة من المتطلبات التى تعتبر الأدوات التى تساعد على نجاحه، ويتطلب التفاوض مجموعة من المهارات والاحتياجات التى ينبغي أن يتدرب عليها كل من يريد أن يتمكن من فن التفاوض، وأن تكون تلك المتطلبات من المكونات الأساسية لشخصية الفرد الذى يقوم بعملية التفاوض ومن أهم تلك المتطلبات ما يلى :

1- المعرفة التامة بموضوع التفاوض :

إن الوقوف على المقومات الأساسية للموضوع واستيعاب العناصر الفرعية له تتصل بمدى القدرات التفاوضية والمعرفية التى يمتلكها المتفاوض، والتى عادة يكون قد اكتسب البراعة فيها من خلال التعليم والتدريب والممارسة. (Klohnen & et al , 1996 , 440)

2- التدريب على الدور :

الذى سيؤدي الفرد فى المفاوضة، توقع ما يمكن أن يوجه إليه من أسئلة وما يمكن أن يوجهه هو من أسئلة، وما يتوقع من ردود عليها والتدريب على تنفيذها، واستيعاب العناصر الفرعية التى تقع فى نطاق تلك المقومات الأساسية بحيث يتسنى له تذكرها دون أن يضيع من ذاكرته أى عنصر. (يوسف ميخائيل، 1997، 24)

3- التدريب على فن الحوار والمجادلة :

فالقاعدة التربوية التى يجب الالتزام بها فى التدريب هى أن يؤدي التدريب على النحو المطلوب أدائه بعد الانتهاء منه، فما دام المطلوب فى التفاوض هو التحدث بالكلام المنطوق، لذا فإن التدريب يجب أن يكون بالكلام المنطوق ولا يكتفى بالكلام المكتوب، ويستمر فى التدريب الذهني إلى أبعد حد ممكن وكلما انتظم على التدريب على هذه الرياضة الذهنية، فإنه يكتسب بذلك قدرة عظيمة على تهيئة نفسه للإنخراط فى المواقف التفاوضية بنجاح وتوفيق (Knight

, 2004 , 223)

مهارات التفاوض التربوي :

توجد مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوافر في الفرد الذي يقوم بعملية التفاوض ويجب تدريبه عليها حتى تصبح جزءاً من شخصيته وثمة مجموعة من المهارات التي ينبغي على المدير التحلي بها كي يكون مفاوضاً ناجحاً لإدارة الصراع داخل المدرسة ومنها ما يلي :

- مهارة الأخذ والرد :

من أهم المهارات التي يجب أن يتصف بها المتفاوض مهارة تبادل أطرف الحديث بالطريقة السليمة، فيكون محدد الفكر منضبطاً بها المتفاوض مهارة تبادل أطراف الحديث بالطريقة السليمة، فيكون محدد الفكر منضبط الكلام، فلا يطنب ولا يوجز، فلكل مقام مقال، ولا يستأثر بالكلام من جهة، ولا يفوت على نفسه فرصة التعبير عن آرائه من جهة أخرى، ويجب أن تتوفر في المتفاوض فصاحة اللسان وسلامة اللغة وأن يكون متمكناً من التعبير عن أفكاره بصورة واضحة، وأن يوصل المطلوب للطرف الآخر ببسر وسهولة، وأن يستخدم الألفاظ والمعاني المناسبة فسلح المتفاوض لسانه الفصيح، فكلما أكان ملماً بتلك المهارة كسب المعركة لصالحه (Minkel 360 , 2000).

- مهارة حضور البديهة :

من المهارات الذهنية قدرة المتفاوض على أن يلتقط المواقف الطارئة في المناقشات، وأن يتناولها بالكلام والرد المباشر، دون أن يكون قد أعد نفسه للرد عليها، وذلك يعني ضرورة تواجد استعداد دائم للتفاوض في أي وقت، وفي حالة استعداد تام للتفاوض عالية مبنية على توافر معلومات دقيقة وكافية عن الطرف الآخر، فمن أهم صفات المتفاوض أن يكون ذات حضور بديهة بدرجة كبيرة. (عمر صقر، 1997، 60)

- مهارة القدرة على استخدام الذكريات :

من المهارات الذهنية أيضاً التي ينبغي أن يتمكن منها المتفاوض القدرة على استخدام ما ترسب في الذاكرة من أحداث ومواقف وتصريحات، وتاريخ متعاقب، يتعلق بالموضوع الذي يدور حوله التفاوض، بيد أن الذاكرة لكي تكون حاضرة ومستخدمة كمهارة في التفاوض (جيرارد ايندبنيرج، 1998، 19).

فإن على المتفاوض أن يخصص وقتاً قبل موعد انعقاد جلسات التفاوض يكرسه لاستذكار التاريخ الذي يتعلق بالموضوع الذي يدور حوله المفاوضات، ويجب أن يقوم المتفاوض بالإعداد الجيد للمفاوضة من خلال دراسة المعلومات التي تم جمعها والتخطيط لاستخدامها أثناء المفاوضة بدقة وبراعة مما يحقق الهدف الذي يسعى لتحقيقه.

- مهارة التناغم الوجداني مع المتفاوضين :

من المهارات التي تؤدي دوراً مهماً في أثناء المفاوضات، خفة الظل، والبراعة في استخدام النكتة، ولكن بشرط ألا يتحول المفاوض إلى شخص كوميدي، أو مهرج فالدعابات التي يستخدمها تكون كالملاح على الطعام، الذي يجب ألا يزيد أو ينقص عن المطلوب حتى لا ينفر الآكلون من تناوله. (ويليام أوري، 2001، 17).

- مهارة تحديد الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية من التفاوض :

من المهارات التي يجب أن يتسلح بها المتفاوض القدرة على تحديد الهدف الرئيسي من المفاوضات بالإضافة إلى الأهداف الفرعية ولكن يجب أن يأخذ الظروف والتطورات التي حدثت وتحدث وسوف تحدث في إعتباره، بحيث لا تكون مفاوضاته جامدة لا تتغير ولا تتطور، فكلما كان المفاوض واقفاً على أحداث الماضي وظروف الحاضر، وتوقعات المستقبل فيما يخص الموضوع، فبناء على الهدف من التفاوض يتم قياس مدى تقدم الجهود التفاوضية وتجرى التحليلات العميقة لكل خطوة وقياس مدى سلامته. (سيد عليوه، 1987، 62)

- مهارة حسن السير والسلوك :

فالمفاوض يجب أن يكون حسن السير والسلوك، ولا يتأثر بالأهواء فيصير عرضة لأخذ الرشاوى، ولا يكون شديد القابلية للإيحاء أو الاقتناع بالحجج البراقة، أو متهاوناً بإزاء القضايا التفاوضية التي يكون طرفاً فيها، فيجب أن يتصف المتفاوض بالذكاء الحاد والدهاء الشديد، حتى يستطيع القيام بدوره التفاوضي بنجاح وفاعلية، حيث ترتبط إدارة الحوار التفاوض بمدى ذكاء المفاوض في تحديد معرفة أوجه القصور والضعف لدى الطرف الآخر لاستغلالها. (عثمان العماني، 2000، 96)

- مهارة المرونة والقابلية للتطور واكتساب الخبرات :

فالمفاوض يجب أن يكون شخصية مرنة، وقابلة للتطور مع المتطلبات الحضارية ولا يكون مغلقاً على فكر ضيق، يلتزم به مهما تغيرت الظروف والأحوال، فالمرونة والتطور يشكلان التكيف مع طبيعة الحوار في المفاوضة من أجل تحقيق الهدف الذي يسعى لتحقيقه، ولا بد له أن يستطيع اكتساب الخبرات الجديدة باستخدام الأساليب الحديثة. (Tinsley ,C.H , 2001 , 589)

- مهارة القدرة على التأثير والاقناع :

فكلما كان المفاوض على درجة عالية من التأثير فمن يتنافس معهم، وعلى مستوى رفيع من الاقناع بالمنطق السديد، وبتقديم الحجج فإنه يكون بالتالي قادراً على النجاح في مهامه التفاوضية هي أن يختار أيسر الطرق للوصول إلى الغاية التي يهدف إليها (محسن الخضيرى، 1993، 179)

- مهارة اللباقة والكياسة :

تعد طلاقة الحديث ولباقة المفاوض في إدارة الحوار وكياسته في حسن اختيار الألفاظ والعبارات التي تعكس الاحترام والود والرغبة الصادقة في الوصول إلى الهدف من التفاوض أحد الأسباب والعوامل الرئيسية في نجاح المفاوض في تحقيق الهدف من عملية التفاوض، ويتطلب ذلك أن يكون المتفاوض يتصف بالقدرة على الاستماع والإنصات للطرف الآخر في نقطة تامة، للإستفادة من حوارهِ والحصول على البيانات والمعلومات التي يعتمد عليها في التفاوض لتحقيق الهدف الذي يسعى إليه. (عبدالسلام عياد، 2002، 63)

- مهارة قوة التحمل ونضج الشخصية :

يجب أن يتمتع المفاوض بشخصية قوية ناجحة وجذابة بحيث لا يؤدي إلى نفور الذين يمارسون معهم التفاوض، وقوة الشخصية تعتمد على إدراك المفاوض أن الطرف الذي يتفاوض معه هو إنسان، ومن ثم يجب أن يتحلى بقوة التحمل والصبر، وهذا يعني أن يدرب نفسه على أن يتحمل الجهد والضغط المتواصل لمدة كبيرة، وتظهر قوة التحمل في مدى هدوء وقوة أعصاب المتفاوض، ويجب أن يستخدم أيضاً الضغط ضد الخصم لتنفيذ ما يريد من رغبات وأهداف. (محمد حسنين، 1996، 192)

فالمدير الذي يمتلك تلك المتطلبات والمهارات يكون لديه القدرة على إدارة الصراع داخل المدرسة وتحقيق الهدف الذي يسعى إليه لضمان حسن سير العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدولة، لأن الصراع الذي يدور داخل المدارس يؤدي إلى إعاقة العمل وإهدار الطاقات البشرية للعاملين داخل المدرسة.

النتائج المترتبة على التفاوض التربوي :

لقد ترتب على نزعة الإنسان التفاوضية وميوله المسلمية عبر مسيرته الطويلة مع الحضارة، ما يمكننا أن ندعوه نتائج ومكتسبات حضارية أسهمت في بناء حضارته، بالقدر الذي أسهمت حضارته في إفرازها ودعمها، وتلك النتائج هي :

أ- الاستقرار الاجتماعي :

المفاوضات القديمة منذ فجر الحضارة وما تلاها من مفاوضات كبيرة جداً عبر التاريخ الحضاري، قد أفضت إلى استقرار المجتمعات البشرية، وحتى ما يقع من أحداث أو حوادث في الأقطار المختلفة إنما هي بقايا أو رواسب لما كان عليه المجتمع قبل بزوغ الحضارة، أو هي كما يقول علماء علم النفس عبارة عن سلوك نكوصي، إذا يحن بعض الناس بلا شعورهم الجمعي إلى ما كان عليه الحال قبل بزوغ الحضارة، فيترجمون عن عاداتهم الموروثة في ذلك اللأشعور الجمعي إلى سلوك واقعي وللتفاوض دور كبير في تحقيق الاستقرار الجماعي داخل المجتمع بين الأفراد ليعيش الفرد آمناً على حياته وممتلكاته. (Dedreu , C. K & et al , 2000,891)

ب- تطور القيم الحضارية :

إن القيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية منار لتلك النزعة التفاوضية، التي نشأت واستمرت في النمو والترعرع في العلاقات الاجتماعية، وأدت بدورها إلى تطور القيم التي يتوارثها الأجيال، والتي تعبر عن المعتقدات التي يعتنقها الأفراد مما أثر على القيم الحضارية داخل المجتمع. (عبدالسلام عياد، 2002، 137 44)

ج- تقارب الشعوب :

فبفضل المفاوضات المستمرة عبر التاريخ الحضاري بين الشعوب، بدءاً من الشعوب المتجاورة امتداد إلى الشعوب البعيدة، وبفضل وسائل المواصلات والاتصال الحديثة ووسائل

الإعلام المتقدمة، فإن العالم قد صار بمثابة قرية صغيرة، وهذا بفضل المفاوضات التجارية والأخلاقية، وغير ذلك من مفاوضات الاتصالات بين الأفراد ونقل الحضارة والتأثير على الثقافة بين الشعوب المختلفة كل ذلك أدى إلى التقارب بين الشعوب. (Fischr & Guegun , 2000 , 649)

د- ارتباط الماضي بالحاضر بالمستقبل :

فالمفاوضات التي تتم بين الأفراد أو بين المؤسسات أو بين الدول تأخذ في حساباتها أحداث الماضي ووقائع الحاضر وما يتوقع حدوثه في المستقبل، وبتعبير آخر فإن التاريخ وما يتضمنه من ظروف وأحوال، والمستقبل وما يتضمنه من أهداف وآمال وطموحات تشكل القاعدة التي تدور حولها جميع المفاوضات، فالأفراد حينما يقومون بالتفاوض حول النزاعات والخلافات التي نشأت في الماضي هم بذلك يسعون إلى أن يكون المستقبل أفضل بالقضاء على تلك الخلافات والنزاعات. (صلاح الدين فوزي، 2001، 32)

هـ- التكافل القومي والإقليمي والدولي :

فبفضل المفاوضات التي جرت وتجري، محلياً وإقليمياً ودولياً عن طريق الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات، والتي تؤكد ضرورة التكافل الاجتماعي وبخاصة في الحالات التي تقع فيها الكوارث، كالمجاعات والفيضانات وحرائق الغابات وما تتركه الحروب الأهلية من نتائج مدمرة، فالمفاوضات تشكل الوسيلة التي يمكن بواسطتها التخفيف من شدة البلاء، وتحقيق مبدأ التكافل القومي والإقليمي بين الشعوب لإحساس الفرد بالأمن والأمان في يومه (Adar , W.L , 2001 384 & et. al.).

شروط التفاوض التربوي :

للتفاوض شروط يجب الأخذ بها فعامل الرغبة يعد من أصعب العوامل التي يجب التحكم فيها لشمولة على مجموعات شتى من العناصر غير الملموسة، والتي يجب على المتفاوض أن يلتزم بها في أثناء عملية التفاوض لتحقيق هدفه من التفاوض، ومن الشروط ما يلي :

أ- القوة التفاوضية :

ترتبط القوة التفاوضية بعدة جوانب تبدأ أهمها بحدود أو مدى السلطة والتفويض الذي تم

منحه للفرد المفاوض وإطار الحركة المسموح له بالسير فيه وعدم تعديّة أو اختراقه فيما يتصل بالموضوع أو القضية المتفاوض بشأنها، سواء كان المفاوض فرداً واحداً أو فريقاً متكاملًا، وسواء كان هذا التفويض شكل جماعي أو بشكل فردي ليمارس من خلاله مهام ودور كل فرد من أفراد فريق التفاوض للقيام به.

ويجب أن يكون هذا التفويض مكتوباً ومعلنًا لعناصر الفريق كافة من جانب السلطة التي أعطت لهم الحق حتى يكون كل منهم على بينة من الأمر، واعيا لحدود الحركة واتجاهاتها، وإن كان يحق لرئيس فريق التفاوض وضع حدود أدنى من التي وضعت للفريق لكي يتحرك فيها كحدود مرحلية وفقاً لما يراه من تطورات أو اتجاهات للفريق الخصم الذي يفوضه (Stuchlmachar & Shampage , 2000 , 481)

ب- المعلومات التفاوضية :

وهي من أهم الشروط التي يجب توافرها في عملية التفاوض حيث إن أية عملية تفاوض ناجحة تحتاج إلى توافر كم مناسب من البيانات والمعلومات، عن القضية محور التفاوض، وبناء على هذه المعلومات يتم وضع برنامج زمني للتفاوض محدد المهام والأهداف وتتاح له الإمكانيات وتوفر له الموارد، ووفقاً لذلك يتم متابعة العملية التفاوضية والتأكد باستمرار من أن المفاوضات تسير في الطريق السليم المرسوم لها. (Knight , Carolgn , 2004 , 83)

ومن ثم فإنه من الضروري توفير وإيجاد نظام متكامل للمعلومات يعمل على جمع وتصنيف وتحليل ودراسة كافة البيانات والمعلومات المتاحة المتعلقة بالقضية التفاوضية وتزويد فريق التفاوض بهذه المعلومات، وإحاطته بدقائقها وتدريبه على استخدامها بصورة تكفل له النجاح في العمل التفاوضية، وتؤدي إلى تقليل دائرة عدم التأكد، ومن ثم منحه فرصة التفوق على الفريق الخصم الذي يتفاوض معه.

ج- القدرة على التفاوض :

يتصل هذا الشرط أساساً بأعضاء الفريق المفاوض ومدى البراعة والمهارة والكفاءة التي يتمتع بها أو يحوزها أفراد هذا الفريق، ومن ثم فإنه من الضروري الاهتمام بالقدرة التفاوضية لهذا الفريق، وهذا يأتي عن طريق الآتي : (ويليام أورى، 2001، 1.9)

- الاختيار الجيد لأعضاء هذا الفريق من الأفراد الذين يتوفر فيهم القدرة والمهارة والرغبة والخصائص والمواصفات التي يجب أن يتحلى بها أعضاء هذا الفريق.
- تحقيق الانسجام والتوافق والتلاؤم والتكيف المستمر بين أعضاء الفريق.
- المتابعة الدقيقة لأداء الفريق المفاوض ولأية تطورات تحدث لأعضائه.
- توفير كافة التسهيلات التي من شأنها تيسير العملية التفاوضية.

د- الرغبة المشتركة :

يتصل هذا الشرط أساساً بتوافر رغبة حقيقية مشتركة لدى الأطراف المتفاوضة لحل مشاكلها أو منازعاتها بالتفاوض، واقتناع كل منهم بأن التفاوض هو الوسيلة الوحيدة أو الأفضل لحل هذا النزاع أو وضع حدود له، وأن أى طريق آخر سوف يكون مرهقاً وباهظ التكلفة إلى درجة لا يمكن تحملها أو الاستمرار معها في هذا الطريق المستنزف للموارد أو الوقت والجهد (جيرارد ايندبنرج، 1998، 86)

هـ- المناخ التربوي المحيط :

يجب العمل على توفير المناخ المناسب للبدء في التفاوض، أو المضي قدماً في سبيل الوصول إلى نقاط اتفاق بشأنها تمهيداً للوصول للهدف المنشود، ولا بد أن يسبق هذه المرحلة أعداد ضخمة يتناول جميع مراحل وخطوات عملية التفاوض، وذلك من أجل تحقيق الجو المناسب للتفاوض، وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر. (Orellana , 1996, 304)

خطوات التفاوض التربوي :

القدرة على التفاوض تحدد ما إذا كان المفاوض يستطيع أولاً يستطيع التأثير على الأفراد الآخرين، وللتفاوض خطوات عملية يتعين القيام بها والسير على هداها حتى يتحقق الهدف من التفاوض وبخاصة أن هذه الخطوات تمثل سلسلة متكاملة، ولتحقيق هذه الخطوات توجد مجموعة من الاستراتيجيات التي يتم استخدامها في أثناء عملية التفاوض.

ولتحقيق أى عمل توجد مجموعة من الخطوات التي يجب اتباعها، وهذه الخطوات يجب أن تكون مترابطة بحيث الخطوة الأولى تؤدي إلى تليها ومن الصعب تجاوز أى من هذه الخطوات أو

التفاوض عن أى منها لأن ذلك يؤثر على سير العملية التفاوضية، وأن ما تم الحصول عليه من معلومات في الخطوة الأولى يتم عليه بناء الخطوة الثانية في عملية التفاوض، وبذلك فإن عملية التفاوض هي عملية متلاحقة ومستمرة وهذه الخطوات هي :

1- تحديد قضية التفاوض :

من أهم الخطوات في التفاوض تحديد قضية التفاوض حيث يجب على المتفاوض معرفة القضية التي يقوم بالتفاوض من أجلها وتحديدها، وأن يكون على علم تام بكافة عناصرها، وعواملها والأسباب التي أدت إلى حدوثها، فإن معرفة هذه العوامل والأسباب تؤدي إلى أن يكون المتفاوض متمكناً من عملية التفاوض.

ويتم التحديد للقضية التفاوضية في ضوء المعلومات والمعرفة التي تم جمعها عن الطرف الآخر، وذلك لاستكشاف زواياه واتجاهاته وتحديد موقفه التفاوضي، وبهذا التحديد يتم التوصل إلى نقاط الاتفاق والاختلاف بين طرفي التفاوض، وتحديد نقاط الاختلاف والأشد اختلافاً بينهم وذلك لتحقيق الهدف من التفاوض، وهذه الخطوات تعد الأساس الذي يجب عبوره للوصول إلى مفاوضات ناجحة وثمررة. (فاروق السيد، 1998، 201)

2- تهيئة مناخ التفاوض :

التفاوض عملية تحتاج إلى إعداد جيد واستعداد وعلم تام بالقضية التفاوضية من أجل تهيئة مناخ التفاوض، فذلك يتطلب إعداداً ضخماً يتناول كل شيء، فإعداد المسرح للتفاوض وإحاطة عملية التفاوض بالمناخ المناسب واستخدام كافة التأثيرات التي تجعل عملية التفاوض تتم في سهولة ويسر يعد عاملاً مهماً جداً في نجاحها، فهذه الخطوة مستمرة ومتعددة تشمل كافة الخطوات في التفاوض، وفيها يحاول كل من الطرفين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي وجمع المعلومات التي يتم في ضوئها بناء الخطوات التالية في التفاوض (ويليام اروى، 2001، 113)

3- قبول الخصم للتفاوض :

إن قبول الخصم للتفاوض من أهم خطوات عملية التفاوض، وهي عملية أساسية حيث يكون نتيجة الضغط الذي تم ممارسته في أثناء تهيئة مناخ التفاوض أن يستجيب الطرف الآخر

للتفاوض، نتيجة العوامل التي تشجع على التفاوض يؤدي ذلك إلى نجاح عملية التفاوض وبخاصة مع اقتناع الطرف الآخر للتفاوض بها، وهناك عدد من الأساليب التي يتم من خلالها التعرف على مدى صدق الطرف الآخر للتفاوض، وأن قبوله للتفاوض ليس من قبيل المناورات أو لكسب الوقت الوقت والخداع فقبول الخصم لعملية التفاوض يعد من أهم الخطوات التي تساعد على نجاح عملية التفاوض. (صلاح محمد، 1999، 7)

4- التمهيد لعملية التفاوض والإعداد لتنفيذها :

تعد تلك الخطوة الأساس لعملية التفاوض وتقوم على مجموعة من الإجراءات التي تتم من خلالها وهذه الإجراءات ترتبط مع بعضها، بحيث لا يمكن الفصل بينها، ومن أهمها اختيار المفاوض وإعداده وتدريبه على القيام بعملية التفاوض وتفويضه، ولابد من تحديد إستراتيجيات التفاوض واختيار السياسات التي تساعد على نجاح عملية التفاوض في كل مراحل التفاوض، ومكان التفاوض يكون له دور كبير في نجاح التفاوض بحيث يكون مجهزاً ومعد بالإمكانيات التي تساعد على التفاوض وتوفير كافة التسهيلات. (قدرى حنفى، 2001، 11)

5- بدء التفاوض والوصول للاتفاق النهائي :

تتضمن هذه الخطوات مجموعة من العمليات الأساسية اللازمة لعملية التفاوض، والتي بدونها يصعب القيام بعملية التفاوض، ومنها :

- الاستفادة من كافة الأدوات والمعلومات والبيانات التي تم التوصل إليها حول موضوع التفاوض والمعارضة لوجهات نظر الطرف الآخر.
- ممارسة ضغوط التفاوض على الطرف الآخر.
- تبادل الاقتراحات والحلول ووجهات النظر ودراسة البدائل المعروضة من الخصم.
- ولا قيمة لأى اتفاق تفاوضي إذا لم يكن موقعاً عليه من الطرفين، ويجب الاهتمام بأن يكون الاتفاق شاملاً لكافة بنود التفاوض، وأن يكون الاتفاق ملزماً للطرفين وذلك لتفادي الاختلاف في أثناء عملية تنفيذ الاتفاق، ومما تقدم نجد أن خطوات عملية التفاوض متداخلة مع بعضها بعضاً بحيث لا يمكن الفصل بينها وهي عبارة عن كل متكامل من العمليات تتم في ترابط وتناغم مع بعضها بعضاً.

إستراتيجيات التفاوض التربوي :

لا يوجد تفاوض ناجح بدون إستراتيجية علمية يقوم عليها التفاوض، وليست كل إستراتيجية تفاوضية ناجحة في تفاوض معين تكون ناجحة في كل التفاوضات ولكن لكل تفاوض الإستراتيجيات التي تتناسب مع موقف التفاوض، فإن طبيعة قضية التفاوض يكون لها الدور الأساسي في تحديد الإستراتيجية، وعليه يمكن القول بأن هناك مجموعة من الإستراتيجيات المتكاملة المتداخلة التي يتم استخدامها في أثناء عملية التفاوض، ومن تلك الإستراتيجيات ما يلي:

أ- إستراتيجية المساومة :

يبني الجانب الأكبر في عملية التفاوض على المساومة بين الأطراف المشتركة فيها، وتبنى المساومة على عنصر المناورة، ويوجد عدد من الأدوات والأساليب التي يتم استخدامها في هذه الإستراتيجية، والمساومة تعبر عن الأسلوب الاساسي في التفاوض القائم على أساس الكسب على حساب الآخرين، وكذلك الكسب المتبادل بين الطرفين المشتركين في التفاوض، وتكون قضية التفاوض وفقاً لهذه الإستراتيجية قضية ذات هدف ثابت ومحدد وليست ذات أطراف متعددة. (ابو المجد ابراهيم، 2002، 213)

تقوم هذه الإستراتيجية على الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تعمل تطوير المصلحة المشتركة بين طرفي التفاوض وتوثيق أوجه التعاون والاتفاق بينهم، والأطراف في هذه الإستراتيجية تميل إلى الأخذ والعطاء وتعتمد على الترابط المتبادل بينهم، وتقوم على إقناعهم بمد مجالات التعاون إلى مجالات جديدة لتحقيق المصالح المشتركة، والنجاح يتوقف على درجة التوافق في الاتجاهات والميول وإشباع الحاجات بينهما، ومدى الرغبة المتوفرة لديهم نحو تحقيق الإرتقاء بالتعاون من أجل تحقيق المصالح وإشباع الحاجات الشخصية. (صديق عفيفي ، جرمين حزين، 1986، 43)

ب- إستراتيجية الوقت المناسب :

يقوم المفاوض في هذه الإستراتيجية بالاستخدام المناسب للوقت المخصص لعملية التفاوض وذلك عن طريق توزيع مراحل عملية التفاوض وخطواتها، والأساليب التي يتم استخدامها على

وقت التفاوض، فالاستخدام الأمثل للوقت يؤدي إلى النجاح في عملية التفاوض. ويجب على المفاوض أن لا يستخدم أسلوب الأمر الواقع أو الانسحاب الظاهر في بداية عملية التفاوض، ولكن هناك الوقت المناسب الذي يجب على المفاوض استخدام ذلك الأسلوب فيه للضغط على الخصم لقبول عرض أو حل معين تم طرحه من قبل المفاوض، وهذه الإستراتيجية تساعد المفاوض على تحقيق الأهداف وفقاً للخطوات والمراحل التي تم الإعداد لها في ضوء البيانات والمعلومات المتوفرة عن قضية التفاوض بين الطرفين لتحقيق الهدف من التفاوض. (Ross , H.S. , 1996 , 195).

ج- إستراتيجية التروي في اتخاذ القرار :

تعتمد هذه الإستراتيجية على مجموعة من السمات، منها الاحتفاظ بالهدوء أو التروي أو الصمت المؤقت والامتناع عن إبداء الرأي وكسب الوقت، فعندما تعلق أو تؤجل أو تمتنع عن الرد الفوري بتغيير مجرى الحديث أو الرد بسؤال مضاد فإن ذلك يستفيد من الوقت لتقرر ما يجب أن يفعله، وتأخذ فرصة لتفكير وفهم الطرف الآخر، وهذه الإستراتيجية تستخدم عند محاولة المفاوض تجنب الإجابة المباشرة على الأسئلة الموجهة إليه لعدم التسرع في الإجابة تجعل المفاوض أكثر قدرة على الاستفادة من عملية التفاوض. (كيت كينان، 1996، 113)

د - إستراتيجية أحكام السيطرة :

تعد عملية التفاوض مباراة ذهنية ذكية بين طرفين، والطرف الذي يسيطر على جلسات التفاوض هو الطرف الذي يستطيع تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته من عملية التفاوض، وتقوم هذه الإستراتيجية على حشد كافة الإمكانيات التي تكفل السيطرة على جلسات التفاوض وتتم هذه الإستراتيجية في مجموعة من الخطوات، وهي: (Ross , H. S , 1995 , 803)

- القدرة على التنوع والتغيير والتشكيل، واستخدام البدائل في أثناء عملية التفاوض التي يتم طرحها على مائدة المفاوضات، وذلك لإجبار الطرف الآخر على التعامل والخضوع لإحدى البدائل التي من صنع المفاوض.
- القدرة على الحركة السريعة والاستجابة الفورية والاستعداد الدائم للتفاوض فور قيام الطرف الآخر بالكشف عن هدفه ورغبته من التفاوض

- الحرص على إبقاء الطرف الآخر تابع اثناء عملية التفاوض، أو تكون حركته في نطاق الإطار الذي تم وضعه ومن ثم عليه أن يتحكم في حركة الطرف الآخر وتصرفاته قبل أن يقوم بأي عملية من عمليات الخداع أو الرفض للعرض على مائدة المفاوضات.

ويرى كينيدي (Kennedy, 1987) أن أهم الاستراتيجيات الممكن استخدامها في

عملية التفاوض ما يلي :

أولاً - الإستراتيجية الهجومية :

تهدف هذه الإستراتيجية إلى محاولة الحصول على أكبر قدر من المكاسب مع الحد من احتمالات تقديم تنازلات للطرف الآخر، ويتخذ المفاوض من خلال هذه الإستراتيجية موقف الهجوم، مما يعكس إصراره في الحصول على أفضل المزايا، ومن ثم يتسم سلوك المتفاوض بالتشدد والتصلب والعناد والتظاهر بعدم تقديم تنازلات للطرف الآخر مع التلميح بالقوة والتهديد بالمقاطعة وعدم التفاوض واستمرار الضغط لإجبار الطرف الآخر على القبول؛ وهناك عدد من السلوكيات يقوم بها هذا المتفاوض ليحقق أهدافه، منها :

- ✓ السيطرة قدر الإمكان على ترتيبات المفاوضات (اختيار الزمان والمكان كل جلسة).
- ✓ محاولة دفع الطرف ليقدم عروضه.
- ✓ الاستفادة من الدلائل والوثائق في تدعيم مركزه لكي يدعم ما يقوله بالوثائق.
- ✓ العمل على تحويل بؤرة الاهتمام إلى نقاط القوة في العرض الذي يقدمه خاصة في أثناء الرد على أسئلة الطرف الآخر.
- ✓ طرح الأسئلة التي تساعد على كشف نقاط الضعف في مركز الطرف الآخر.

ثانياً- استراتيجية القبول أو الرفض :

يستخدم المتفاوض من خلال هذه إستراتيجية " إما القبول وإما الرفض " بالكلمات التالية " هذا ما أعرضه عليك فإن لم تكن تريد هذا الحل على هذا الأساس فلننتهي الأمر كله "، وعلى الطرف الآخر أن يتخذ بعض الخطوات لمواجهة هذا الموقف الصعب، مثل :

- ✓ مواصلة الكلام وتجاهل الإنذار، فإذا لم يعلق المتفاوض، فهذا دليل على أنه لم يكن جاداً فيما يقوله.

✓ الدراسة الجيدة للبداية فإن وجد أن هناك بدائل أفضل من الحل الذي قدمه المتفاوض فليقل "هو الرفض، اتصل بي إذا غيرت رأيك"، حيث إن هذا الرد يحفز على المزيد من التعبير والتفهم لمراجعة الموقف ومناقشته مرة أخرى.

✓ اختراع منافس، وذلك من خلال ادعاء إن هناك منافساً سيقدم له الحلول بشكل أفضل لتحقيق مصلحة حيث إن هذا الادعاء يمكن أن يساعد في تحديد مدى جدية المتفاوض في الإنذار الذي وجهه.

✓ إنهاء التفاوض والانصراف منه تجنباً لصفته سيئة أفضل من البقاء والتورط فيها.

ثالثاً - استراتيجية التفاوض المتشدد / الطيب :

تعد إستراتيجية التفاوض المتشدد/ الطيب من الإستراتيجيات التفاوضية الجيدة في التطبيق العملي إذا ما أحسن تطبيقها؛ حيث تتلخص في قيام المتفاوض بهجوم عنيف في بداية التفاوض، وقد يلجأ في هجومه إلى التهديد أو التلويح به، ثم يتبع ذلك مباشرة دور الشخص الطيب من خلال عرض شيء وسط أو معتدل أو تقديم بعض الوعود لمعالجة المشكلة التي أثارها من خلال الهجوم، لكن يرى البعض أن لهذه الإستراتيجية بعض المساوئ من أهمها أن هجوم المتفاوض في البداية قد يستثير غضب الطرف الآخر، كما أن أسلوب الشخص الطيب بعد الهجوم مباشرة قد يشجع الطرف الآخر على الإصرار على موقفه.

رابعاً - الإستراتيجية الدفاعية :

يقوم المتفاوض بالدفاع عن موقفه أو حدوده بهدف تقليل حجم التنازلات المطلوبة أو الرغبة في الحصول على تنازلات أكبر من جانب الطرف الآخر، ويلجأ المتفاوض إلى هذه الطريقة عندما يكون في موقف ضعيف، أو في حالة تقليل الخسائر إلى أقل حد ممكن، مع تقديم المبررات الكافية والمقنعة باستخدام الحقائق والأرقام والتدرج في أثناء الدفاع مع القدرة على ضبط الأعصاب وتحمل أية سخرية عند رفض مقترحاته.

خامساً - إستراتيجية الحدود المغلقة :

من خلال هذه الإستراتيجية يسعى المتفاوض إلى إثارة الانتباه وتركيز الاهتمام على بعض العناصر الفرعية المتعلقة بالقضية بأنها غير قابلة للتفاوض أو المناقشة، وعند المحاولة للحديث

عن هذه القضايا فإن الإجابة تكون ممثلة في الرفض الصريح، وبالتالي نجد الطرف الآخر يصر على التفاوض على تلك العناصر (الحدود المغلقة) من خلال تقديم تنازلات أو إغراءات للتفاوض على الحدود المغلقة والاحتمالات القائمة في هذا الموقف تتوقف على ميزان القوة بين الطرفين.

سادساً - إستراتيجية هدف عالي / هدف منخفض :

في ظل هذه الإستراتيجية يحاول المتفاوض الضغط على الطرف الآخر ليدفعه إلى تقديم التنازلات الكبيرة حتى يكاد يقترب من الأوضاع المثالية Ideal Position حيث يبدأ المتفاوض بطلب كبير ربما يفوق التوقعات، وعندئذ يواجه الطرف الآخر بصعوبة الموقف التي قد تؤدي به أنا إلى التهديد بالانسحاب من التفاوض أو العمل على التكيف معه من خلال السعي إلى تعديل المطالب لتصل إلى الحدود المعقولة التي تسمح باستمرار ونجاح التفاوض (Kennedy et al, 1987 , 180 : 183).

سابعاً - إستراتيجية فائز / فائزة أو يكسب / تكسب :

تؤكد هذه الإستراتيجية تحقيق مصالح طرفي التفاوض بأفضل صورة من خلال العمل على تحديد المشكلات وحلها، وهذا يعني أن المتفاوض يسعى لتحقيق مصالحه الخاصة مع إتاحة الفرصة للطرف الآخر حتى يعرض قضيته ويحقق أهدافه أيضاً، ويرى البعض أن معظم الأفراد يدخلون المفاوضات لخدمة مصالحهم الشخصية فقط ولا شيء في ذلك ما دامت النتيجة النهائية ستكون تبادلاً للمنفعة المشتركة ولكن يرى واضعوا هذه الإستراتيجية أنه على المتفاوض من خلال هذه الاستراتيجية أن يحرص أولاً وأخيراً على حماية مصالحه، فإذا كان من الواضح تماماً أن الطرف الآخر يركز فقط على الحصول على أفضل صفقة ممكنة فإن هذا يوجب على المتفاوض بالمثل؛ ولهذا الإستراتيجية تكون مناسبة إذا كان الطرفان مستعدين للعمل معاً على أساس من الثقة المتبادلة فإن مدخل فائز / فائز يعد الأسلوب الأمثل لهما.

ثامناً - إستراتيجية الشرطي الطيب :

أن المتفاوض الذي يطبق هذه الإستراتيجية يفترض أن مصلحة الطرف الآخر هي مصلحته، ويستغل كل الفرص المتاحة ليقنعه بهذا الافتراض، كما أنه لن يهاجم موقف الطرف الآخر ولن

يختلف معه في الرأي ولكنه يتجاهل ليقنعه ببساطة كل الحقائق التي توضع على مائدة المفاوضات؛ هنا يجب على الطرف الآخر أن يجبره على التركيز على الحقائق ويقطع عليه الطريق حين يدرك غايته وألا يقع فريسه لتوسلاته، حيث إن المتفاوض الذي يستخدم هذه الإستراتيجية "يقسم أنك قد حصلت على أفضل الطرق لتحقيق مصالحك الشخصية" (جرورج فولر، ترجمة عربية، 2000، 100 – 102)

أنماط التفاوض التربوي :

هناك أنماط مختلفة لشخصية المتفاوضين وكل نمط له خصائصه المميزة وانعكاساته على سلوك صاحب الشخصية، وبالتالي فهو يحتاج إلى طريقة ملائمة للتفاوض معه، حتى لا يحدث صدام أو خلافات تؤثر بالسلب على عملية التفاوض، حيث إنه إذا توافرت للمتفاوض المعرفة الكافية بخصائص نمط شخصية الطرف الآخر فسوف يساعده ذلك - إلى حد كبير - في التعامل والتعاون معه بنجاح وذلك من خلال اختيار الأساليب المناسبة للتعامل معه؛ وسوف نتطرق إلى التعرف على بعض الأنماط الخاصة بشخصية المتفاوضين من خلال ما أورده روجرز فولكيما.

(Volkema , 1999 , 60 – 64)

أولاً - النمط التنافسي :

هذا النمط من المتفاوضين يحاول الحصول على أكبر قدر من المكاسب مع الحد من احتمالات تقديم تنازلات للطرف الآخر فهو يرغب في تحقيق أهدافه حتى ولو على حساب الآخرين ولهذا يتسم سلوكه بما يلي :

- التصلب والإصرار للحصول على ما يريد.
- تحقيق أكبر قدر من المكاسب حتى ولو على حساب الطرف الآخر.
- استخدام الصوت المرتفع للتأثير على سير المفاوضات لصالحه.
- استخدام الوثائق والمعلومات كدليل لتدعيم مركزه وإقناع الطرف الآخر بوجهة نظره.
- محاولة طرح الأسئلة التي تساعده على كشف نقاط الضعف لدى الطرف الآخر.

ثانياً - النمط التكيفي :

يعتبر هذا النمط عكس النمط التناسي فهو منفتح على الآخرين ويميل إلى تأكيد الصداقة والمودة، ولذا فهو يهتم بالعلاقات الاجتماعية، وتكون دائماً لها الأولوية في سير المفاوضات، ويتسم سلوكه بما يلي :

- الاهتمام برغبات الطرف الآخر أكثر من إهتمامه بنفسه.
- إعطاؤه قدراً كبيراً من الأهمية لمقترحات الطرف الآخر حتى ولو أدى إلى التنازل عن جزء من مطالبة الشخصية من أجل تحقيق طيبة مع الآخرين.
- إرضاء الطرف الآخر من خلال تركيز الاهتمام على مقترحاته والعمل على تحقيقها.
- عدم إيذاء الآخرين أو جرح مشاعرهم فهو إنسان يتسم بالحساسية المفرطة.
- الاهتمام والتركيز على نقاط الاتفاق أكثر من نقاط اختلاف حيث يكون شعاره "التفاوض على الممكن وليس المستحيل".

ثالثاً- النمط التعاوني :

يعمل المتفاوض المتعاون على اكتشاف اهتمامات الطرف الآخر بهدف تحقيق المصالح المتبادلة لكلا الطرفين، وذلك من خلال السلوكيات التالية :

- التركيز والاهتمام بمصالح الطرف الآخر.
- محاولة البحث عن الحلول الإبداعية التي تعمل على تحقيق مصالح طرفي التفاوض بأفضل صورة ممكنة.
- الإنصات الجيد للطرف الآخر قبل أن يدلي بوجهة نظره في موضوع النقاش.
- إعطاء أهمية كبيرة لبناء الثقة المتبادلة بينه وبين الطرف الآخر بوصفها خطوة أساسية لتبادل المنافع المشتركة فيما بعد.

رابعاً - النمط التجنبي :

يتسم هذا النوع من المتفاوضين بالقلق وعدم الثقة بالنفس، حيث إنه يتجنب الدخول في المناقشات الخاصة بالموضوعات التي تهم الطرف الآخر، ويبدو ذلك من خلال السلوكيات التالية:

- الخوف من الدخول في مناقشات مع المتفاوضين المتشددين.
- يجد صعوبة في مناقشة المواقف التي تتسم بالجدل الكثير.
- تجنب الدخول في المفاوضات التي تثير قدراً كبيراً من التوتر.
- تجنب الدخول في المناقشات ذات النهايات المفتوحة.
- تفضيل الانسحاب من المفاوضات ذات المواقف الصعبة.

خامساً - النمط التوفيقي :

يسعى المتفاوض التوفيقي لتحقيق قدر من مصالحه الشخصية بمعنى التوصل إلى حلول وسط للمشكلة المتنازع عليها، وتتبلور صورة هذا النمط من خلال السلوكيات التالية:

- التنازل عن تحقيق جزء من مصالح الخاصة.
- تقدير ظروف الطرف الآخر والاستجابة لها من خلال التنازل عن شيء مقابل تحقيق شيء آخر.
- تبني موقفاً وسطاً.
- تبني إستراتيجية الأخذ والعطاء.
- الميل إلى تحليل الأمور خاصة نقاط اختلاف بين أطراف التفاوض.

كما يرى جيمس باترسون أن التوكيدية عامل مؤثر ومهم في نجاح المفاوضات حيث إن المتفاوض الذي يتسم بالتوكيدية العالية يستطيع التوصل إلى تحقيق الأهداف ويبدو ذلك واضحاً في سرد تصنيفاته لأنماط المتفاوضين كما يلي :

أولاً - المتفاوض المحلل :

حيث إنه يتسم بدرجة قليلة التوكيدية ويعد هذا النوع من أصعب الشخصيات في الوصول إلى القرارات كما يبدو له دائماً أن معلوماته غير كافية ويحاول الحصول على كل المعلومات بدقة متناهية ويهتم بالتفكير في مضمون السؤال ودلالته قبل الإجابة عليه ومن ثم فهو بطيء في اتخاذ القرارات، ويؤكد (جورج فولر، 2000، 86) أن مثل هؤلاء المتفاوضين قد يجعلونك تكلم نفسك قبل انتهاء المفاوضات فهم يسرون ببطء شديد يهدف إلى إرهاقك مع تفحص كل جانب من جوانب عرضك بالتفصيل الملل وأفضل علاج للتكيف معهم هو مزيج من الصبر والمعاملة بالمثل.

ثانياً - المفاوض الودود :

هذا النمط ذو مشاعر فياضة ولا يتسم بدرجة عالية في التوكيدية فهو شخص تقليدي ويهتم بتنمية العلاقات الاجتماعية مع الأطراف الأخرى ولا يميل إلى إيذاء الآخرين ويتجنب النزاعات قدر الامكان فهو دائما يمنح إلى السلام ومن نقاط ضعفه أنه يتسم بالحساسية الشديدة والانفعالية ويتخذ شعاره دعونا نبقي الحال على ما هو عليه.

ثالثاً - المفاوض المنبسط :

هو شخص ودود ويني صدقات كثيرة، منفتح على الآخرين، لا يهتم بمعرفة التفاصيل في أثناء التفاوض ويناقش القضايا بصراحة واضحة وثقة بالنفس ترنو إلى التوكيدية العالية ولذا فهو يستطيع الوصول إلى قراراته سريعاً.

رابعاً - المفاوض العملي :

شخصية ذات كفاءة عالية في أداء الأعمال فهو يتسم بالتوكيدية العالية ولا يهتم كثيراً بالمشاعر العاطفية ويعمل بمجدية، حريص على عدم إضاعة الوقت كما أنه يستطيع تقلد المناصب الإدارية المرموقة بسبب قدرته على تحقيق النتائج المرجوة. (Patterson , 2000, 32)

والمفاوض المتميز حين يسلك بطريقة أكثر توكيدية فإن ذلك يحقق له فوائد اجتماعية كثيرة وبخاصة لو كان التفاوض في إطار الأسرة أو بين أفرادها وبعضهم بعضا يساعد ذلك على الاتصال المباشر والواضح لكل فرد نحو الآخرين؛ وهذا يعني أن الفرد يكون بمقدوره الكشف على مشاعره الحقيقية وأن يفعل ذلك في الاتجاه الإيجابي السلبي الدال على الرفض وعدم التقبل والغضب والألم والحزن والشك أو الخوف. (لس جبلين، 2000، 64، 65)

والعلاج النفسي السلوكي بطريقة تأكيد الذات لا يجب أن يقتصر على تعليم الفرد التعبير عن احتياجاته وحقوقه فقط لكن التوازن في التعبير عن الحرية الانفعالية يجب أن يتضمن التدريب على الجانب الآخر مثل التعبير عن المودة أو الإعجاب بفكرة معينة أو سلوك طيب (عبدالستار ابراهيم، 1983: 107: 108)

ويرى آن شيرر (Shearer , 2002) أن التفاوض هو طريقة لحل موقف نزاعى من خلال إرضاء الطرفين أى أن الفرد (في إطار الاسرة) يحاول تحقيق مصالحه الشخصية مع الاهتمام

برغبات الطرف الآخر وإعطاء قدر كبير من الأهمية لمقترحات الطرف الآخر حتى ولو أدى ذلك إلى التنازل عن جواز من مطالبة الشخصية من أجل تحقيق علاقة طيبة مع الأفراد الآخرين بالأسرة.

ويعتقد (هارى ميلز، 2002، 49-53) أن القدرات الإبداعية للمفاوض تكون بمثابة مؤشرات الإقناع للفوز بقلوب الآخرين حيث يرى أن محترفي فن الإقناع يكون بمقدورهم عمل ما يلي :

- استخدام الاستعارات لتشخيص الأفكار المجردة.
 - القدرة على استخدام الاستعارة ليشكل الطريقة التي يريد أن يفكر بها الطرف الآخر.
 - استخدام القصص لجعل العرض شيقاً إذ أن القصة الحية تبقى في ذهن المستمع.
 - القدرة على جعل الاستعارات والقصص بسيطة بالنسبة للمستمع من ذوى الثقافات الراقية
 - إثارة دافع الخوف لدى الطرف الآخر مع تقديم توصية سهلة التنفيذ لمواجهة التهديد.
 - القدرة على تقديم أو تلخيص أو إبراز وجهة النظر الأساسية.
 - استخدام الأمثلة الحية لكونها أكثر فاعلية من مجموعة الإحصائيات.
 - القدرة على التنوع في استخدام الأساليب المناسب لتفهم سمات الأنماط المختلفة للشخصيات التفاوضية مثل الشخصية المتشددة والإيجابية والهجولة والمتردة، ومن ثم القدرة على التعامل معها بالشكل الصحيح مما يدعم التعاون بين أطراف التفاوض.
- وأخيراً فإن المتفاوض الذى يتصف بالمرونة والمهارة للتكيف مع التغيير وفقاً لمتطلبات الموقف الذى يواجهه في أثناء التفاوض فقد يقرر تغيير إستراتيجية تفاوضية قرر استخدامها مسبقاً وذلك بسبب تغيير ظروف الموقف التفاوضي (دليل كانيجي وآخرون، 2002، 49 – 53)
- وتعد مهارات التفاوض مهمة في عدد من المواقف الحياتية التي يمر بها الإنسان في الأونة الأخيرة، فهي مطلوبة في العديد من المهن المستقبلية في العصر الحالي، حيث يتم التفاعل الإيجابي في عملية التفاوض والحصول على نتائج مرغوبة. (The University of Sheffield , 2011)

الإطار المفاهيمي والفلسفي لمهارة العلاقات التبادلية البينشخصية :

ويعني مصطلح البينشخصي "ما يتم داخل الفرد"؛ فالأفراد البينشخصيون يفضلون البقاء بمفردهم ولا يعني ذلك بالضرورة أنهم ضد المجتمع، مع ذلك تشير البينشخصية إلى أولئك الأفراد الذين يخصصون وقتاً لأنفسهم ليكونوا بمفردهم سواء من أجل الدراسة والتفكير أو فقط من أجل الهروب من صخب التفاعلات الاجتماعية للحظات، فيكون الفرد البينشخصي له مزايا اجتماعية ونمائية تميزه عن الآخرين.

أما مفهوم العلاقات التبادلية البينشخصية فهو يشير إلى مجموعة من المهارات العقلية تحدث داخل عقل الفرد، وتشير إلى قدرة الفرد على التفاعل مع الأشخاص الآخرين، ومن خلالها يتمكن الفرد من المبادرة برد الفعل المناسب اتجاه الآخرين وذلك بسبب الحوار الداخلي الإيجابي الذي يحدث داخل العقل.

مهارات العلاقات التبادلية البينشخصية : (Autor, Levy, & Murnane; 2003

أولاً - القدرة على التصور الإيجابي :

ويقصد بمهارة التصور بأنها تلك المهارة البينشخصية التي تستخدم من قبل بعض الرياضيين والممثلين والموسيقيين ليحضروا أنفسهم لكي يقدموا أفضل أداء قبل الدخول في أي حدث أو موقف؛ وتعد مهارات الإعداد العقلي في مثل أهمية المهارات البدنية في قياس الأداء الكلي للفرد، فالمهارات العقلية هي التي تحفز المهارات البدنية؛ والاتجاهات والثقة بالنفس هما أمران حاسمان لتحقيق أقصى أداء، ويتم تعليم المهارات العقلية من خلال ورش العمل وتتطور طبيعياً بمرور الزمن متى تم التمكّن من الأساليب الرئيسة لها.

ثانياً - القدرة على إدراك الأفكار السلبية :

من الطبيعي أن يكون لدينا أفكار سلبية من حين لآخر، لكن زيادة الأفكار السلبية يمكن أن يزيد من السلبية في حياتنا؛ ومن المهم أن نعي السلبيات البينشخصية لدينا وأن تصحح أنماط الأفكار السلبية بمجرد حدوثها؛ ويمكن للأفراد الذين يمتلكوا المهارات البينشخصية بكفاءة عالية أن يبدلوا نمط أفكارهم السلبية ويستخدموها لجلب الأفكار

الجديدة الايجابية في يومهم وتوفر لنفسك طريقة أفضل للتفكير في الأشياء المحيطة من حولك.

ثالثاً - القدرة على التعاطف :

التعاطف مع الآخرين هو مهارة بينشخصية تتيح لك رؤية الأشياء من منظور الآخرين، وهي مهمة للمعلمين وقادة الفرق وأى شخص يعمل عن قرب مع الناس، فأفكارك الخاصة يمكنها أن تحدد اتجاهك نحو الآخرين دون وعى، لكن مع وجود قدر من التعاطف، يمكنك رؤية الأشياء بشكل مختلف؛ وبعض الناس لديهم قدرة طبيعية على التعاطف، لكن يحتاج البعض الآخر إلى بعض التوجيه والتدريب لاكتساب ذلك التعاطف البينشخصي.

رابعاً - القدرة على استخدام التأكيدات والمعتقدات الايجابية :

إن استخدام التأكيدات والمعتقدات الايجابية يشبه استخدام التصور الإيجابي لتغيير الحوار الداخلى الذى يحدث داخل الشخص؛ فبعد إدراك نوع الحوار الداخلى السلبي الذي يدور بالداخل تكون أفضل طريقة لتبديله هو أن نضمن بعض التأكيدات الايجابية التى يمكنها أن تعكس أثر الفكرة السلبية على الفرد، فالتأكيد الايجابي يغير الحوار الداخلى ويتيح لك أن ترى الأشياء مختلفة.

خامساً - الايجابية في إتخاذ القرار :

وهي مهارة داخلية بينشخصية مطلوبة في كثير من المهن؛ ومطلوبة أيضاً لحياة شخصية سعيدة وصحية، ويمكن تحقيق مهارات اتخاذ القرار الداخلية البينشخصية المتطورة بشكل جيد عن طريق الممارسة والتدريب وعند مواجهة عملية اتخاذ القرار، وتتطلب من الفرد قدرة عالية على فحص جميع البدائل المطروحة عقلياً والتفكير في كل بديل والوصول إلى قرار ناجح دون أن يكون هناك صراع وحيرة لدى الفرد.

أهمية تنمية مهارات العلاقات التبادلية البينشخصية لمعلمات رياض الأطفال :

- تتيح للمعلمة القدرة للتركيز أكثر على عملها الفردي، لذا تكون الدراسة دون إزعاج أفضل لدي الفرد البينشخصي، ويكون أسهل أن تخطط مقدماً وتجد مكاناً دون إزعاج أو تشتيت لتدرس فيه، وبذلك فالمهارة البينشخصية ترتبط ارتباطاً مباشراً بتعزيز الاداء الدراسي للفرد.
- تتيح للمعلمة القدرة على إدارة الذات، فعند الدراسة أو العمل منفرداً، قد يحدث ميل إلى التشتت، إذا لم يكن هناك زميل دراسة يبقيك على المهمة ويحفذك وإذا حدث ذلك وأنت تدرس فإنك تكون بينشخصي وسوف يدفعك هذا إلي أن تطور عاداتك الدراسية بشكل جيد، ويبعدك عن التشتت ويتيح لك إنجاح المهمة في الوقت الذي حددته. وبالتالي يتيح لك أن تطور مفهوماً قوياً لإدارة الذات وتتعلم كيف تبقى وتحافظ على مسارك الحياتي دون مساعدة من أحد.
- تتيح للمعلمة القدرة على معرفة نفسها وأن تكون متاملة لذاتها وتسأل أسئلة عن نفسها، مثل أن تسأل نفسها ماذا تريد في هذه الحياة، وتعد معرفة الذات أمر حاسم في فهم العالم والآخرين، فإذا لم تفهم نفسها وماتريد فإنها من الصعب أن تصل إلي ما يريده الآخرين وقد يتسبب ذلك في حدوث الحيرة والاحباط.
- تتيح للمعلمة القدرة يتيح لك أن تستخدم أساليب ابتكارية وابداعية في الدراسة ماكنت لتستخدمها ومعك الآخرين، وذلك مثل استخدام الموسيقى الخاصة أو الغناء لنفسك لكي تتذكر المعلومات.
- تكسب المعلمة مزيد من الثقة في النفس والتي تؤدي إلى العمل مع الأصدقاء وتكوين صداقات بسهولة، وبذلك تكون أقل خوفاً عند محاولة تجريب الأشياء الجديدة.
- تتيح للمعلمة قدرة عالية على التفكير الذاتي والتطوير المستمر فالأشخاص الأذكياء من الناحية البينشخصية هم أولئك الأشخاص الحذسيون المتأملون لذواتهم، وهؤلاء

الأشخاص لديهم حساسية نحو مشاعرهم ومشاعر الآخرين، ونواحي القوة والضعف لديهم وخططهم وأهدافهم واضحة ومحددة ولديهم قدرة عالية على التفكير الذاتي والتطوير المستمر، والتقدم وتحقيق الأهداف، ويتقلد الأشخاص ذوو الذكاء البينشخصي مناصب في الفلسفة وعلم النفس وعلوم التوحيد والقانون والصحافة. مما سبق يتضح للباحث أهمية إمتلاك المعلمة لمهارات العلاقات التبادلية البينشخصية، ولكن على الرغم من هذه الأهمية إلى أن المعلمة البينشخصية تواجه بعض السلبيات منها: الميل إلى التفكير الذاتي والتحليل والذي غالباً ما ينظر إليهم كحالمين لليقظة وخجولين بشكل كبير.

ولأنهم يفضلون العمل بمفردهم فيتهمون أنهم ضد المجتمع وفي أحيان كثيرة يمكن أن يظهروا مبتعدين وهم مستقلون بدرجة كبيرة، وهذا يفسر مع فرديتهم الشديدة بأنهم متكبرون، كما أن إنجازاتهم الثابتة غالباً ما تسبب لهم الغيرة والسخط، وبعكس الذكاء التبادلي الشخصي الذي يشير إلى حب معرفة الأشياء والأفراد والذي يختلف عن الذكاء البينشخصي الذي يشير إلى حب المعرفة عن الذات وغالباً ما يكون ذلك على حساب تجاهل حاجات الآخرين ورغباتهم.

شبكات التواصل الاجتماعي وتأثيرها على مهاراتي التفاوض التربوي والعلاقات التبادلية البيئشخصية

تناولت عدد من الدراسات العلاقة التي تربط بين مهاراتي التفاوض التربوي والعلاقات التبادلية البيئشخصية واستخدام شبكات التواصل الاجتماعي في التواصل مع الآخرين عبر شبكات الانترنت (; Croson,1999 ; Arunachalam & Dilla,1992; Hollingshead, McGrath, & O'Conner, 1993; Moore, Kurtzberg , Thompson, & Morris , 1999; Morris, Nadler , Kurtzberg ,& Thompson , 2002; Sheffield , 1995 ; Thompson & Nadler, 2002; Suh, 1999; valley , Moag , & Bazerman ,1998; Walther, 1995) تلك الدراسات ركزت على عمليات اتخاذ القرار الجماعي وليس اتخاذ القرار على مستوى ثنائي.

وقد جاءت نتائج تلك الدراسات متباينة إلا أنها توصلت إلى أن العلاقات التفاوضية تتطور عبر شبكات التواصل الاجتماعي بالطريقة نفسها التي تتطور بها في المواقف التي يكون فيها التفاعل وجهاً لوجه بين أطراف التفاوض فيما عدا أنها تأخذ وقتاً أطول (Walther, 1992; Walther & Burgoon, 1992; Walther & Anderson ,1994; Walther , 1994; 1992) وبالتالي يكون التفاوض بالبريد الالكتروني بديلاً قابلاً للتطبيق للتفاعلات التي تتم وجهاً لوجه في بعض مواقف التفاوض على الأقل

وذكر باحثون آخرون أن استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في عملية التفاوض يمكن أطراف التفاوض من توليد المزيد من الأفكار الاصلية وذات الجودة العالية بالمقارنة بمجموعات التفاعل التي تتم وجهاً لوجه (Valacich , Paranka , George & Nunmemaker, 1993)، لكنهم اتفقوا أن ذلك يتم بصعوبة بالمقارنة بمجموعات التفاعل التي تتم وجهاً لوجه (Hiltz, Johnson,& Turoff,1986).

ووجد (Sheffield,1995) أن المفاوضين باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي هم أكثر قدرة على التركيز على مهمة التفاوض وتحقيق نتائج مشتركة أفضل عندما لا يعيقها المحتوى الانفعالي الاجتماعي ولا الخلفية المعرفية المحدودة للأفراد.

وقد ذكر (Arunachalam and Dilla ,1992) أن التفاوضات باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي ينتج عنه حلول مشتركة أقل تحبيذاً بالنسبة للمفاوضين مما يوجد توجهها أكثر فردية لعملية التفاوض، وقد أشارت بعض الدراسات الأخرى أن الاتفاق مع شريك التفاوض في بعض نقاط التفاوض يزيد الرضا عن عملية التفاوض ويزيد من احتمالية الوصول إلى اتفاق. (Moore et al. , 1999)

واقترح (McGuinn & Croson ,2004,334- 354) أن دراسات أثر الوسائط الإعلامية في التفاوض تحتاج إلى "تقصي دور الوعي الاجتماعي في التفاعل ويعرفان الوعي الاجتماعي بأنه "درجة الوعي الإرادي بالآخرين والانتباه لهم في التفاعل" وتقوم هذه الدراسة باستطلاع الوعي الاجتماعي للمفاوضين من خلال سؤالهم عن سلوكياتهم الاتصالية الخاصة، وأيضاً تجميع الأدراكات عن سلوكيات شركائهم، تلك المقاييس تستطلع الأبعاد المختلفة لتطور العلاقة مثل السيطرة، الثقة، الوجدان، العمق، الرسمية، التوجه نحو المهمة (Burgoon & Hale ,1987)

وقدمت نظرية ثراء الوسيط الإعلامي (Draft & Lengel ,1984; Trevino et al. , 1987) مناقشة عن استخدام الوسيط الإعلامي في عملية التفاوض ولأن المفاوضات في الغالب هي مناقشات تتضمن الإقناع وتبادل المعلومات الشخصية، فالوسيط الإعلامي الذي يتم وجهاً لوجه بين أطراف التفاوض في أجراء المفاوضات من المفترض أفضل من الوسيط الإلكتروني في عملية التفاوض، فالأول يتميز باتاحة التغذية الراجعة الفورية لطرفي التفاوض هذا بالإضافة إلى استخدام التلميحات المتعددة واستخدام اللغة الطبيعية، ويبدو أن تلك الخصائص تجعل من الوسيط الإعلامي وسيطاً ملائماً للتفاوض؛ فالكثير من الباحثين يفترضون أن استخدام الوسيط الإلكتروني في عملية التفاوض لا يوفر التلميحات غير اللفظية الكافية ولا يسمح بالتبادل عالي الجودة للمعلومات المطلوبة من أجل الوصول إلى نتيجة أفضل من التفاوض؛ وقد أدت تلك الافتراضات بكثير من الباحثين إلى تجاهل دور وسائط الاتصال الجديدة مثل البريد الإلكتروني بالنسبة لمهام التفاوض.

ويميل منظور ثراء الوسيط إلى تجاهل الكثير من الخصائص المرتبطة بالبريد الإلكتروني (Poole. Shannon , & DeSanctis,1992) مثل العلاقة التواصلية بين الأفراد

المشاركين في الاتصال (Walther, 1995; Walther & Burgoon, 1992)، والتأثيرات الاجتماعية (Fulk, Steinfield, & Schmitz, 1990; Fulk, Steinfield, & Schmitz, 1987) وخبرات الفرد السابقة في استخدام الوسيط الإلكتروني (Rice, 1992)

ووجد البعض (Siegel, Dubrovsky, Kiesler, & McGuire, 1986; Sproull, 1986) أن نقص التلميحات غير اللفظية في الاتصال الإلكتروني عبر شبكات التواصل الاجتماعي، يؤدي إلى انخفاض درجة الوعي الذاتي لدى مستخدمي تلك الشبكات؛ ويذكر الباحثون أن ذلك النقص في الوعي الذاتي يؤدي إلى وجود أفراد أكثر عداءاً يحتمل أن يخرق المعايير الاجتماعية للمجتمع

وكان "Walther" وزملائه (Walther, 1992; Tidwell & Walther, 2002; Walther & Anderson, 1994; Walther & Burgoon, 1994, 1995, 1997; Walther & Burgoon, 1992) قد اقترحوا أن نظرية تجهيز المعلومات الاجتماعية (SIP) Social Information Processing لتفسر لماذا يحدث تطور في العلاقات التبادلية البيئشخصية أثناء استخدام الاتصالات باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي؛ وتنظر نظرية تجهيز المعلومات إلى عملية المعرفة الاجتماعية وتطور العلاقة التبادلية الشخصية (Walther, 1992)، وتقترح أن المتصلين على شبكة التواصل الاجتماعي هم مدفوعون بدرجة أكبر لتكوين علاقات تبادلية إيجابية مع غيرهم، ويستخدمون في ذلك بعض الرموز الانفعالية (مثل الابتسامات المرسومة، تقطيب الوجه وتعبيرات وجهية أخرى يمكن عملها بحروف لوحة المفاتيح)، ويقومون بإرسال الرسائل في وقت معين من اليوم (مثل الخامسة صباحاً أو الواحدة صباحاً)، والاستجابة إلى الرسائل في أوقات متنوعة (5 دقائق من إرسال الرسالة أو جعل الشخص ينتظر يوم كامل، أو عمل جهد موزع لتضمين المحتوى الاجتماعي في رسائلهم مثل ("أتيت حالا من وقت الجري - لقد هيأت عقلي وجسمي للنزول إلى العمل. هل مارست الجري؟").

وتقترح نظرية تجهيز المعلومات الاجتماعية أن علاقات الاتصال من خلال شبكات التواصل الاجتماعي سوف تتطور إلى مستويات تنافس المواجهات وجهاً لوجه لكنها ببساطة تأخذ مزيداً من الوقت لكي تصل إلى مستوى المواجهة وجهاً لوجه (Walther, 1996).

Walther, Anderson, & Park, 1994; Walther & Parks, 2002) ويدعم بقوة هذا الجانب الزمني لتجهيز المعلومات الاجتماعية التحليل الفوق (Walther, Anderson, and Park's (1994)).

ونظرية تجهيز المعلومات الاجتماعية التي ينادى بها Walther لها جذور مشتركة مع نظرية التأثير الاجتماعي التي تتعلق باختيار الوسيط الاتصالي؛ في أن كليهما يدرك أهمية العلاقات التبادلية البيئشخصية في أثناء عملية الاتصال؛ وتركز نظرية التأثير الاجتماعي على تأثير شبكة علاقة العمل للفرد (أى الزملاء والرؤساء) على قرارات اختيار الوسيط بينما توسع نظرية تجهيز المعلومات الاجتماعية هذه الفكرة إلى كيفية إدارة الفرد لعلاقاتهم مع شبكة علاقات العمل.

وتؤكد نظرية تجهيز المعلومات الاجتماعية الاعتقاد بأن الاشخاص يستفيدون من عمليات الاتصال السابقة لتطوير إستراتيجيات وسيناريوهات للرسائل المستقبلية؛ فالمتصلون من خلال شبكات التواصل الاجتماعي يراقبون بنشاط رسائلهم الاتصالية ويتعاملون معها بحرفية لتعويض النقص في التلميحات غير اللفظية. (Walther, 1992) وهذا يعنى أن الأفراد لا تتأثر فقط بقرارات اختيار الوسيط لشبكة العلاقات التبادلية ولكن تتأثر بخبرات الاتصال السابقة وهم يستخدمون الوسيط مع شبكة العلاقات التبادلية البيئشخصية.

ويتيح البريد الإلكتروني للمفاوضين الفرصة أن يركزوا على اهتمامات التفاوض من خلال النص المكتوب أكثر من التركيز على قضايا عاطفية (Jarvenpaa, Rao, & Huber, 1988; Sheffield, 1995). وقد يتيح الأساس النظرى للمفاوضين أن يركزوا الانتباه أكثر على عملية التفاوض نفسها للتأكد من أن كل القضايا تم إثارتها ومناقشتها (Morley & Stephenson, 1979). وقد أجرى Sheffield (1995) دراسة مكونة من مهمة تفاوض واحدة فيها ازواج تحددت لهم أربع ظروف : المقابلة وجها لوجه، التليفون، المؤتمر التزامنى باستخدام الكمبيوتر، والمؤتمر التزامنى باستخدام الكمبيوتر مع جلوس الشركاء إلى جوار بعضهم بعضا لكن دون تحدث، ووجد (1995) Sheffield أن النزعة التنافسية الفردية للمفاوضين حققت نتائج مشتركة شبيهة بالمفاوضين المتعاونين عندما لا يكون في مقدور المتفاوضين رؤية بعضهم البعض، ويذكر Sheffield أن نقص اشارات الرؤية نتج عن مزيد من الرسائل المركزة على

المهمة التي لا يمكن أن تنقل التوجه الفردي، ولأن أزواج المفاوضين كانت محدودة بجلسة مدتها 35 دقيقة، فإن حدود الزمن كان يمكن أن ينتج عنه تركيز أكبر على المهمة.

ووجدت دراسة (Moore, Nadler, Kurtzberg, and Thompson's, 2000) عن التفاوض أنه في ظل الحد الزمني تبادل المشتركين في التفاوضات وجهاً لوجه ثلاث مرات قدر المعلومات التي تبادلها المتصلون من خلال الكمبيوتر؛ وعندما يكون هناك ضغط في الزمن، تظهر تفاوضات الاتصال من خلال الكمبيوتر على تبادل معلومات أقل وتصبح أكثر تركيزاً على المهمة.

ووجد بعض التأييد أن مفاوضات الاتصال من خلال الكمبيوتر يمكن أن تساعد علي التحكم أو التأثير في عملية التفاوض حيث إن التلميحات غير اللفظية من قبل بعض المفاوضين للسيطرة على المناقشة مفقودة مثل نغمة الصوت، الحجم البدني، والسيطرة على تدفق المحادثة. (Dubrovsky et al., 1991; Siegel et al., 1986). وسمت البحوث اللاحقة ذلك بظاهرة المساواة في سؤال مبنى على التوقع أن المستخدمين يصبحون أكثر مهارة في الاتصالات من خلال الكمبيوتر ووجدوا طرقاً لمضاعفة سلوكياتهم غير اللفظية في الاتصال من خلال الكمبيوتر. (Friedman & Currall, 2003). أخيراً، يمكن أن يوفر البريد الإلكتروني الوقت لدراسة الاتصال قبل الاستجابة (Hiltz & Turoff, 1978) ويمكن أن يوفر فترة تهدئة بين استقبال رسالة محملة بالصراع والاستجابة لتلك الرسالة (Pruitt & Carnevale, 1993).

وفي حال المفاوضات المبنية على النص، سجل (Morley and Stephenson, 1977) أن المفاوضات تعتمد بشكل نمطي على مزايا الحالة بينما وجد أن المفاوضات التي تتم بالمواجهة وجهاً لوجه تتأثر بالشخصية والمناقشات الإقناعية وينتج عنها تغيرات كبيرة في الرأي (Dubrovsky et al., 1991). وقد أجرى (Valley, Moag, and Bazerma 1998) دراستين للتفاوض باستخدام الأزواج، فقارنت الدراسة الأولى الرسائل النصية على الورق وبالمواجهة وجهاً لوجه واستخدمت الدراسة الثانية ثلاثة وسائط: رسائل النص الورقي، المواجهة وجهاً لوجه، والتليفون؛ وسجل الباحثان أن المفاوضات المكتوبة أحدثت ثقة أقل للبائع في المشتري بالمقارنة بالمفاوضات وجهاً لوجه، لكن لم توجد فروق بين مفاوضات التليفون ومفاوضات النص.

ويقدم التليفون القدرة على توصيل تلميحات غير لفظية أكثر بالمقارنة بالاتصال بالورق مما يجعله يبدو أن هناك شيء ما يحول دون التواجد الجسدي المشترك الذي قد يساعد في تطوير الثقة، وسجل أيضا أن احتمال اسغراق المشتركين في وقت أكثر للبحث عن المعلومات كان أكبر في حالة التفاوض المكتوب وذلك بالمقارنة بالأنواع الأخرى؛ وتؤدي تلك النتائج إلى دعم المفاوضات المكتوبة التي تجعل المفاوضين يركزون على مزايا المفاوضات والتفكير أكثر في اهتماماتهم قبل التصرف (Dubrovsky et al., 1991; Valley et al., 1996)

وكثير من بحوث (Walther's, 1996) عن المحتوى الانفعالي الاجتماعي في رسائل البريد الإلكتروني قد أشارت أن الاتصالات التي تتم عبر شبكات التواصل الاجتماعي يجعل الأفراد يتواصلون دون قراءة التلميحات غير اللفظية المتضمنة في الرسالة النصية ويأخذونها بشكل شخصي أكبر، الأمر الذي يؤثر على تطور العلاقة التبادلية بين شخصية لديهم.

وقد اقترح (Friedman and Currall, 2003) في مقالتهما على تسريع الصراع في البريد الإلكتروني، أن تلك الاتصالات ذات الصبغة الشخصية الزائدة يمكن أن تحدث زيادة حدة الصراع بين أطراف التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

وأشار (Burgoon & Hale, 1987) أنه في حالة التفاوض مع شخص اجتماعي عبر شبكات التواصل الاجتماعي تدوم المحادثات معه عموماً أطول من 30 دقيقة، فإن استخدام البريد الإلكتروني قد يوفر القدرة على التحكم في قدر الوقت المستثمر في التفاوض وقد يوفر قدرة على تحريك العلاقة إلى مزيد من التوجه نحو المهمة من خلال رسائل البريد الإلكتروني وتدرس هذه الرسالة التغيرات التي تحدث في علاقات التفاوض باستخدام المواجهات وجهاً لوجه في مقابل الاتصال من خلال الكمبيوتر في ضوء كل من قدر واتجاه تطورها.

وفي دراسة تقارن بين المفاوضات التي تجري وجهاً لوجه والتي تجري عبر التليفون، وتلك التي تجري عبر البريد الإلكتروني، نظر (McGinn and Keros, 2002) في أثر الروابط الاجتماعية الوطيدة على عملية التفاوض؛ فقد قاما بتسجيل المفاوضات من كل الظروف الثلاثة وقاموا بترميزها للتعرف على عناصر التفاوض؛ وقد حددا ثلاث اتجاهات هي: الانفتاح، العمل سوياً، المساومة، وتضمن التفاوض مع الغرباء بواسطة البريد الإلكتروني المساومة ونتج عنها محاولات الوصول إلى أفضل إتفاق بينما تضمنت المفاوضات بين الأشخاص التي تربطهم روابط

اجتماعية وطيدة الانفتاح، وتميز ذلك الانفتاح بالثقة المتبادلة وموائمة سلوكيات الاتصال لاحداث أفعال متسقة وفي حالة البريد الإلكتروني والتليفون، وليس في حالة المواجهة وجهًا لوجه سجل (McGinn and Keros, 2002) أن الروابط الاجتماعية نتج عنها مستويات أعلى من الثقة، وعززت التعاون وزادت من احتمالية الوصول إلى اتفاق بالمقارنة بما حدث مع الغرباء، وعندما تم تحليل مقاطع التفاوض، نتج عن تفاوض الأفراد الذين تربطهم علاقات وطيدة مزيد من تلاؤم السلوكيات ومزيد من التوزيع المتساوي للمصادر، وتشير نتائجهما إلى أن العلاقات السابقة تؤثر على نتائج التفاوضات وأيضاً على العملية وأن اعتبار دور العلاقات مهم بدرجة خاصة عند استخدام البريد الإلكتروني في التفاوض.

ودرس (Moore and colleagues, 1999) العضوية في مجموعة أو عدم العضوية في مجموعة على التفاوض وأيضاً أثر جعل المفاوضات شخصية أكثر عن طريق صورة أبيض واسود للشريك، وتوفير مخطط ذاتي قصير، توفير قائمة ب 11 من الأكواد التعبيرية والمطالبة بتبادل البريد الإلكتروني ذو الصلة الاجتماعية قبل البدء في المفاوضات التجارية.

وسجلاً أن حالة الاشتراك في مجموعة وتبادل تطوير الألفة نتج عنهما تقارير أكبر بالعاطفة الإيجابية ولم ينتج عنها الوصول إلى أي طرق مسدودة تقريباً؛ وتوقع الباحثين أن العضوية في المجموعة سوف تؤدي دوراً كبيراً، لكنهما وجدوا أن هذه التعليمات البسيطة لتحقيق الألفة أسفرت عن نتائج مطابقة لكون الفرد عضواً في نفس المجموعة.

وفي دراسة أخرى قدم (Morris and colleagues, 2002) مكالمات تليفونية سابقة على التفاوض بين الطلاب في المدرستين، وهي عملية أشير إليها ب "الدردشة الودية". وقد مر الأفراد الذين دردشوا ودياً قبل التفاوض بإحساس أكبر بالثقة، درجة عالية من الألفة، ونتائج اجتماعية واقتصادية أفضل مقارنة بالأزواج التي لم تدرش دردشة ودية قبل التفاوض؛ وتلك المكالمات الهاتفية البسيطة أحدثت إحساساً أكبر بالثقة بين الأطراف، وانطباعات إيجابية أكثر عن بعضهم بعضاً، وإحساساً أكبر بعمق العلاقة، وتفضيل للعمل مع شركائهم مرة أخرى، وتشير هاتان الدراستان معاً إلى قوة العلاقة السابقة عند التفاوض عبر البريد الإلكتروني حتى عندما يكون التفاعل السابق مقتضباً مثل بريد الكتروني قصير أو مكالمات تليفونية مدتها خمس دقائق، ومن الضروري إجراء مزيد من الدراسات على أثر العلاقة وجهًا لوجه السابقة على مفاوضات

البريد الإلكتروني لتحديد كيف يمكن أن يؤثر التفاوض الفعلي وجها لوجه على العلاقة بين الأطراف وتفضيلاتهم للعمل سوياً في المستقبل.

واقترح (Mc Ginn and Croson, 2004) أن قدرة الوسيط على جعل المفوضين " على وعى اجتماعي " ببعضهم بعضاً سوف يؤدي إلى فهم مشترك وتوقعات في عملية التفاوض؛ وفي دراستهما للوعي الاجتماعي، وجدا أن مفاوضات البريد الإلكتروني ممن لم تكن بينهم علاقة سابقة والذين اشتركوا في مهمة تفاوض واحدة كان احتمال أن يكذبوا ويخرقوا توقعات السلوك المعياري أكبر؛ وخلصا الباحثان إلى أن العلاقات السابقة في الغالب يمكن أن توفر وعياً اجتماعياً كافياً لتخفيف النتيجة، (McGinn & Keros, 2002; Moore et al., 1999; Morris et al., 2002, Walther, 1996) و قدم (McGinn and Croson (2004 أيضاً أنه في بعض المفاوضات، قد يكون تضيق الوعي الاجتماعي مفيداً. فعلى سبيل المثال، عند التعامل مع مفاوضات مسيطر أو عدواني قد يكون مفضلاً بالنسبة للطرف الآخر ألا يفهم تماماً النعمة العدوانية للرسائل التي يستقبلها؛ وإذا فهم المستقبل نعمة العلاقة المسيطرة للرسائل، فإن مخاطرة الوصول إلى طريق مسدود في التفاوض ستزيد.

متطلبات الاستخدام الآمن لشبكات التواصل الاجتماعي :

من منطلق أن الهدف الرئيس للدراسة يتمثل في الوقوف على الإجراءات التربوية التي ينبغي اتباعها لتحقيق الاستخدام الآمن لشبكات التواصل الاجتماعي في التواصل مع أقرانهم، وبالشكل الذي يزيد من قدرتهم على التفاوض التربوي بنجاح مع الآخرين ويزيد من مهاراته العلاقات التبادلية البيئشخصية لديهم، وهذه الإجراءات تتخذ من التطورات الحادثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سبيلاً لتحقيق ذلك.

وتسهم الأسرة والمدرسة بدور مهم في توجيه الأبناء إلى الأسلوب الأمثل لاستخدام شبكات التواصل الاجتماعي؛ وإلى آداب توظيف تلك الوسائل الحديثة للتواصل على أن تشمل تلك التوجهات والإجراءات ما يلي :

- الحرص على عدم الإفصاح عن معلومات شخصية غير ضرورية عند تحرير البروفايل أو ملف التعارف الشخصي.

- تحري عدم استخدام ألفاظ غير لائقة؛ فإن ما لا يليق في المجتمع الواقعي لا يليق أيضاً في المجتمع الافتراضي.
- محاولة توسعة دائرة المعارف حتي يمكن التمييز بين الصحة الافتراضية السيئة والطيبة وحتى يمكن تلاقي الانغلاق الذي قد يؤدي إلى تداعيات نفسية سيئة أو إلى الصحة السيئة وبما ساعد الموجه المبتدئ في اختيار صحة من الأقارب أو الزملاء.
- مشاركة الموجه للمستخدم صغير السن في الخطوات الأولى من التواصل على الشبكات الاجتماعية.
- تخصيص وقت في البيت ولو بصورة تطوعية للتواصل عبر الشبكات الاجتماعية.
- تشجيع المشاركة في خدمات الشبكات الاجتماعية على الحديث عن تجاربهم في استخدام الشبكات الاجتماعية وعما هو جديد في تواصلهم الاجتماعي سواء بصورة رتيبة رسمية كانت أو غير رسمية في البيت والمدرسة.
- طرح أسئلة مستخدمي خدمات الشبكات الاجتماعية سواء في البيت أو المدرسة ليبحثوا لها عن أجوبة سواء في المجتمع الافتراضي الخاص بهم أو من مواقع يمكنهم الدخول عليها.
- توجيه مستخدم الشبكات الاجتماعية على التفكير النقدي وتمحيص ما يقرأ من أفكار بالاطلاع على الأفكار المختلفة والقدرة على التمييز بين الخبيث والطيب مما يعرض على صفحات الإنترنت.
- الاحتراس في الدخول على موقع دون التحري عن يمكن خلف ذلك الموقع بقراءة المعلومات المتوفرة عنه، وكذلك محاولة التعرف على هوية الشخص مما في ملفه من معلومات شخصية وما له من أصدقاء قبل قبوله كصديق على شبكة التواصل.
- أن يحاول الموجه أن يكون عضواً في المجتمع الافتراضي الذي يكونه ممن يقوم بتوجيههم حتي لو لم تكن عضويته نشطة، وأن كان الأفضل أن يتدخل بالإشارة إلى بعض مصادر المعرفة الميسرة أو بفتح حوار عن موضوع يفيد المشاركين الآخرين.

* * * * *

الفصل السابع

ملف الانجاز الالكتروني مدخل

لهندسة التغيير في منظومة التقويم الجامعي

في العصر الرقمي

مقدمة :

لقد تزايدت المعرفة في الآونة الأخيرة تزايداً كبيراً شمل الكم والكيف، وأصبح العالم اليوم يشهد تقدماً علمياً وتكنولوجياً هائلاً يفرض على المجتمعات ضرورة المبادرة للتطوير والتغيير، وباعتبار أن العقل البشري هو أساس التقدم العلمي والتكنولوجي، وأصبح من الضروري أن يكون الاستثمار الرئيسي في مجال تطوير التعليم وتنمية قدرات ومهارات وكفاءات المتعلمين حتى يمكنهم التعامل مع الثورة التكنولوجية والتكيف معها بل والإسهام في ملاحقة التطورات الحادثة وتحقيق التقدم المنشود.

كما أن انتشار التكنولوجيات المتطورة مثل الوسائط المتعددة وشبكة المعلومات العالمية أسفر عن تغيرات ذات دلالة في جميع جوانب النظام التعليمي : فلسفة وأهدافاً وطرائق وإدارة، ولذا بات على النظم التعليمية أن تعد نفسها لتواءم مع هذه التقنيات الحديثة وكيفية استخدامها، ليس فقط من أجل توصيل المعرفة وتنمية المهارات، بل وأيضاً من أجل تسهيل عملية الاتصال بينها وبين الأفراد المستفيدين؛ بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2000، 165 – 169).

ولاستيعاب التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية الهائلة كان لابد من تطوير التعليم باعتباره الأداة التي تمكن المتعلم من التكيف مع المستجدات العصرية وهذا بدوره يستدعي تغيير طرق وأساليب عرض العلم وتقديمه للتلميذ بحيث ينتج جيل جديد قادر على التفكير العلمي والناقد، قادر على الإبداع والابتكار، والبحث والتقني وإنتاج المعلومات والتحليل، قادر على تطويع ما يتعلمه لخدمة نفسه ومجتمعه، والتكيف مع الحياة في عصر العولمة.

فالمهارات الحياتية تزيد من قدرة الأفراد على تحقيق الثقة بالنفس واتخاذ القرار وتحمل المسؤولية وحل المشكلات. (هبه الله حلمي، 2003، 222)

والتربية تسعى جاهدة إلى تنمية المهارات الحياتية من خلال استخدام إستراتيجيات تدريسية متطورة تجعل التلاميذ قادرين على التفاعل مع المواقف اليومية بكل إيجابياتها وسلبياتها، وبالتالي

تكون المعارف التي تتضمنها الكتب المدرسية ذات وظيفة أساسية في تدعيم المهارات الحياتية وذلك في تطبيق وممارسة تلك المهارات. (أحمد حسين عبد المعطي ودعاء محمد مصطفى، 2008)

ويأتي توظيف ملف الإنجاز الإلكتروني في العملية التعليمية باعتباره مستحدثاً تكنولوجياً ووسيلة لتوثيق المعرفة التربوية فهو يتيح للمعلم حفظ سجلاته وإنجازاته بطريقة مبتكرة ليتثنى له عرض مهاراته وقدراته وتزويده بتغذية راجعة على مدي تحقق أهدافه عن طريق توفير أساليب تتسم بالكفاءة والفاعلية لتنمية المعلم وتمكينه من القيام بالأدوار والمسؤوليات الجديدة بكفاءة وجودة عالية، والوسيلة الفاعلة لتحقيق ذلك هي تدريب المعلم على إحداث المستحدثات التكنولوجية من خلال البرامج التدريبية. (نوف بنت علي بن محمد، 2011) وتعد ملفات الإنجاز الإلكترونية احدي الصيغ الجديدة والتي أصبحت تستخدم بكثرة في العديد من الدول المتطورة في الآونة الأخيرة سواء في نطاق المؤسسات التعليمية أو المجالات الاقتصادية أو الفنية. (وداد بنت عبد الرحمن، 2007، 2)

فهذه الصيغة تركز على عمليات تعلم مهمة يمكن تنميتها في إطار العمل المدرسي وخارجه ومتابعة نمو التلاميذ عبر الزمن وتحديد احتياجاتهم التعليمية وتحصيلهم لنطاق واسع من المعارف والمهارات الوظيفية، حيث يقوم التلميذ بمراقبة ومتابعة أدائه الكترونياً بنفسه، كما تسمح بمستويات متباينة لحل المشكلات التي تثير اهتمام التلاميذ وتفكيرهم الناقد والمنتج وتوليف أفكارهم في سياقات واقعية وأصيلة وبذلك تحفز عمليات التعلم المستمر وتنمي لديهم حس المسؤولية الشخصية والتأملات الذاتية نحو تعلمهم وتعزز مشاركتهم الفعالة مع معلمهم وأقرانهم وتفي باحتياجاتهم التعليمية المختلفة. (صلاح الدين علام، 2004)

ولقد زادت أهمية استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم ازدياداً مطرداً في الميدان التربوي، كونه يوثق الأداء التعليمي للمعلم ويشجعه على التفكير التأملي ويعزز النمو المهني لديه، فهو يتيح الفرصة له للرجوع إلى ما مر به من خبرات وبالتالي يمدّه بالتغذية الراجعة. (مي بنت خليل بن إبراهيم العتيبي، 2013، 27)

وملف الإنجاز الإلكتروني طريقة جيدة لعرض شهادات ومهارات الفرد وأداة مفيدة في تشكيل وتقديم التعليم داخل وخارج المدرسة، وبفضل ملف الإنجاز الإلكتروني يكون للأشخاص فرصة أن يتواصلوا مع بعضهم، ويأخذوا نصائح من الآخرين ذوي الاهتمام المشترك

ويتعلموا موضوعات جديدة، وأفضل طريقة لعرض مكاسب الفرد من خلال التطوير الحادث مدى الحياة هو ملف إنجاز جيد الإعداد؛ بالإضافة إلى ذلك يمكن للفرد أن يطور نفسه بفضل أدوات التأمل والتغذية الراجعة الموجودة في ملف الإنجاز الإلكتروني Bares. M.F., & (Tosun, N., 2011, 523).

ووجد إن استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعلم والتعليم له فائدة كبيرة : منها أن ملف الإنجاز الإلكتروني مساحة على الانترنت متاحة للشخص يستطيع منها تخزين أعمالهم وتسجيل إنجازاتهم، ويمكن أن توفر هذه المساحة مصدر رقمي مرتبط بدراسة المتعلم (معلومات ذات صبغة شخصية) وروابط بمتعلمين آخرين (لتحقيق التعاون والتغذية الراجعة). ويفيد ملف الإنجاز الإلكتروني المتعلمين عندما يكون جزءا من نظام وليس كشيء منفصل. (Büyükduman, I & Şirin, I, 2010, 56)

ولإعداد ملف الإنجاز الإلكتروني لابد من أن يكون لدى المعلم مجموعة من المهارات التي تساعد في ذلك، وهذا ما تدعو إليه العديد من الهيئات العالمية التي تهتم بإعداد المعلم قبل الخدمة، وذلك بوضع العديد من المعايير التي لابد من أن يكتسبها المعلم قبل التحاقه بمهنة التدريس ومنها اكتساب مهارات استخدام الكمبيوتر والانترنت، بل أنها أصبحت شرطاً لممارسة مهنة التدريس. (إيمان محمد الغزو، 2004م)

وقد شهدت السنوات القليلة الماضية طفرة كبيرة في ظهور المستحدثات التكنولوجية المرتبطة بالتعليم، ولقد تأثرت كل عناصر الموقف التعليمي بهذه المستحدثات، فتغير دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى مسهل لعملية التعلم، فهو يصمم بيئة التعلم ويشخص مستويات طلابه ويصف لهم ما يناسبهم من المواد التعليمية ويتابع تقدمهم ويرشدهم ويوجههم حتي تتحقق الأهداف المطلوبة، كما تغير دور المتعلم نتيجة ظهور المستحدثات التكنولوجية، فلم يعد متلقياً سلبياً بل أصبح نشطاً إيجابياً وأصبح التعلم متمركزاً حول المتعلم لا حول المعلم. (مي بنت خليل ابن ابراهيم العتيبي، 2013، 26)

لذا أصبح توظيف المستحدثات التكنولوجية في برامج إعداد المعلم مطلباً ملحاً له ما يبرره من شواهد وأسانيد عند إعتبار طبيعة العصر الذي نعيش فيه من ناحية، فقد وضعت المستحدثات التكنولوجية بصمات واضحة على منظومة التعليم بعامة وعلى برنامج إعداد المعلم

بخاصة باعتبارها قوة يصعب إيقافها، تؤثر بالسلب أو الايجاب في كل جانب من جوانب العملية التعليمية. (علي محمد عبد المنعم وعبد الله المناعي وآخرون، 2002)

وعملية التقويم التقليدية التي تتم في مرحلة الروضة باستخدام الاختبارات التحصيلية لها كثير من الآثار السيئة على طفل ما قبل المدرسة الابتدائية، فبينما تحدث أسئلة الاختبارات تارة آثار سيئة لدى بعض التلاميذ قد تدعم تارة أخرى التعلم لدى البعض، وغالباً ما تكون فقرات الاختبار بصفة عامة غير أصيلة وبالتالي لا تستطيع نقل التعلم إلى خارج غرفة الصف، وحيث أن التقييم يكون فردياً يتنافس التلاميذ مع بعضهم البعض فلا يستطيعون التعلم بالإقران أو العمل الجماعي. (Baris. M.F., & Tosun, N., 2011, 524)

وملف الإنجاز الإلكتروني أحد أساليب التقويم الأحدث لبيئات التعلم الجديدة التي يظهر فيها الطلاب إنتاجهم ومشاريعهم كمؤشر لتعلمهم الوظيفي، ويعد ملف الإنجاز الإلكتروني أحد أفضل أساليب التقييم بصفة خاصة بالنسبة لطرق التعلم المبنية على المشروعات. (Gulbahar & Tinmaz, 2006)

ويعد ملف الإنجاز الإلكتروني تجميع منظم للبيانات التي يتم اختيارها من قبل مؤلفه حسب أهداف معينة وليس بالضرورة أن يتم مشاركته مع الآخرين، حيث إن هدفه الرئيس هو التحليل التأملي من قبل المؤلف لنشاطاته ولا يساعد الخاصية الرقمية على تحقيق التركيب الهرمي لكنها تتيح تصميم تركيب الروابط العليا الممتدة المسماة بالهايبرلينك لاستدماج التغييرات. (Genc , Z.; Tinmaz, H., 2010)

ويمكن تعريف ملف الإنجاز الإلكتروني بأنه التجمع القصدي لأعمال الطلاب التي تظهر مجهودات الطلاب تقدمهم وإنجازاته بشكل الكتروني Mailles-Viard Metz , S; (Albernhe-Giordan, H., 2010, 3563).

ويستخدم ملف الإنجاز الإلكتروني "روابط النصوص الفائقة لتنظيم المادة وربط الدليل بالنتائج والأهداف والمعايير المناسبة (Barret, 2005, 5) ويمكن أن يستخدم ملف الإنجاز الإلكتروني لأغراض مختلفة منها : ملاحظة التطور الشخصي، تقديم المنتجات والتقييمات (Mason, Pegler & Weller, 2004)

ولملف الإنجاز إمكانية مساعدة الطالب المعلم في كليات التربية على زيادة مهاراتهم المرتبطة بالتكنولوجيا بالإضافة إلى زيادة تأملهم في ممارسات تدريسهم، ولا تقتصر ملفات الإنجاز الإلكتروني على الطلاب بل هي أيضا لمعلميهم. , Yusof,N.& Hashim, R. (2011,3285)

ويؤكد باريت (Barrett,2000,51) بأن توظيف ملف الإنجاز الإلكتروني كمستحدث تكنولوجي أحد أهم أساليب التقويم البديل لنشاطات الطلاب، فهو يعتبر أداة تقييمية فعالة بناء على معايير محددة، ويضيف بوركو وآخرون (Borko&al,1997 ,12) أن ملفات الإنجاز الإلكترونية تتمتع بخصائص إيجابية مثل سهولة نقلها والاحتفاظ بها وأنها تنمي المهارات التقنية لدى الطلاب والمعلمين وتعزز أداء المعلم وتنمي لديه مهارات عدة منها التنظيم والعرض والتفكير، ويوثق أدائه ويتيح له الفرصة للرجوع إلى ما مر به من خبرات في مرحلة معينة مما يجعله يحسن من أدائه.

الإطار المفاهيمي والفلسفي لملف الإنجاز الإلكتروني :

تتزايد سرعة التغير التكنولوجي؛ فأصبحت الوسائل التكنولوجية الحديثة جزءاً مهماً في الحياة اليومية وأصبح لها دورها الأساسي في طريقة تنظيم المجتمعات، فظهرت منتديات المناقشة في البيئات الأكاديمية عبر الشبكة، والتعلم عن بعد، مؤتمرات الفيديو، والمواقع الإلكترونية، والحقائب الإلكترونية. (Ben, C., , 2004,4)، فأصبح الدافع الأساسي لمجتمع المعلومات هو الاستفادة من الفرص المتاحة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للارتقاء بجودة التعلم الذي يهتم بتعزيز القدرات التنافسية، حيث أصبحت قوة الفرد ترتبط بقدراته التنافسية التي تتحقق عن طريق الجودة العالية للتعليم، لذا فإن الهدف الأساسي في استغلال الفرد للتكنولوجيا الحديثة المتاحة في التعليم هو أنها تيسر اكتساب القدرة على تنظيم الذات، والتحكم في عملية التعليم". (Karaoglan , B., Ertaul ,L., ,2010,115)

ويمثل ملف الإنجاز الإلكتروني مقياساً تقييمياً ذا فاعلية قوية للتزويد بالتغذية الراجعة عن أداء المتعلم وتحسين المناهج وطرائق التدريس، وإقرار الحكم الشخصي في التعلم من جانب المتعلم، وأيضاً التزويد بالتغذية الراجعة لتحسين المتعلم في عملية التقييم، وتركز ملفات الإنجاز الإلكتروني على النواتج المتمركزة حول المتعلم المرتبطة بنظم التقييم التي تتضمن المتعلمين في جمع واختيار البيانات بشكل معين يهدف إلى توضيح المعارف والمهارات والإنجازات المدعمة. (Elena, B. , Magí, A., Mercedes, A. , José, M., 2006)

ولقد أصبح ملف الإنجاز الإلكتروني للمتعليم طريقة تقييم بصورة واضحة خلال فترة التسعينات، والحقائب لها تأثير هام على التعليم منذ بداية التعليم الأولى، وتلعب دوراً مهماً في التزويد بالتغذية الراجعة عن أداء المتعلم لتحسين المناهج وطرق التدريس، وأيضاً تعمل على التحكم الفردي في عملية التعلم علاوة على ذلك، أنها تزود المتعلمين بوسائل التخطيط وبناء الأهداف وتساعدهم على الربط بين الخبرات التعليمية. (Siemens ,2004; Love, D., McKean, G., & Gathercoal ,2004,29-37)

مفهوم ملف الإنجاز الإلكتروني E-Portfolio :

تعددت التعريفات الخاصة بملف الإنجاز، فيعرفه (Evans, 1995, 11) بأنه "مجموعة من الأفكار المختارة والمنظمة بدقة والأهداف والإنجازات المحاطة بالتفكير التأملي والتقويم الذاتي، وينظر (Stone, A., 1998, 105) للملف على أنه عبارة عن "تجميع لأفضل أعمال المتعلم وإنجازاته على مر الوقت وعبر سياقات متنوعة". ويعرفه كل من (Wolf, K.; Dietz, M., 1998, 13) بأنه "تجميع لمعلومات تدور حول ممارسة المعلمين، وهذه المعلومات تتمثل في توصيف المقرر (خطة الدراسة)، الاختبارات وأساليب التقويم، نماذج من أعمال الطلبة، صور للحياة داخل الفصل الدراسي، الفلسفة والأهداف، خطابات توصية وشهادات والأشياء المفضلة لدى المعلم.

ويعرفه كل من (Fenwick, t.; Parsons, j., 1999, 90-92) بأنه "ملف لتجميع عينات من أعمال المتعلم جمعها عبر فترات زمنية متتابة، وتعكس هذه العينات محتوى بعض ما درسه، وحلول لمشكلات، ومقالات، وتعيينات منزلية وشرائط فيديو وتقارير عن الأحداث الجارية، والمشروعات، اختبارات وتمارين فضلها المتعلم وتقارير عن منجزات المتعلم التي تم تقييمها من قبل الاقران، وجميع الأعمال التي تثبت مدى تعلم المتعلم."

ويعرفه البعض على أنه حقبة تحفظ أداء المتعلم بهدف إبراز أعماله ومنجزاته التي تشير إلى مدى نموه الطبيعي والاجتماعي والنفسي والأكاديمي والمهاري والإبداعي والثقافي والخوافز المادية والمعنوية التي منحت له من قبل المدرسة أو أي جهة أخرى، وكذلك نتائج الاختبارات والمقالات والأبحاث والمشاريع التي قام بها، ويتم تجميع هذه المنجزات من قبل المتعلم بمعاونة الزملاء والمعلمين والآباء كما يتم تصنيفها بحيث تبرز مدى التقدم في فترات زمنية متتابة، وتستخدم كأداة لقياس أداء المتعلم، ويحصل على نسبة معينة من تقديراته على ما أنجزه في الملف الخاص به، وينتقل مع المتعلم كلما إرتقى في السلم التعليمي، بحيث يجدد عاماً بعد الآخر. (نادية بكار، ومنيرة البسام، 2001، 147)

وبمراجعة التعريفات السابقة يتبين أن ملف الإنجاز الإلكتروني هو مجموعة من الوثائق التي تدل على مدى تقدم المتعلم في الجوانب المختلفة، ملف لحفظ أفضل أعمال المتعلم وإنجازاته على مر الوقت، أداة لتقويم الذات من قبل المتعلم، يعكس قدرة المتعلم على التنظيم

والترتيب والإبداع، يرتبط بالتفكير التأملي؛ أي يعكس المتعلم من خلاله أفكاره وآرائه فيما يشبه صحيفة التفكير، يوجد ملف للمتعلم وآخر للمعلم ولكل وظيفة.

وبعض الآخر يعرف ملف الطالب الإلكتروني على أنه " سجل أو حافظة لتجميع أفضل الأعمال المميزة للطالب من دروس ومحاضرات ومشاريع وتمارين، في مقرر دراسي ما أو مجموعة من المقررات الدراسية، وتختلف مكونات الملف من طالب لآخر حسب فلسفته التربوية في تنظيم الملف، ويعتمد في عرض هذه الأعمال على الوسائط المتعددة من صوت ونص ومقاطع فيديو وصور ثابتة ورسوم بيانية وعروض تقديمية، ويتم التنقل بين مكونات الملف باستخدام وصلات إلكترونية، ويمكن نشره على شبكة الإنترنت أو على أسطوانات مدججة .
(Cambridge, B. L., Kahn, S., Tompkins, D. P., & Yancey, K. B. (Eds)., 2001)

وهي مختارات من أعمال المميزة معروضة على الشبكة العالمية للإنترنت، وتعتبر الحقيبة الإلكترونية عن انطباعات من تعود إليه الحقيبة من خلال أعمالهم المسجلة عن تطوراتهم والنمو مما يزدونا بتوقعات عن القدرات التي يملكها صاحب البورتفوليو، ومن خلاله يتعرف الطلبة انفسهم أو المعلمين ما تعلموه وعلموه وما بأستطاعتهم تعلمه حيث يمثل تاريخهم التعليمي، ويستطيع المعلم والتلميذ تصميم الحقيبة الإلكترونية من خلال الكتابة التعبيرية، والعلوم والحساب والتربية الفنية وأية مادة موجودة في الجدول الدراسي، كما يستطيع ان يكون اكثر خصوصية بأن يشمل عينات من أعمال أو مشاريع قام صاحب البورتفوليو، ومن خلال الحقيبة الإلكترونية يتحول المركزية من المعلم إلى الطالب حيث يصبح الطالب اكثر حماس ومسؤولية في العملية التعليمية. (Abrami P. C., Barrett H., 2005)

وهي أحد الخيارات الجديدة المتاحة من خلال الثورة التكنولوجية في الفصول الحديثة حيث يوفر خامات كثيرة لتعامل معها مثل الكتابة والصور المتحركة والفيديو، والصوت بحيث تعطينا تصور عن اعمال الشخص خلال العام اكثر من الحقيبة التعليمية العادية التي تستخدم الورقة والقلم، والحقيبة الرقمية ربما تفهم على انها تطبيق الكتروني يسمح بتوزيع وتنظيم وإدارة المعلومات الشخصية ذات الصلة بالحياة المهنية او الأكاديمية، ولقد أصبح تصميم الحقيبة كطريقة للتعليم والتعلم مرتبطاً بتقدم الانترنت. ففي بعض الجامعات والمراكز التعليمية؛

تستخدم الحقائق على أساس نظم التقييم المعقدة للانترنت. (Zeichner K., Wray S., 2001)

ويري البعض الآخر بأنه نظام إداري معرفي يمكن من خلاله نقل المعلومات من المعالجة والتصميم إلى المعرفة بالأسلوب الذي يناسب المتعلمين، كما تسمح لكل من الطلاب، المعلمين، الإداريين، والمديرين للإبداع وتوزيع العمل التعليمي بشكل منظم متبادل. (Reigeluth, 2000)

وهو اختيار هادف بواسطة المعلم خلال فترة زمنية معينة بمفهوم عقلي خاص، كما أنه جزء من الأفق الشخص للانترنت، حيث يستطيع المتعلم تخزين عمله وتسجيل الإنجازات التي قام بها وفي الوقت نفسه يزودنا بالموارد الرقمية ذات الصلة بالمتعلم. (Elizabeth, H., 2007, 1-16)

ويشير البعض الآخر بأنه واحد أو أكثر من التطبيقات او الخدمات البرمجية التي يستخدمها المتعلم ليكون ملف إنجاز. (Carney J., 2005)

ويعرفه البعض بأنه التكنولوجيا التي تدعم المنهج التعليمي وطرق التعلم، والنتائج المرجوة عن طريق مناقشتها وربطها بالأهداف المنشودة بشكل رقمي، فيقوم المتعلم بجمع البيانات والمعلومات من بيئة التعلم، والتفكير في الأهداف والتحكم في عمليات التعلم وعرض البيانات المتعلقة بالحقائب الإلكترونية. (Wolf, H. , Sandra, S. , Martin, P. , 2007, Markus, U., Diana , W., 2007),

وهي منظومة للتطبيقات البرمجية التي يستخدمها المتعلم للإبداع وتقديم الحقيبة الخاصة به ويعرفها التربويون بأنها " مجموعة هامة من أعمال الطلاب تعرض جهودهم، وإنجازاتهم في جانب أو أكثر من العملية التعليمية بشكل الكتروني بحيث تشمل تلك الأعمال على مشاركة الطلاب في اختيار المحتوى والحكم على الجدارة التعليمية، وعملية التأمل لدى هؤلاء الطلاب. (Helen. G. , Jerry, L. , Jon, M. , Allison, M. , Owen, O. , 2009)

وهناك تعريف من منظور تربوي لملف الإنجاز الإلكتروني يعرفه بأنه تجميع للأعمال والشواهد التي اختيرت والتي فكر فيها الطلاب وقدموها لدعم تقدمهم في عملية التعلم وإظهاره؛ وبناءً على هذا فإن المكون الأساسي في ملف الإنجاز الإلكتروني التربوي هو أفكار

الطلاب الخاصة بشأن المهام التي قد تم اقتراحها لظهور درجة تحصيلهم وتحديد مدى تعلمهم.
(Barret and Carneys ,2005)

ويرتبط ملف الإنجاز الإلكتروني مباشرة بالعمل الذي يجب على الطلاب ان يقدموه عندما تواجههم مجموعة من الأهداف الواجب الوصول إليها او الكفاءات التي يجب تطويرها. (Cotterill , 2007)

وملف الإنجاز الإلكتروني هو تجميع رقمي لأعمال الطلاب يتم اختياره حسب المعايير المحددة جيدة، والتي تسهل فهمها دائماً للمجهودات والتقدم والنماذج المكتسبة اثناء التدريب او الدراسة؛ وبهذا المنطلق يكون ملف الإنجاز الإلكتروني وسيلة لتسهيل الاتصال التربوي عما يتعلمه الطالب وكيف يتعلمه. (Beck R. J., Livne N. L., Bear, S. L. , 2005,221)

ويعرف ملف الإنجاز الإلكتروني على أنه مكون تاريخي وثائقي تركيبي لأعمال التدريس المحكمة والمثبتة بواسطة عينات من الحقائق الطلابية المحققة من خلال الكتابة التأملية، والتروي والمناقشة. لذا ينبغي أن يعمل ملف الإنجاز الإلكتروني على تشجيع المتعلمين على توضيح وبناء أهدافهم، وربط التنظيم والتقييم الذاتي لتقدمهم تجاه تلك الأهداف، وتزويدهم بالتغذية الراجعة اللازمة لتحديد أهدافهم المستقبلية، وتشجيعهم على توضيح الاستراتيجيات المستخدمة في تحقيق الأهداف وحثهم على تقييم ملفاتهم الإلكترونية بشكل مستمر. (Shulman , 1998,36-37; Klenowski, Askew, Carnell , 2006 ; Blackburn and Hakel , 2006)

ملف الإنجاز الإلكتروني .. أنواعه ومواصفاته :

إن وضع تصنيف شامل لكل انواع ملفات الإنجاز الإلكتروني المستخدمة في مجال التربية ليس بالمهمة السهلة، حيث إن ذلك يتطلب تجميع للعديد من العناصر التي يجب أن تأخذ في الحسبان عند وضع هذا التصنيف، ويتحدد هذا بالاستخدام النهائي لملف الإنجاز الإلكتروني أو المردود النهائي له في العملية التعليمية، وهناك مقترح لتصنيف ملفات الإنجاز الإلكترونية على النحو التالي: (Siemens , 2004 ; Lorenzo & Ittelson , 2005)

- **ملف الإنجاز التعليمي :** يهدف إلى تضمين المنتجات النهائية والخاصة بتعليقات التدريس والتعلم والعمليات التي ينفذها كل من الطلاب والمعلم، والتي تحقق مجموعة من الأهداف الاجرائية لتطوير الكفاءة التي يجب عرضها واثباتها عندئذ، وهذا الملف يدعم بصفة عامة القدرة على التفكير في المنتجات المتضمنة في ملف الإنجاز وتشجع للتقدم المحرز أن يتم تبادله مع الاقران، ولا يهدف بالضرورة إلى تنفيذ عمليات القياس، حيث يكون التركيز الأساسي هو دعم عملية التعلم وتوفير المهارات من أجل التأمل في خبرات الفصل.

- **ملف الإنجاز الالكتروني للنمو المهني :** يهدف الى عرض مجموعة من المهارات المهنية والكفاءات بهدف التعلم، والترخيص والخبرة المرتبطين بالتدريب المستمر والمستقبل الوظيفي المهني.

- **ملف الإنجاز الالكتروني في القياس :** وهذا اكثر دقة ويهدف الى تحديد مدي التقدم الكمي والكيفي الدال على الإنجاز الذي يحرزه التلاميذ على مدار فترة اكااديمية محددة ويعد هذا الملف إحدى الاستراتيجيات البديلة لقياس تقدم التعلم في مجال معين ويقيم هذا الملف الانتاج من جانب التلميذ لسلسلة من المهام التي توضع داخل ملف الإنجاز الالكتروني حسب معايير واضحة.

وعند تصميم ملفات الإنجاز الإلكتروني لابد من وضع خيارات متعددة لأعمال مختلفة للتلاميذ تستطيع تقييم مدى التقدم الذي يحرزه التلاميذ خلال عام دراسي كامل، لذا يبني ملف الإنجاز الإلكتروني للمعلم بطرح المعلم هذا السؤال على نفسه "ما الذي أحاول أن أقوله لمن يقرأ الحقيقة عن نفسي؟" كيفية الإجابة عن هذا السؤال يتوقف على جمهور الحقيقة فالحقيقة أنعكاس لشخصية المعلم، فملف الإنجاز الإلكتروني يجب أن تتميز بالمهنية وأن تشمل ما يلي : تمثيل بياني موجز للسيرة الذاتية للمعلم ونسخ الكترونية من وثائق الاختبارات وشهادات التقدير والدورات ورخص مزاولة المهنة، ووصف للفصول والمراحل التي يدرسها والمستوى الذي وصلت له، ووصف لفلسفة المعلم في التدريس، وطريقة، وشرح لكيفية استمرار التعلم لديه وكيفية الوصول بالتلاميذ للأبداع المنشود في العملية التعليمية، وتشمل نسخاً من الدرس الأخير وبعض الصور للتلاميذ وهم يشاركون في الأنشطة؛ وأوراق للطلاب وحتى وسائط الصوت أو

صور للمعلم أثناء تنفيذ الأنشطة، وصور من الفصول الدراسية أو مخطط للفصول التي تدرسها وعدد التلاميذ، وخطابات شكر، وشهادات شكر من المدرسة أو التلاميذ أو أولياء أمور التلاميذ.

أما بالنسبة لملف الإنجاز الإلكتروني الخاص بالطفل، فيجب على التلميذ الاجابة عن بعض الاسئلة مثل : ما الهدف المراد تحقيقه من هذا النشاط، كيف أنوي الوصول إلى هذا الهدف، وخطوات الوصول إلى الهدف، وخلال تقدم التلميذ يسمح لهم وللمعلمين تسجيل مدى التقدم المحرز، واخيرا عندما ينتهي التلميذ من النشاط يحتاجون إلى مراجعة إجراءات تنفيذ النشاط وتسجيله، ويمكن ان يتضمن الملف الإلكتروني على: عينة من إنجازات التلميذ، ومخططات، حتى كذلك الاعمال غير المكتملة يمكن اضافتها للملف الإلكتروني، وجدول بالمحتويات، وتاريخ تنفيذ النشاط، ووصف النشاط، وتعليق التلميذ النهائي، كما تحتوي على وصلات الكترونية تربطها بأعمال أخرى للتلميذ تناسب نشاط الحقيقة.

أهداف استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم الجامعي :

تشير بعض الدراسات المهمة بهذا المجال إلى أن من أهداف استخدام ملفات الإنجاز الإلكتروني في العملية التعليمية ما يلي: إرشاد الطلاب إلى الأنشطة التعليمية والى إدراكهم لتقدمهم الشخصي في تنفيذ تلك الأنشطة، تنمية الدافعية لديهم لاستخدام ملف الإنجاز الإلكتروني وتزويدهم بالحوافز اللازمة، لقاء الضوء على أهمية الاستقلال والتنمية الفردية والتعلم الجماعي والتعاوني على حل المشكلات الخاصة بهم وتنمية القدرة على اكتشاف واختيار وتغيير المعلومات لكي تساعد في حل المشكلات واكتساب العادات الاجتماعية والمعرفية الجيدة وتؤكد بعض الدراسات على أن للمؤسسات التعليمية أهداف أساسية تجاه استخدام ملفات الإنجاز الإلكتروني في العملية التعليمية، تتحدد في تسجيل أدلة الإنجاز في أشكال رقمية تدعم التنظيم الشخصي والتخطيط من منظور فردي، ودمج المشروعات المنهجية مع المتعلمين محلياً، وتخزين الأعمال الطلابية على الإنترنت، وإعطاء التغذية الراجعة، وإجراء المقابلات الشخصية مع المعلمين والمتعلمين للتعرف على آرائهم في تأثير ملفات الإنجاز الإلكتروني على عملية التعليم، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي : Gibson & Barrett, 2002 ; Barrett

; 2003 ; Barrett ,2002 ; Abrami, Barrett, 2005; Smith, Tillema, 2003 ; Wade , Abrami, Sclater, 2005; Zeichner, Wray, 2001; Teitel, Ricci and Coogan, 1998 ; Wolf & Dietz , 1998;)

أولاً : تسجيل وتخزين الأدلة المرئية والمسموعة والنصية لإنجاز الطالب الجامعي :

حيث يعمل الملف الإلكتروني على تزويد الطالب الجامعي بطرق تخزين الأدلة المرئية والمسموعة والنصية الخاصة بإنجازاتهم وتقدمهم في عملية التعليم والعمل على تعزيز التعلم مدى الحياة لديهم.

ثانياً : التنظيم والتخطيط لأعمال الطالب الجامعي :

يمكن ان يساعد ملف الإنجاز الإلكتروني التلاميذ على تنسيق وتنظيم أعمالهم وأوقاتهم وتحسين التنظيم الشخصي، وطبقاً لبعض آراء المسؤولين فإن المستودع الرقمي يساعد المتعلمين على ضبط النفس وتجنب فقدان أدلة الأعمال التي قاموا بتنفيذها.

ثالثاً : تنمية التفكير :

يساعد ملف الإنجاز الإلكتروني في تحسين عمليات التفكير لدى الطالب الجامعي، فالانشغال بأنشطة ملفات الإنجاز الإلكتروني يعمل على نمو التفكير لدى الكثير من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، فيستطيع التلاميذ مراجعة المعلومات السابقة، ورؤية مستوي التقدم في مهاراتهم من خلال صور تنفيذ الأنشطة او عرضها على شرائط الفيديو.

رابعاً : تدعيم التغذية الراجعة للمعلمين وتنمية روح التعاون بينهم :

يدعم ملف الإنجاز الإلكتروني التغذية الراجعة للطلاب والتي تساعد على تحسين جودة أعمالهم، والتغذية الراجعة هي عملية تفاعلية تشمل المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور. كما أنها الجزء الحيوي من عملية التقييم، فيعطى الطلاب التغذية الراجعة من المنهج الدراسي بشكل بسيط من خلال فضاء الانترنت.

خامساً : العرض والإعلان عن إنجازات التلاميذ الابداعية :

تعمل الحقائق الإلكترونية على إمداد الطلاب بالأدلة المتعلقة بالإنجازات حتى تصل إلى المعلمين والمحاضرين وأصحاب العمل، وإعلان المادة المختارة أمام الجمهور ويتضمن العديد من أهداف ملف الإنجاز الإلكتروني العرض أو الإعلان، إما لتقييم أو التطبيق.

سادساً : زيادة الإنجاز التعليمي :

فالاستخدام الفعال للحقائق الإلكترونية يقوم على عمليتي التعليم والتعلم حتى يتم النهوض بمستويات الإنجاز وعلى أثر هذه العملية هو إزالة العقبات أمام إنجازات المتعلم بشكل صحيح، ويعزى تلك النتائج إلى تحسينات النظم العريضة للبنية التحتية للعملية التعليمية، وتدعيم وعرض المنهج بأكثر من مكون.

سابعاً : زيادة الدافعية للتعلم لدى التلاميذ :

يصبح الطلاب أكثر دافعية وانشغالا عند استخدام وسائل الاتصال الفعالة ولكن أثبتت الدراسة انه حينما يعتقد المعلمون ان الطلاب يستمتعون باستخدام تلك الوسائل، فإن المتعلمين يروا أن ذلك يعتمد على هدف ونوع النشاط الذي يتم تنفيذه.

ثامناً : احترام الذات :

إن التأثير الإيجابي لملف الإنجاز الإلكتروني على الثقة وضبط النفس لدى المتعلم مطلوب في حد ذاته، ويذكر المتعلمون في هذه الدراسة أمثلة تتعلق بزيادة الثقة من خلال استخدام التكنولوجيا ومداخل التعلم.

تاسعاً : تنمية الإبداع والابتكار لدى التلاميذ :

تشجيع الحقائق الإلكترونية بصفة مستمرة على الإبداع عن طريق تشجيع الطلاب على تأهيل المستودعات الفارغة بمادة مبدعة في أشكال رقمية، كما تشجع على أساليب متعددة لتسجيل وعرض الأدلة وتمثيل الهويات

ويشير البعض الآخر إلى أن أحد أهم أهداف استخدام ملفات الإنجاز الإلكتروني في علمية التعليم هو مساعدة الطلاب لتقدم في تعلمهم وتحسين مهارات التدريس لديهم من خلال جمع

واستخدام الأدلة التي تعكس التعلم والتعليم لدى المتعلمين بشكل ناقد والاشتراك مع معلمي التنمية المهنية لتقييم عملية التقديم في التعلم والتعليم وتحليل الممارسة وعلاقتها بكل من النظرية والبحث وتحقيق التعلم الذاتي وإعادة النظر في الأهداف المهنية الشخصية.

(Romaniuk and Fern ,2000)

أهمية استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم الجامعي :

يوجد جانبان رئيسان لاستخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم الجامعي الجانب الأول يشير إلى إمكانية استخدامه كوسيلة لتقييم الأداء والجانب الثاني يؤكد على إمكانية استخدامه في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين (Milman, 2007; Fernando , 2008 , 14, Albuquerque & Maria adelina)، ويمكن توضيح ذلك في الجوانب التالية :

- تنظيم أنشطة التعليم والتعلم عن طريق الكشف المتواصل لمحتوى الحقيبة التعليمية؛ فيستطيع كل من المعلمين والطلاب تنظيم أنشطة التعليم والتعلم وتقديم التنظيمات عند الضرورة وحقاً أنه من الممكن للمعلمين الكشف عندما يفكر ويشعر به الطلاب، وكيفية الإجابة عن أسئلتهم، ونوعية الاتجاهات التي يبدوها تجاه موضوع معين والعديد من النواحي الأخرى في كتاباتهم، كما يستطيع المعلمون الكشف عن الأفكار الخاطئة، وطلب المساعدة أو تقدير مؤشرات النجاح بالنظر إلى الجوانب الحقيقية للتدريس. (Asturias, 1994, 698): (Garrison , 1999, 94) ،
- تشجيع الاتصال بين المعلمين، والطلاب، وأولياء الأمور حيث تعتبر الحقائق الإلكترونية وسيلة لدمج أولياء الأمور والمدارس معاً، وحث أولياء الأمور إلى الوصول إليها والتعرف على انتاجات وأداءات الطلاب.
- النهوض بالتغيير في التطبيق التربوي، فليس فقط تعتبر الحقائق الإلكترونية أداة للمنهج وتنفيذ الأنشطة، بل أنها أداة في تسجيل الأنشطة التربوية المطورة والمعروضة بواسطة المعلمين، بالإضافة إلى أنها تلفي الضوء على النواحي التي يتجه نحوها المعلمون

والأكثر قيمة والمزودة بالمثيرات. ومثل هذا المحتوى يتم تحليله بواسطة الوالدين والمعلمين. (Crowley, 1993, 102) ; (Koelper and Messerges, 2003)

- التحول من الورقة إلى " Web " فلقد ساعد التقدم التكنولوجي على إبداع أشكال بديلة للحقائب التعليمية المركبة، وبالرغم من ذلك فإن هذا يعتبر كمية غير بسيطة لترجمة تكنولوجية إثرائية لورقة الحقيبة التعليمية. (Asturias, 1994 ; Crowley, 1993 ; Lambdin & Walker, 1994 ; Stenmark, 1991).

- تنمية القدرة على الاستنتاج فلقد أصبح تبني الحقائب في البيئات التعليمية متزايداً بدرجة ملحوظة. ويصمم الطلاب الحقائب التعليمية كإستراتيجية قائمة على تطور التعلم وكأداة للتقييم. (Leal, 1997, 11; Stenmark, 1999, 35).

وتشير بعض الدراسات الاخرى في هذا المجال إلى أن ملف الإنجاز الإلكتروني له أهمية تتمثل : المساعدة في تحقيق اهداف تعليمية محددة مسبقا، وتحقيق الايجابية في الموقف التعليمي بحيث يتعلم كل فرد وفقا لامكانياته وقدراته واستعداداته العقلية تحت اشراف المعلم، تهيئة المعلم والمتعلم لمجالات متنوعة من الخبرة المرئية عن طريق الافلام او الصور او خبرة مسموعة ، او الخبرة الحسية، تعويد المتعلم على تحمل مسؤولية تعليمه ، والقرارات التي يتخذها ، وفي الوقت ذاته تقدم له المساعدة من خلال توجيه المعلم، مما يوجد نوعا من التفاعل بين المعلم والمتعلم، تزيد من متعة التعليم وتنمي استقلالية التفكير وتوظيف ممارسات المعلمين نحو القيام بوظائفهم الرئيسية وتزود التلاميذ بالمهارات الفكرية والعملية اللازمة للحصول على المعرفة بشكل مستمر , Boud's , 2006 ; Klenowski, Askew Carnell, 2006 ; Riedinger, 2006, 97; Hilliard , 1991, 36; Moseley and Ramsay, 2005; 2000, 151 ;

ويؤكد البعض أن ملفات الإنجاز الإلكتروني تدعم مبدأ التعلم مدى الحياة عن طريق تمكين الأفراد من التعلم وتطوير المهارات لدى الطلاب، وتوضح أهميتها من تحقيق الفوائد الآتية : تدعيم حراك الطالب والتخطيط والتفكير في التنمية المهنية والتعرف على المهارات وأساليب التعلم والتحقق من المؤهلات والخبرات وتحقيق الأمن والتحكم في المعلومات الخاصة وتسجيل المهارات المتعلقة بالقدرة على العمل. (Lumsden, J. A., Garis, J., Reardon, R., Unger, M., & Arkin, S, 2001, 33-38)

خطوات استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم الجامعي :

الخطوة الاولى : جمع الأدلة :

وتتطلب هذه المرحلة جمع واحد أو أكثر من الأدلة من قبل المتعلم، لتنظيم وتخطيط العمل الذى يطلبه المعلم وبهذا المفهوم تظهر أهمية الارشاد الملائم من قبل المعلم فيما يخص المنتجات التى يجب على الطالب اعدادها لتكون جاهزة ويقرر لاحقاً فإذا كان سيدخلها فى ملف إنجازها الإلكتروني أم لا وهنا يجب ان تكون المعايير محددة جداً، وتتسم بوضوح الرؤية لعملية التخطيط وتركيب الأدلة التى سوف يتولى المتعلم القيام بها بطريقة تربطهم مباشرة بتحصيلهم الأكاديمي..(Barrett, 2000)

الخطوة الثانية : اختبار الأدلة المناسبة عن الكفاءات التى يتم العمل

عليها :

وتتطلب هذه المرحلة توجيهاً شديداً من المعلم، بما يسمح للمتعلمين أن يطبقوا معايير الجودة ذات الصلة باختيار ادلتهم، مع الوضع في الحسبان الاهداف والكفاءات موضوع التقويم، وفى هذه الحالة، ينبغى ان تكون المادة المختارة مرتبطة بشكل مباشر بمعايير التقويم المستحدثة لتقويم تقدم المتعلم فى مجال ما من مجالات التعلم بدراسة الادلة المختارة ودرجة ارتباطها باكتساب الكفاءة.(Barrett , 2003)

الخطوة الثالثة : نشر المنتجات فى ملف إنجاز الكترونى :

ويتطلب فى هذه المرحلة وجود دليل حاسم بدرجة كافية مرتبط بمجال التعلم المقترح وقد تتنوع طبيعة ذلك الدليل وسوف تعتمد على المعايير السابق ارساؤها من قبل الطالب والمعلم. وقد يتضمن الدليل (من بين اشياء اخرى) الوثائق المكتوبة، الصور، الفيديو، التسجيلات الصوتية، الخرائط المفاهيمية الخ. وتقدم هذه المرحلة النهائية الأدوات المطلوبة للتقويم النهائى لتحصيل المتعلم فى ضوء الكفاءات المقترحة فى بداية العملية (Barbera , 2005)

وتشير بعض الدراسات إلى متطلبات استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم، ومنها :
(Davis & Honan, 1998 ; Freidus, 1998 ; Zeichner & Wray, 2001;

Young, J. R., 2002, 380; Helen. G. , Jerry, L. , Jon, M. , Allison, M. , Owen, O. , 2009).

◀ القدرة على الانتقال من خلال إمكانية تدعيم الانتقال للمتعلم ، وكذلك تدعيم التعلم مدى الحياة، وينبغي أن يطور المتعلم حقيبته الخاصة طوال رحلة التعلم.

◀ التحقق من خلال إمكانية التحقق الإلكتروني من المؤهلات التعليمية لكل متعلم.

◀ السرية من خلال التأكيد على ان البيانات الشخصية تخضع تحت سيطرة صاحب الحقبة الإلكترونية، وهناك متطلبات أساسية للسرية التي تركز على التطبيقات الأساسية للحقبة.

◀ الملكية وتشمل المتعلمين والمنظمات، والتأكيد على خاصية الالتزام العقلية

◀ التحكم من خلال إمكانية التدخل للوصول إلى معلومات وبيانات شخصية مهمة، ووضع حقوق السرية المتعلقة بتسهيلات الأمن الرقمية للمتعلم تحت طائلة القانون والسماح بحماية المحتوى والخدمات من جانب السلطات فقط.

◀ البنية التحتية وذلك بإتاحة سبل الارتباط بالموقع الإلكتروني، ليناسب الوسائل والأدوات والبنية التحتية، وذلك لتدعيم نشر الحقبة الإلكترونية داخل التعليم والتدريب.

◀ التخزين من خلال تبني اتفاقيات التخزين على أساس ان بعض محتويات الحقبة الإلكترونية سوف يخزن من النظام الخاص بها، في حين أنه سوف يخزن البعض الآخر في نظم أخرى أو على شبكة الإنترنت.

◀ بناء خطة إستراتيجية لتطوير الحقبة الإلكترونية وفهمها على انها نظام للتقييم في عملية التعليم والتعلم.

وتشير بعض الدراسات المرتبطة بهذا المجال إلى أن استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني تتطلب مجموعة من الاستراتيجيات الفكرية بعيدة المدى على حد سواء تتكون من مجموعة من المستويات الفكرية على النحو التالي : *Hannain, Land and Díaz Barriga (2003) ; (Oliver, 2000)*

المستوى الأول : تمثيل الاحتياجات :

ويتم في هذا المستوى ما يلي : (Martell, K., & Calderon, T. , 2005 ; Walvoord, B. E., & Anderson, V. J. ,1998 ; Buzzetto-More, N., & Alade, A. ,2006 ; Harich, K., Fraser, L., & Norby, J. ,2005 ; Zeichner, K., & Wray, S. ,2001)

- تعريف نواتج التعلم وتحديد أهداف عملية التعلم، ويعتبر هذا الأساس لأي برنامج تعليمي ناجح.
- معرفة مؤشرات الأداء، وهى عبارة عن الأداء الواضح المرتبط بالأعمال التي يمكن قياسها، ويجب أن تصل إلى الطلاب في بداية النشاط التقييمي وترتبط استخدام اللغة الممثلة في تصنيف بلوم للأهداف التعليمية التي تزودنا بمجموعة من السلوكيات التي تقاس بتقييم نواتج التعلم لدى الطالب.
- تحديد الأهداف، ويحدث ذلك عندما يصبح ملف الإنجاز الإلكتروني قيمة تضاف للتقييم والتي تبين نمو المتعلم خلال فترة زمنية معينة.

المستوى الثاني : التحدد، والتقييم، ووضع الميزانية :

ويتم في هذا المستوى ما يلي : (Sweat-Guy, R., & Buzzetto-More, N. , (2007).

- اختيار الخصائص : حيث توجد مجموعة كبيرة من الخصائص في منظومات ملفات الإنجاز الإلكتروني وعند اختيار منظومة ملف الإنجاز الإلكتروني، فإنه من الضروري فهم الخصائص الممكنة لتحديد احتياجات قصيرة المدى وبعيدة المدى للمؤسسة الخاصة.
- تقييم البنية التحتية : وذلك أمر ضروري لأنه يعمل على تحديد العقبات الموجودة، والتي تتطلب الأخذ في الاعتبار أثناء عمليات اتخاذ القرار، ويتضمن التدقيق الإلكتروني والتدقيق التكنولوجي

- تحديد نوع ملف الإنجاز الإلكتروني : عندما يتم ذلك؛ فيجب أن تتساءل المؤسسة عن الطبيعة الحقيقية لملف الإنجاز الإلكتروني، وتقرير إذا ينبغي أن يكون أداة التقييم الذاتي للفرد بواسطة نواتج التعلم لدى الطالب أو جزء أساسي للمعادلة التقييمية التي تربط البيانات بأهداف التعلم.
- تحديد الميزانية : وهنا يؤخذ في الاعتبار الخصائص المرغوبة لتحقيق أهداف ملف الإنجاز الإلكتروني، وكذلك النوع الذي تم اختياره.

المستوى الثالث : اختيار المنظومة – التخطيط الاستراتيجي :

ويتم في هذا المستوى ما يلي : (Nicole, B., Ayodele A.,2008,45-70)

اختيار المنظومة : ويتم فيه اختيار نوع ملف الإنجاز الإلكتروني ومصادره وتطوير خطة الإنجاز الاستراتيجية.

المستوى الرابع : التطوير والتحديث :

ويتم في هذا المستوى ما يلي : (Nicole, B., Ayodele A.,2008,45-70)

- تأسيس المصادر : بحيث تكون المصادر متاحة للشراء أو للتطوير، وتشمل شراء الأداة حسب استخدام المتعلم وتطوير برامج التدريب، والأدلة التعليمية، وإبداع عينات ملفات الإنجاز الإلكتروني وإنشاء المعامل والورش.
- تأسيس ملف الإنجاز الإلكتروني في داخل المنهج : عندما يبنى ملف الإنجاز الإلكتروني في داخل منهج أكاديمي فإن المؤسسة سوف تحتاج إلى تحديد محتوى المنهج.
- تطوير أساليب التقويم : فالتقويم عملية حاسمة وتعتمد على عدة عوامل تشمل بيانات التقييم المتاحة، وكيفية صدق بيانات الاحتياجات، واستخدام ملفات الإنجاز الإلكتروني في التقييم الفردي والتقييم الجمعي، أو التنمية المهنية.

المستوى الخامس : الإنجاز والنمو:

ويتم في هذا المستوى ما يلي : (Nicole, B., Ayodele A.,2008,45-70)

- إعداد الطلاب للإنجاز : ويطلب ذلك أن تعرف المؤسسة الهدف من ملف الإنجاز الإلكتروني وكيف يتم استخدامه.
- إعداد الاختبار وينبغي أن يبدأ بالتدريب والاستخدام وبعد ذلك الإنجاز الجزئي بمجموعة صغيرة من التلاميذ.
- الإنجاز الكلي : وهو يتبع الخطوة السابقة.
- النمو والتحسين المستمر : وذلك من أهم سمات البرنامج الناجح لملف الإنجاز الإلكتروني.

مميزات استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في تطوير منظومة التقويم الجامعي:

تشير بعض الدراسات الأخرى إلى مجموعة من الفوائد التربوية لملف الإنجاز الإلكتروني على النحو التالي: (Bob, B., 2004, 7-9)، (Love, T., & Cooper, T. , 2007)، (Jonassen , 2000, 205-274)، (Richards , 2002, 1)، (Laurillard ,2002)

- التعلم الموثوق؛ حينما يكون التعلم ذي المعنى عندما يرتبط بخبرات العالم الواقعي.
- التعلم القائم على الخبرة، حيث يتعلم الطالب عن طريق العمل أكثر من التعلم بالجانب النظري.
- التعلم المرتبط بالكفاءة؛ حيث تصبح البيانات هي النواتج المرتبطة باستخدام ملف الإنجاز الإلكتروني كجزء من نواتج تعلم الطالب المرتبطة بتقييم الأداء حيث يشمل التقييم مهارات عالية منظمة.
- التعلم مدى الحياة، حينما يكون التعلم بواسطة الفرد مباشرة ومناسباً لاهتماماته
- التعلم الذاتي : حينما يكون التعلم نوعاً من التعلم الذاتي، ودافع من داخل المتعلم وحينما يكون المتعلم هو المسئول عن عملية التعلم.

وقد حدد البعض مجموعة من الفوائد للملف الإنجاز الإلكتروني فيما يلي : (Denzine, G. ,2001,495-509)
(Challis, 2005; Cooper & Love, 2001; Gibson, M. ,2001,495-509)
2006; Tosh, Light, Fleming, & Haywood, 2005; Zeichner & Wray, 2001) (Schwartz & Rolheiser, 2001)

- تحتوي على أكثر من وسيلة لتحقيق هدف أو عدة أهداف لموضوع محدد.
 - تتميز محتوياتها بتسلسل منظم بدءاً بأهداف الموضوع وانتهاء بأسلوب تقييمه.
 - تصلح للاستخدام مع المستويات التعليمية المتنوعة للطلاب في المراحل التعليمية المختلفة.
 - لها فعاليتها في أسلوب التدريس الفردي والجماعي.
 - تتميز بقابليتها الدائمة للتحسين والتطوير.
 - تنظيمها يتيح لكل متعلم حرية اختيار الطريق الذي يفضلُه وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
 - تركز على معالجة وحدة تعليمية واحدة تتعدد موضوعاتها تبعاً لطبيعة المادة الدراسية والمرحلة العمرية.
 - قابليتها للتطوير لأنها تخضع للتقويم والتعديل بعد عملية الإعداد بما يتناسب والفئة.
 - تهيئ لمجالات متنوعة من الخبرة المرئية عن طريق الأفلام أو الصور أو الخبرة المسموعة عن طريق الاسطوانات والتسجيلات الصوتية أو خبرة حسية باللمس والتركيب عن طريق النماذج والعينات
 - تنمي الاستقلالية التفكير مما يقوده نحو الإبداع والابتكار.
- وتتفق بعض الدراسات أن للملف الإنجاز الإلكتروني تأثيراته الواضحة على عملية التعليم والتعلم، من خلال : (Bob, B., 2004, 4 ; Andreja, I., 2008,492-293)
(Abrami & Barrett, 2005; Wade, Abrami, & Sclater, 2005)
- ✓ تسهيل انتقال المتعلم بين الأطوار التعليمية المختلفة والنهوض بالتعلم مدى الحياة.
 - ✓ الكشف عن الاحتياجات الفعلية للمتعلم بالنظر إلى الحقائق الإلكترونية.

- ✓ التزويد بالدراسات القومية، مثل مشروع القضاء الإلكتروني، العمل مع الباحثين داخل النظام التعليمي.
- ✓ تدعيم كلا من الاحتياجات الفردية والجماعية وكذلك نتائج المنهج الدراسي
- ✓ إنجاز المهام المتصلة بالمعلم والمتعلم.
- ✓ السماح بتبادل الخبرات بين المعلمين عن طريق الإنترنت.
- ✓ تخزين الأدلة والتخطيط للتعليم والمعلمين. فعال في التعلم المستقبلي.
- ✓ توفير الثقة لدى المتعلم وتنظيم التعلم.
- ✓ تدعيم التغذية الراجعة من جانب المعلمين.
- ✓ مساعدة المتعلمة على تنبي فكرة التعلم النشط.
- ✓ زيادة دافعية المعلمين على التعلم.
- ✓ مساعدة المعلم على تقييم اثر تحقق الأهداف التعليمية على المتعلمين.
- ✓ مساعدة المعلمين على عرض النماذج المميزة في أداء المتعلمين.

معوقات استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني في التعليم الجامعي :

على الرغم من الدراسات التجريبية التي أوضحت مميزات استخدام ملفات الإنجاز الإلكتروني في مجال التعليم إلا أن هناك بعض المعوقات التي قد تواجه التلاميذ في أثناء استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني داخل بيئة التعليم الجامعي، تتلخص في الآتي : (Delandshere & Arens, 2003; Meeus, Questier, & Derks, 2006 ; Shulman, 2004 ; Jorgensen and Hansen , 2004 ; Cooper and Love, 2001 ; Battacharya , 2001 ; Strudler and Wetzel (2005a ; 2005b))

- **معوقات خاصة بنقص مهارة التفكير الذاتي لدى الطلاب :** فبالرغم من فهم الطلاب لمعنى التفكير والانطباع الذاتي، إلا أنهم لا يزالوا يميلون إلى إنتاج محتويات سطحية للتفكير الذاتي. فمثلاً الطلاب فقط ما رأوه في الفصل ولا يتمكن المعلمون من الحصول على استبصار ما كيفته ربط الطلاب لما مثلوه بالمعرفة المتعلمة من الكتب وبالتالي، وقبل استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني، يمكن للمعلمين أن ينظموا جلسة

توجيهية تهدف إلى تعلم الطلاب، مفهوم الانطباع أو التفكير والمهارات التطبيقية لعمل محتويات خلافة ذات معنى للتفكير الذاتي.

- **معوقات خاصة بنقص مهارات استخدام وتوظيف الحاسب الآلي في علمية التعليم :**
لا تتساوى مهارات الحاسب الآلي لدى الطلاب وغالباً ما توجد ظاهراً ثنائية القطب بمعنى آخر، يكون لدى بعض الطلاب مهارات كمبيوتر جيدة، لكن البعض الآخر ليس لديه هذه المهارات، ولهذا السبب وأثناء تطبيق ملف الإنجاز الإلكتروني، يمكن للمعلمين أن يقسموا الطلاب إلى مجموعتين : مستوى عال ومستوى منخفض لمهارات الكمبيوتر وبالنسبة للمجموعة ذات المستوى المنخفض، ينبغي أن يعطى وقتاً إضافياً في مساعدة الطلاب على إنشاء ملفات الإنجاز الإلكترونية.
- **معوقات خاصة باستخدام أسلوب للتقييم العادل للطلاب :** تحوز ملفات الإنجاز الإلكترونية الجذابة على رضا المعلمين ولكن، إذا انتقل تركيز التقييم على مظهر ملف الإنجاز الإلكتروني، سوف يكون غير عادل بالنسبة للطلاب ذوي المستويات المنخفضة في مهارات تكنولوجيا الكمبيوتر. لذا ينبغي أن يركز تقييم ملفات الإنجاز الإلكترونية على المحتويات وليس على المظهر
- **معوقات مرتبطة بفئات المراجعين :** بعد أن يكمل الطلاب ملفات الإنجاز الإلكترونية، يصبح المعلمون مسئولون عن مراجعة المحتويات. وعندما يأتي وقت التقويم النهائي، يقوم واحد من المعلمين في الفصل بمراجعة لكل ملفات الإنجاز الإلكترونية، ولكي نتجنب الذاتية في التقييم، يجب اختبار مراجعين اثنين للفصل الواحد، وينبغي تزويدهم بقائمة تقدير واحدة
- **معوقات مرتبطة بخصائص المقررات الدراسية :** لا تتناسب كل الدروس في استخدام ملف الإنجاز الإلكتروني.

* * * * *

الفصل الثامن

الارشاد المهني مدخل

لهندسة التغيير في سياسة القبول بالتعليم الجامعي

في العصر الرقمي

مقدمة :

تعد خدمات التوجيه والإرشاد المهني حديثة في البلاد العربية إذا ما قورنت بالدول الغربية. وقد اتضحت حاجة المجتمعات الإنسانية إلى خدمات التوجيه والإرشاد المهني في الآونة الأخيرة نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي وما تبعه من تغيرات اقتصادية واجتماعية وعلمية انعكست على الفرد وعلى المجتمع بمؤسساته المختلفة وما صاحبه من صراعات مختلفة أدت إلى تردى الأحوال النفسية للأفراد وتردى الأحوال الاقتصادية.

وتعد خدمات الإرشاد المهني ضرورة ملحة في تحقيق أهداف التعليم الجامعي الرامية إلى حفز مواهب الطلاب المتباينة لتنمو نمواً متكاملأ أكاديمياً وأخلاقياً ونفسياً واجتماعياً وسلوكياً، وإعداد الطلاب إعداداً يتوافق مع ميولهم وقدراتهم وقيم مجتمعاتهم، ومواكباً للتحديات التنموية السريعة على الساحة المجتمعية، إذ يعد الإرشاد المهني نشاطاً أساسياً ضرورياً في مؤسسات التعليم الجامعي، لاكتشاف رغبات الطلاب وقدراتهم وتحديد أهدافهم ومساعدتهم على رسم الخطط المحققة لها بما يتلاءم مع إستعداداتهم، وما يساعد على تزويدهم بالمهارات الأساسية التي يحتاجها عملهم بعد التخرج، وتسهم في التنمية الشاملة لمجتمعهم.

ولا شك أن عدم تحديد وظائف الإرشاد المهني وعدم معرفة المشكلات المعوقة للعملية الإرشادية، يؤدي إلى إرباك المرشدين فيما يقومون به من مسئوليات وإلى حيرة الطلاب في اختيار نوع الدراسة الملائمة لميولهم وقدراتهم وإلى عدم التوافق بين ما يدرسه الطالب وما سيعمل فيه بعد تخرجه، بالإضافة إلى حالات التأخر وضعف التحصيل الدراسي عند البعض وإنسحاب البعض الآخر من الدراسة.

فالعالم اليوم يواجه زيادة مضطردة في نسبة البطالة، وتتأثر الدول النامية ومنها البلدان العربية بهذه الزيادة المختلفة تأثراً كبيراً، وقد ظهر هذا التأثير السلبي واضحاً في الأعداد الهائلة من الشباب العاطلين، ويدل ذلك على عدم التوافق بين برامج التعليم ومتطلبات سوق العمل، ويستدعى هذا إلحاح إيجاد توجيه مهني فعال يؤدي إلى التكامل والانسجام بين مناهج التعليم وحاجات المجتمع من المهن المختلفة.

ويعاني الطلاب كثيراً في جمهورية مصر العربية عند اختيار نوع الدراسة أو المهنة التي تلائم قدراتهم وميولهم خاصة بعد إنهاء المرحلة الأساسية أو المرحلة الثانوية أو المرحلة الجامعية، إذ تتعدد أمامهم مجالات الدراسة الممكنة وأنواع المهن المتوفرة.

كما يلاحظ أن كثيراً من الراشدين غير راضين عن أعمالهم، وقد يرجع ذلك إلى أن عدداً منهم لم ينجح في وضع الخطة التعليمية والمهنية الملائمة أثناء دراسته، وأنهم لم يحصلوا على التدريب اللازم للالتحاق بالمهنة التي يطمحون إليها، وقد يجدون أنه لم يكن من الممكن أن يتركوا العمل الذي اشتغلوا به للبحث عن عمل أفضل. والكثير ممن وقعوا في هذا الخطأ تركوا المدرسة أو الجامعة والتحقوا بأول عمل تيسر لهم، دون دراسة لأنفسهم أو الأعمال التي من المحتمل أن تناسبهم أكثر من غيرها، ويترك البعض وظائفهم للبحث عن أعمال أفضل، ولكن دون أن يبذلوا جهداً للوقوف على إمكانياتهم ومعرفة الأعمال التي تقنعهم وتشبع حاجاتهم.

ولا شك أن قرار اختيار مهنة المستقبل يعد من أهم القرارات التي يتخذها الإنسان في حياته، وإن مثل هذا القرار تزداد أهميته مع ازدياد عدد السكان والمهن المتوافرة ومتطلبات الحياة التي تواكب التطور في النواحي الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية مما جعله قضية فردية واجتماعية على حد سواء

ويمكن للمرحلة الجامعية التي ستتناولها الدراسة الحالية أن تلعب دوراً جوهرياً في مساعدة الطالب على اتخاذ قرار مهنة المستقبل، فهي مرحلة محورية في حياة الشباب تبدأ من يوم التحاق الطالب بالجامعة وتنتهي عند تخرجه وتحديد مستقبله المهني، وخلال سنوات الدراسة في الجامعة يطور الشباب مفهومهم عن ذواتهم ويصبحون أكثر دراية وثقة بقدراتهم العقلية والعملية بشكل موضوعي وواقعي مما يؤهلهم لاختيار مجال المهنة الذي يتناسب مع كل منهم.

إلا أن هذا النضج ليس وليد الصدفة أو يتم بصورة عشوائية وذلك لأن تطور مفهوم شباب الجامعة عن المهنة ينبغي أن يكون جزءاً أساسياً من دراستهم الجامعية. فمن المؤكد أنه بدون معلومات كافية ووعي عن العلاقة بين الجهد المبذول في الدراسة الجامعية وبين المستقبل المهني تقل دافعيه الطلاب للتعليم، وقد ثبت بالدليل القاطع أن الطالب الذي يفتقد إلى مثل هذه الرؤية لا يهتم بتعليمه الجامعي الاهتمام المطلوب وقد يعزف عن التعليم برمته ويقرر ترك مقعد

الدراسة إلى الأبد، ومن هنا يتضح دور المرشد المهني في الجامعة والذي من شأنه أن يزيد من دافعيه وإقبال الطلاب على التعليم وتقليل فرص هجرهم لمقاعد الدراسة.

وتعد مرحلة التعليم الجامعي مرحلة محورية في حياة الشباب، فهي تبدأ من يوم التحاق الشاب أو الشابة بالجامعة وتنتهي عند تخرجهم وتحديدهم لمستقبلهم المهني. وخلال سنوات الدراسة في الجامعة يطور الشباب مفهوماتهم عن ذاتهم ويصبحون أكثر دراية وثقة بقدراتهم العقلية وبشكل موضوعي وواقعي مما يؤهلهم لاختيار مجال المهنة الذي يتناسب مع كل منهم.

إلا أن هذا النضج ليس وليد الصدفة أو تم بصورة عشوائية وذلك لأن تطور مفهوم شباب الجامعة عن المهنة ينبغي أن يكون جزءاً أصيلاً من دراستهم الجامعية. فمن المؤكد أنه بدون معلومات كافية ووعي عن العلاقة بين الجهد المبذول في الدراسة الجامعية وبين المستقبل المهني تضعف دافعيه الطلاب للتعليم. وقد ثبت بالدليل القاطع أن الطالب الذي يفتقد إلى مثل هذه الرؤية لا يلي تعليمه الجامعي الاهتمام المطلوب وقد يعزف عن التعليم ويرقر ترك مقعد الدراسة إلى الأبد. ومن هنا يتضح دور الإرشاد المهني الجامعي الذي من شأنه أن يزيد من دافعيه وإقبال الطلاب على التعليم وتقليل فرص هجرهم لمقاعد الدراسة.

كما إن العمل المدرسي في مرحلة ما قبل التعليم الجامعي لا يتطلب من التلميذ أن يضع تصورات حول مهنته المستقبلية، فهو يتصور بأن حدود ما هو مطلوب منه هو النجاح في عمله المدرسي، لكن بعد أن يقضى التلميذ بعض الوقت تتغير تصوراتهِ ويتصور أن عمله في هذه المرحلة هو وضع أساس لعمل سوف يقوم به عندما يكبر وينهى تعليمه الجامعي. فالتلميذ يبحث عن بدائل يختار منها مهنة معينة، ومن البديهي أن لكل مهنة مستوى معيناً من الصعوبة في القدرات اللازمة لها، وهنا يتدخل الإرشاد المهني من حيث معرفة واقعية التلميذ في اختيار تلك المهنة.

فالتوجيه والإرشاد المهني له دوراً فعالاً في تنمية الأفراد ومن ثم تنمية المجتمع وتقدمه من خلال إعداد الأفراد للاختيار المهني الصحيح الذي يتناسب مع قدراتهم وميولهم وخصائصها الشخصية والذي يؤدي إلى سعادة الأفراد وتقدم المجتمع وتطوره.

والتوجيه والإرشاد المهني في ظل المتغيرات المهنية والاقتصادية المختلفة التي طرأت على البلاد العربية ومنها مصر، أصبح ضرورة ملحة في جميع قطاعات التعليم ومراحله لتهيئة

الأفراد ليكونوا أكثر قناعة وكفاءة بما يختارونه من البرامج الدراسية والمهنية ومعرفة بما سيفعلونه بعد تخرجهم وبما هو متاح ومتوافر خارج المؤسسة التعليمية من مهن مناسبة لقدراتهم وميولهم وتخصصاتهم، الأمر الذي يقلل من الصعوبات والعقبات عنهم وعن مجتمعهم إلى الحد الأدنى.

فقد كان الاعتقاد بان عملية الاختيار المهني ليست سوى عملية أو حادث معزول عن خبرات الفرد، وقليلًا ما كان يوجه الاهتمام إلى ما يسبق عملية الاختيار وما ينتج عنها إلا أن هذه النظرة قد تغيرت في العقود الثلاثة الأخيرة وصار ينظر إلى عملية الاختيار المهني بوصفها عملية طويلة الأمد تبدأ منذ الطفولة وتؤثر فيها خبرات المدرسة وعملية التعلم التي ترافق الفرد أثناء مراهقته ومواجهته لمشاكل الحياة.

والمأمل في حال الطالب المصري في الوقت الراهن يرى أنه إنسان مسلوب الإرادة لا رأي له ولا قرار فيما يدرسه أو فيما ينتظره من عمل في المستقبل بعد تخرجه من إحدى المدارس المتوسطة أو الجامعة، فمنذ دخوله المرحلة الابتدائية حتى تخرجه من الجامعة يدرس ما يحدده له المسؤولون عن التربية والتعليم وإذا كانت هناك فرصة لاختيار مادة علمية معينة أو شعبة معينة مثل الشعبة العلمية أو الشعبة الأدبية في المرحلة الثانوية، فإن أفراد أسرته يتطوعون مشكورين لاختيار المادة أو الشعبة التي سيلتحق بها، دون أن يكون له هو حق إبداء الرأي الذي يوضح من خلاله ميوله ورغباته، ويستمر الحال هكذا حتى تأتي لحظة اختيار الطالب للكلية التي سيلتحق بها بعد الانتهاء من المرحلة الثانوية فلا يستطيع الطالب اختيار الكلية التي يرغب الالتحاق بها لأن مكتب التنسيق التابع لوزارة التعليم العالي يكون قد حدد له مسبقاً الكلية التي سيلتحق بها على أساس مجموع درجاته بعد اجتياز اختبارات الثانوية العامة، وتتفاقم المشكلة عندما يدخل الطالب الكلية التي يختارها له الآخرون فيجد أن بها عدة أقسام عليه اختيار أحدها ليتخصص فيه فيقوم أفراد أسرته وأقاربه مرة أخرى باختيار القسم المناسب له من وجهة نظرهم وليس من وجهة نظره هو!

وعادة ما يكون لذلك تأثير سلبي على شخصية الطالب يوضحها جودت عزت عبد الهادي

وسعيد حسني العز بقولهما:

"يؤدي وضع الطالب في دراسة لا تناسبه إلى المعاناة من العقد والأزمات والأمراض والاضطرابات النفسية والعقلية والسلوكية وفقدانه الشعور بالثقة في نفسه والرضا عنها، مما ينتج عنه سوء تكيفه النفسي والاجتماعي.

ولقد لاحظ الباحث حالة التيه والحيرة التي يعيشها الطالب المصري ولذلك عند اشتراكهم في عمل المقابلات الشخصية مع الطلاب الجدد الذين رشحهم مكتب التنسيق للالتحاق بكليات التربية، فلا يعرف الطالب أي أقسام التخصص يبدأ به في استمارة تحديد الرغبات ولا يدري لماذا يبدأ بهذا قبل ذاك؟ فلو سئل لماذا بدأت رغباتك بهذا التخصص عادة ما تكون الإجابة "أبي يريد ذلك" أو "أصدقائي نصحوني بذلك" أو "لا أدري مجرد إحساس داخلي"، وفي لقاءات مع بعض طلاب كلية التربية بأسبوط طرح الباحثون على هؤلاء الطلاب الذين هم على وشك التخرج سؤالاً عن ماذا اعدوا لحياتهم العملية بعد التخرج فكانت إجابة الكثير منهم "لا أدري... لم أكن أود الالتحاق بكلية التربية من البداية، "هذا قدري"، وإذا سئل أحدهم هل تود العمل في مجال آخر؟ تكون إجابته "وما المجالات الأخرى وما طبيعتها وكيف الوصول إليها؟"

فلسفة ونشأة الإرشاد المهني :

يعد الإرشاد التعليمي والمهني من الخدمات الإرشادية الرئيسية ذات الارتباط الفعال بمتطلبات الفرد والمجتمع، فعن طريقهما يستطيع الطالب التعرف على ما يمتلكه من طاقات وقدرات وموازنتها بطموحاته ورغباته لتحقيق أهداف سليمة وواقعية.

وتنبع فلسفة الإرشاد المهني أساساً من الفلسفة العامة للعملية الإرشادية المتمثلة في تنمية رأس المال البشري إلى أقصى مدى ممكن، من خلال مساعدة الطالب الجامعي ليصبح أكثر اعتماداً على نفسه في مواجهة مشكلاته، واتخاذ القرار المناسب في الوقت المحدد، ليصبح عضواً مشاركاً بفاعلية في العملية الإنتاجية داخل المجتمع.

وبدأت نشأة الإرشاد المهني في الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين للميلاد، عندما تبين نجاحه في مساعدة الطلاب في اختيار المهن الحرفية الملائمة لقدراتهم وميولهم، فأخذت المؤسسات التربوية تستفيد منه في مساعدة الطلاب في اختيار المقررات الدراسية التي تعدهم للعمل المزمع الالتحاق به بعد التخرج، وفي الخمسينات توسعت خدماته لتشمل تنمية شخصية الطالب المتكاملة مستعينة بالعلوم النفسية والتربوية والاجتماعية في تغيير الأنماط السلوكية السلبية إلى أنماط إيجابية.

فاستخدام مصطلح التنمية المهنية لوصف العمليات التي تؤثر على السلوك المهني للفرد واستخدامه كمرادف للعوامل التي تتدخل لتؤثر على السلوك المهني، يعتبر اتجاه حديث. فأول من استخدم مصطلح التنمية المهني في الاتحاد الوطني الأمريكي للتنمية المهنية The American National Career Development Association كان في نهاية القرن العشرين، وقد استخدموه لكي يصفوا جملة العوامل النفسية، والاجتماعية، والتربوية، والمادية، والاقتصادية،... الخ التي تتضافر جميعها لتشكل سلوك الفرد المهني طوال دورة حياته.

كما استخدم هذا المصطلح لوصف عملية التدريب التي يتلقاها الفرد لتحقيق التنمية المهنية أو لزيادة قدرته على اتخاذ قرارات صائبة تتعلق بمستقبله المهني.

وعلى ذلك فإن مفهوم التنمية المهني قد تبلور فلسفياً استناداً على فريقين؛ الفريق الأول

يفسر التطور المهني الذي يمر به الفرد في مراحل حياته المختلفة، والفريق الثاني يفسر التغييرات التي تطرأ على السلوك المهني للفرد كنتيجة لعملية التدريب.

ويشير الواقع إلى أن استخدام مصطلح المهنة Career في الأدبيات الغربية قبل عام 1960 كان نادراً، وأن استخدام مصطلح التنمية Development كان نادراً أيضاً قبل حقبة الخمسينات من القرن العشرين، إلا أنه تم دمج المصطلحين معاً Career Development في أواخر الستينيات.

وترجع نشأة فكرة التنمية المهنية إلى بعض الممارسات التي كانت تتم في القرن التاسع عشر والتي تطورت بشكل ملحوظ خلال القرن العشرين، ولعل من أهم هذه الممارسات تلك التي تمثلت في محاولات وجهود العديد من المجتمعات لمساعدة أبنائها على حسن اختيار المهنة التي تتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم. إلا أن معايير التنمية المهنية كانت متضمنة في معايير الطبقة والمكانة الاجتماعية، ومن ثم فإن أغلب نظريات التنمية المهنية التي ظهرت في هذه الآونة والتي على أساسها تشكلت مفاهيم الإرشاد المهني قد ارتبطت في أول ظهورها بالنظريات الاجتماعية التي عالجت قضايا الطبقة والمكانة الاجتماعية.

وارتبط ظهور فكر الإرشاد المهني في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية في أواخر القرن التاسع عشر بالتحويلات الدراماتيكية التي طرأت على الاقتصاد العالمي نتيجة للثورة الصناعية. فمن المعروف أن قبل الثورة الصناعية كان الاقتصاد العالمي قائم على الزراعة، أما بعد الثورة الصناعية فقد تحول نمط الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد قائم على التصنيع. ومع الأخذ بفلسفة التصنيع بدأت العديد من التغييرات الاجتماعية تظهر على ساحة حياة العديد من المجتمعات مثل انتشار المدنية، والتنوع المهني الذي ولد لدى العديد من المجتمعات الصناعية الكبرى الإحساس بأهمية التعليم أو التدريب المهني الذي من شأنه أن يساعد أبناء المجتمع على اختيار المهنة المناسبة لهم والتكيف مع التغييرات التي طرأت على سوق العمل. كما ظهرت الحاجة إلى مؤسسات ومراكز مجتمعية توفر المعلومات والبيانات الدقيقة عن طبيعة سوق العمل وفرص العمل المتاحة بعد أن فقدت الأسرة أحد وظائفها التقليدية وهي نشر وتبادل المعلومات الخاصة بسوق العمل.

ولعل من أهم العوامل التي رسمت ملامح عملية الإرشاد المهني في ذلك العصر هو كثافة الهجرة من الريف إلى المدن والذي ارتبط بهجرة أبناء الطبقات الفقيرة سعياً وراء توفير فرص عمل لتحسين مستوى المعيشة، إلا أن هؤلاء الأفراد كانوا يفتقرون إلى التعليم المناسب والمهارات المهنية التي كان يتطلبها سوق العمل في المدن في ذلك الوقت، مما ولد لدى المجتمعات الإحساس بضرورة إعادة تأهيل وتدريب الراغبين في الالتحاق بسوق العمل الجديد حتى يتمكنوا من التكيف مع التغيرات التي طرأت نتيجة للثورة الصناعية.

ومع التطور السريع في مجال التصنيع ومصاحبه من تحولات في بنية المجتمعات بدأ الاهتمام يتركز حول إيجاد الصيغ التعليمية والتدريبية التي يمكن تقديمها لأبناء هذا الزمان. وبدأ السعي حثيثاً لإيجاد أفضل السبل لتدريب الأيدي العاملة على التكيف مع الأوضاع الجديدة في سوق العمل والتي تتسم بالتغير السريع والمستمر في هيكل البناء الوظيفي. كما بدأ الاهتمام يتجه إلى تحديد معايير للجودة والإتقان والمهارة والتي على أساسها يتم توزيع الباحثين عن عمل على الأماكن الشاغرة في سوق العمل

ولذلك تعالت الأصوات في القرن العشرين المطالبة بإجراء إصلاحات جذرية في التعليم مختلف المجتمعات بهدف سد الفجوة النوعية بين نوع التعليم المقدم في المؤسسات التعليمية وبين احتياجات سوق العمل، وبهدف التقليل من التركيز على العلوم النظرية وزيادة التركيز على العلوم العملية التي لها تطبيق في الواقع المهني لأبناء المجتمع.

ومن القضايا التي تعاظمت أهميتها في تلك الحقبة هي قضية التغير الذي طرأ على بنية الأسرة نتيجة للتحويلات الاقتصادية المصاحبة للثورة الصناعية. وقد تمثلت هذه التغيرات في زيادة كثافة خروج المرأة للعمل بدلا من البقاء في المنزل ورعاية الأسرة، انتهاء نظام الأسرة الممتدة وظهور الأسرة النووية، انتشار ظاهرة عمالة الأطفال، التحول المفاهيمي الذي طرأ على رعاية الأطفال والذي أصطبغ بالصبغة الاستهلاكية وأدى إلى تحول الأسرة من أسرة منتجة إلى أسرة مستهلكة.

وفي خضم هذه التحويلات تبلور مفهوم الإرشاد المهني في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا والذي ركز في البداية على قضايا اقتصادية مثل: تقسيم العمل، والتطور التكنولوجي، وتوسيع نطاق التخصص في المهن المختلفة، ونشر القيم الديمقراطية.

ويرى سيرمين Cermin، أحد المؤرخين التربويين الأمريكيين، أن الثورة الصناعية قد أطلقت في أواخر القرن التاسع عشر شرارة بداية حركة إصلاح التعليم التي استمرت حتى الخمسينات من القرن العشرين، ولعل من أهم نتائج حركة إصلاح التعليم تلك هو بزوغ فجر الإرشاد والذي تمحور في بدايته حول فكر الإرشاد المهني. وقد عقب سيرمين على هذه الظاهرة أن الإرشاد المهني ينبغي أن يهدف إلى تحقيق تنمية شاملة للإنسان، وذلك لأن نجاح الفرد في اختيار المهنة التي تتناسب مع قدراته واستعداداته من شأنه أن يحوله إلى فرد فاعل ومنتج في الكيان الصناعي المتطور.

وعلى ذلك يذهب سيرمين إلى الاعتقاد في أن تطوير علم التربية هو نواة حركة إصلاح المجتمعات، والذي ترجم في مجال التربية في صورة الاهتمام المبالغ فيه بتصميم الاختبارات والمقاييس العلمية التي من شأنها مساعدة الفرد على تحقيق التفوق العلمي والمهني.

وفي ذات السياق علق المؤرخ التربوي الأمريكي إستيفنس Stephens بأن التربية المهنية تعتبر أحد الاستجابات التربوية لحركة الإصلاح التي صاحبت موجة التصنيع في الولايات المتحدة الأمريكية، وعلى ذلك فهو يتفق مع رواد الإصلاح في هذا الوقت والذين صوروا المناهج التعليمية على أنها منصات الانطلاق التي ينطلق منها الشباب إلى عالم العمل، ولكي تتم عملية الانطلاق بأمان وفاعلية ينبغي توفير الإرشاد والذي ينبغي أن يقوم بتقديمه متخصصون في المجال الإرشادي. وبناء على ذلك دار الجدل حول إصلاح منظومة التعليم على أساس أنه لم يعد كافياً أن يتم تدريب الشباب تدريباً عالياً في أحد مجالات المهنة ولكن ينبغي أن يتلقى الشباب الإرشاد اللازم لتبصيرهم بمستقبلهم المهني.

وتعد الحقبة التي ظهر فيها كل من بريور، Brewer بورو Borow، سيرمين Cermin، ستيفنس Stephens، هي الحقبة التأسيسية لفكر الإرشاد المهني في الولايات المتحدة الأمريكية والذي إنطلق بعدها إلى آفاق العالم كله. إلا إن فكر هؤلاء المفكرين قد تأثر بشكل كبير بتالكوت بارسونز الذي يعد بحق مهندس الإرشاد المهني، ويعد كتابه "اختيار المهنة" الذي نشر في 1909 م من أهم كتب الإرشاد المهني. وقد أنفق بارسونز السنوات الأخيرة من حياته في التركيز على التعليم الفني والإرشاد المهني، وذلك بسبب إحساسه المتزايد بأن كثير من الطاقات البشرية في المجتمع الأمريكي، بخاصة من

المهاجرين، تهدر طاقاتهم الإنتاجية بسبب عشوائية توزيعهم على قطاعات الإنتاج، ولذلك شن بارسونز هجوماً عنيفاً على المدارس العامة وذلك لاقتصار التعليم فيها على الجوانب النظرية بدلا من أن تسعى لتحقيق التوازن بين الإعداد الأكاديمي والمهني. كما أوصى بارسونز بضرورة حصول الأطفال الذين يعملون على قسط من التعليم الذي من شأنه أن يعدهم ثقافيا وفكريا كما يعدهم مهنيا.

وينظر بارسونز إلى الإرشاد المهني على أنه عملية متعددة المراحل، ولذلك انصب اهتمام بارسونز على ابتكار أساليب تمكن طلاب المدارس، وطاقم الإدارة المدرسية، والراشدين من التعرف على مجالات المهنة المتاحة أمامهم وتحديد ما يناسبهم منها بعقلانية. ولتحقيق ذلك قام بارسونز بتحديد مجموعة من الأطر الفلسفية التي يمكن على هديها أن يقوم المرشد المهني باختيار أسلوبه في الإرشاد المهني. **وقد حدد بارسونز ثلاث مراحل للإرشاد المهني:**

- التعرف على الذات من حيث القدرات، المواهب، الاهتمامات، والحدود، والامكانيات.
- التعرف على متطلبات تحقيق النجاح في العديد من المهن بما لها وما عليها مثل الفرص المتاحة في هذه المهن، التوقعات المستقبلية لهذه المهن، العائد من هذه المهن، سلبيات هذه المهن.

- الإدراك المنطقي العقلاني للعلاقة بين المرحلة الأولى والثانية.

إلا أن الأساليب الإرشادية التي كانت متاحة في ذلك الوقت أمام بارسونز لتحقيق عملية الإرشاد المهني بمراحلها الثلاث كانت محدودة، ولذلك لجأ بارسونز في إعداد المرشدين المهنيين إلى تدريبهم على قراءة السير الذاتية المطولة للمتقدمين للحصول على عمل كمحاولة للتعرف على شخصياتهم، كما درّبهم على إجراء المقابلات الشخصية مع العديد من العاملين في مختلف المهن لكي يتمكنوا من تحديد متطلبات كل مهنة والتعرف على بيئات العمل المختلفة وعلى هيكل البناء الوظيفي. وفي غياب المقاييس المعيارية لقياس الاهتمامات والميول والقدرات الشخصية للأفراد، وفي غياب دليل يوضح متطلبات وطبيعة المهن المختلفة، أكد بارسونز على أهمية أن يخضع المرشد المهني العميل -أطلق بارسونز لقب العميل على من يطلب خدمة الإرشاد المهني - للملاحظة للتعرف على خصائصه وسماته المختلفة بحيث يتمكن المرشد من تكوين فكرة

عامة عن شخصية العميل ومن ثم يتمكن من مساعدته على اختيار المهنة المناسبة له. وفي سبيل ذلك لجأ بارسونز إلى استخدام قائمة طويلة من الأسئلة التي من خلالها يستطيع المرشد المهني التعرف على شخصية العميل. وقد صممت الأسئلة بصورة تمكن العميل من تحديد ما يجب ويكره بدقة، وإن يتعرف على حدود إمكانياته، كما تعمل الأسئلة على بناء جسور الثقة بين العميل والمرشد المهني لكي يتمكنوا سوياً من اتخاذ القرار المناسب بناء على المعلومات التي توافرت عن قدرات واهتمامات واستعدادات هذا العميل ومقابلتها بفرص العمل المتاحة في سوق العمل.

وفي هذا النموذج يراعى بارسونز الفروق بين الجنسين حيث قام بإعداد الإحصاءات التي توضح نسب توزيع الجنسين في مجالات العمل المختلفة.

ومع تطور فكر الإرشاد المهني في القرن العشرين تم إدخال بعض التعديلات على نموذج بارسونز ومراحله الثلاث تمثلت في الاستفادة من مقاييس واختبارات القدرات والاستعدادات والفروق الفردية التي تطورت بشكل كبير في القرن العشرين.

وعلى ذلك يمكن القول أن ما تم إنجازه في حقل الإرشاد المهني في النصف الأول من القرن العشرين لم يتعد مجرد إدخال بعض التعديلات على نموذج بارسونز. أما النصف الثاني من القرن العشرين فقد شهد ظهور العديد من النظريات التطور المهني والتي قدم بعضها تفسيراً لمراحل النمو المهني التي يشهدها الإنسان في مختلف مراحل حياته، وقدم البعض الآخر تفسيراً للعمليات المختلفة التي يمر بها الفرد عند اختيار المهنة، وأخرى قدمت تفسيراً للأساليب التي يتبعها الفرد في التكيف مع بيئة العمل والتغلب على مشكلاته في العمل، كما ظهرت العديد من النظريات التي اهتمت بدراسة الاختلاف الفكري والثقافي بين الرجال والنساء حول المهنة والحياة العملية.

وقد أدى تعدد نظريات الإرشاد المهني وتباين الفئات المستهدفة من الإرشاد إلى اتساع نطاق الإرشاد المهني، وبالرغم من هذا التطور الهائل في مجال الإرشاد المهني إلا أن نموذج بارسونز في الإرشاد مازال يعد حجر الزاوية في هذا المجال. ومع تباين الرؤى الفلسفية للإرشاد المهني في نهاية القرن العشرين ووصولاً إلى القرن الواحد والعشرين، إلا أن هذا لا ينفي حقيقة أن الإرشاد المهني قد أصبح يحتل مكانة متقدمة في أجندة جميع المجتمعات الإنسانية الساعية

لتحقيق التنمية الشاملة. وفي القرن الواحد والعشرين تعددت وتنوعت مجالات الإرشاد المهني وأصبح جزءاً أصيلاً في خطط المجتمعات لتحقيق العدالة، وإصلاح التعليم، ورفع كفاءة الأداء الاقتصادي، وإعداد الكوادر البشرية الكفاء، وإعادة تأهيل الفئات المهمشة في المجتمع لتحويلها إلى كوادر بشرية منتجة وفاعلة في عملية بناء المجتمع، ومساعدة الأفراد على توفير حياة كريمة لأنفسهم وتحقيق ذاتهم.

تطور مفهوم الإرشاد المهني :

وفي عام 1937م تقدم سوبر Super، مفكر تربوي أمريكي، إلى الإتحاد القومي للإرشاد المهني بالولايات المتحدة الأمريكية بتعريف لعملية الإرشاد المهني على أنها العملية التي تستهدف مساعدة الفرد على اختيار إحدى المهن، والاستعداد لها، والدخول فيها، وتحقيق التقدم فيها. وقد وافق الإتحاد على تبني هذا التعريف وتم تضمينه في الدليل الذي أصدره الإتحاد للإرشاد المهني.

وقد تم بعد ذلك تعديل تعريف الإرشاد المهني وتغير مرتكزاته، فبدلاً من أن تنصب عملية الإرشاد المهني على تحديد سمات وخصائص المتقدم لسوق العمل، ومحاولة العثور على فرصة العمل التي تتناسب معه، والتركيز على تجميع البيانات الخاصة بسوق العمل، تحولت عملية الإرشاد المهني إلى عملية تهدف إلى تغيير وتطوير السلوك المهني للأفراد في مختلف مراحل حياتهم، كما اهتم مفهوم الإرشاد المهني الحديث بإبراز أهمية فهم وتقبل الفرد لذاته، ذلك الفهم الذي يمكن الفرد من الاختيار من بين العديد من البدائل التعليمية والمهنية.

أما سوبر Super فقد ركز جهوده منذ الخمسينات وحتى بداية عقد التسعينات على نظريته الكلية عن الإرشاد المهني وعلاقتة بحياة الأفراد بحيث استهدفت عملية الإرشاد تحقيق التنمية الإنسانية المتكاملة للفرد. ولذلك طور نظريته بهدف تقديم تفسير للتغيرات التي تطرأ على حياة الإنسان نتيجة لتغير أنشطته المهنية. وقد حرص سوبر على توضيح العلاقة التفاعلية بين التنمية المهنية والتنمية الشخصية، وكيف تؤثر الأدوار التي يلعبها الفرد في حياته الشخصية على الأدوار التي يلعبها في العمل، وقد اهتم كذلك بدراسة العوامل التي تحقق النضج والتوافق المهني.

أما في الربع الأخير من القرن العشرين فقد ركزت اغلب نظريات الإرشاد المهني على التنمية المهنية للأقليات والفئات المهمشة مثل النساء والطبقات الفقيرة في المجتمع وفي هذا السياق يرى أستن Astin أن عامل النوع هو العامل الرئيس في تحديد السلوك المهني للفرد وليس الدافعية أو التنشئة الاجتماعية أو طبيعة المهنة.

إلا أنه من الملاحظ أن في العقد الأخير من القرن العشرين حدث دمج كل ما توصل إليه العلم عن سلوك الإنسان المهني وتمت ترجمة ذلك في برامج متنوعة للإرشاد المهني تعد عصارة ميراث طويل من الممارسات التي تطورت على مدار القرن العشرين.

فقد شكلت التحولات الاقتصادية تحديا كبيرا للإرشاد المهني، الذي عمل باستمرار على استحداث صيغ توافقية يمكن أن تؤسس عليها الممارسات الإرشادية المختلفة. وقد لعبت العديد من المتغيرات دورا أساسيا في رسم ملامح الإرشاد المهني على مر العصور المختلفة ويرجع ذلك إلى التحولات المتلاحقة التي طرأت على هيكل البناء المهني الذي تأثر بشكل ملحوظ بالتطورات التكنولوجية المتلاحقة والتي لم تعد تهتم بالقدرات الجسمية بقدر اهتمامها بالقدرات العقلية والمعرفية. وقد تركت هذه التحولات في طبيعة سوق العمل بصماتها على فرص العمل التي أصبحت متاحة أمام الأفراد، واللغة المستخدمة في بيئة العمل، والمؤهلات التعليمية المطلوبة، طريقة تنظيم العمل. وقد حدد هر Herr بعض ملامح الإرشاد المهني في القرن الواحد والعشرين.

واقسم القرن العشرون بالتباين بين أقطار العالم من حيث الاهتمام بالإرشاد المهني، أما في القرن الواحد والعشرين فمن المتوقع أن يحظى الإرشاد المهني باهتمام جميع دول العالم. كما سيشهد القرن الواحد والعشرون تنامي الطابع القومي للإرشاد المهني، حيث سيصطبغ الإرشاد المهني في كل مجتمع بالصبغة الثقافية والحضارية الخاصة بهذا المجتمع. ومن ثم فإن نظريات الإرشاد المهني المتوقع ظهورها في القرن الواحد والعشرين ينبغي أن تتسم بالمرونة وذلك لأن ثقافة الإرشاد المهني ستتحول إلى ثقافة عالمية.

وفي عالم يستمر فيه الصراع حول كيفية تحقيق كرامة الإنسان، ففي حين تتصارع بعض القوى لتجريد الإنسان من كرامته يناضل الآخرون من أجل تحقيق كرامتهم، إلا أن مفهوم

الكرامة في عصرنا هذا قد ارتبط بشكل جذري بالاقتصاد والقدرة على الإنتاج. ويتفشى في عصرنا العديد من المظاهر المناهضة لكرامة الإنسان في مناطق عديدة في العالم، مثل الزيادة المطردة في نسبة البطالة وخاصة في الدول الفقيرة والناجم عن: تسريح العمال وإحلال الآلة محل الإنسان، اتجاه المؤسسات الاقتصادية إلى تجميع التخصصات وتقليص العمالة، تنامي ظاهرة الاستغناء عن العمال العاجزين عن ملاحقة التطورات التكنولوجية في مجال العمل، تقليص فرص الترقى المهني بسبب تفشي العنصرية بكل أشكالها. كل هذه الظواهر تتجمع لتسحق كرامة الإنسان تجرد الفرد من الشعور بأهميته في الحياة. في مثل هذه الأوضاع تتحول عملية الإرشاد المهني إلى آلية لبعث الأمل من جديد في النفوس، حيث يقوم بتعزيز وتنمية كرامتهم وإحساسهم بأهميتهم في هذا العالم. وذلك لأن غياب الأمل وتفشي الشعور بالدونية بين بعض الناس يؤديان إلى تفشي العنف والجريمة التي يلجأ إليها البعض لإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية.

وفي القرن الواحد والعشرين سيصبح من أهم مهام المرشد المهني وكل متخصص يعمل في مجال الإرشاد المهني أن يساعد الأفراد على تحديد وتعلم المهارات التي تمكنهم من التخطيط المهني الفعال، ويدربهم على أساليب التعامل مع الصعوبات التي ستواجههم في بيئة العمل، ويعددهم للعمل في بيئات ثقافية تختلف عن بيئة المنشئ؛ وذلك لأن طبيعة هيكل البناء المهني في القرن الواحد والعشرين تختلف تماماً عما عرف في القرن العشرين. فمن المتوقع أن تقلص المؤسسات الاقتصادية الضخمة وتحل محلها قطاعات الأعمال المتوسطة والصغيرة والمتناهية في الصغر، كما من المتوقع أن تنتشر ظاهرة التوظيف الذاتي. مثل تلك الظواهر تؤكد أهمية إحداث ثورة في مجال المنظومة القيمية للأفراد ليصبح التعلم الذاتي والتعلم المستمر والتعلم مدى الحياة والتأهيل المهني من القيم الأساسية في مصفوفة القيم الشخصية.

وبناء على ما سبق فإنه من المتوقع أن تتعدد الأدوار التي سيلعبها المرشد المهني في القرن الواحد والعشرين. فهو على سبيل المثال سيلعب دور المخطط، ودور العالم السلوكي التطبيقي، ودور المتخصص في تكنولوجيا المعلومات، ودور مصمم البرامج، وهذا التعدد والتنوع في الأدوار

المنوط بالمرشد المهني هدفها أن تمكنه من تنويع خدماته الإرشادية بما يتناسب مع الموقف الإرشادي ووفقا لحاجات الأفراد.

كما ستفرض طبيعة سوق العمل في القرن الواحد والعشرين على المرشد المهني أن يعمل باستمرار على إحياء الأمل في نفوس من يقوم بإرشادهم مهنيا.

وإذا كانت أهم خصائص القرن الواحد والعشرين هي الثورة في عالم تكنولوجيا المعلومات؛ فيجب على المرشد المهني أن يتحول إلى متخصص في تكنولوجيا المعلومات حتى يتمكن من تصميم البرامج التدريبية التي سيستخدمها في عملية الإرشاد. كما ينبغي أن يكون لديه القدرة على استخدام نظام الألعاب وبرامج التعزيز الذاتي، لكي يغذي الأمل في نفوس الأفراد. هذا بالإضافة إلى أن على المرشد المهني أن يجيد مهارات البحث العلمي وتوظيف شبكات المعلومات الدولية في الوقوف على أحدث الاتجاهات العالمية في مجال الإرشاد المهني ويقوم بتطوير أدائه وفقا لنتائج التجارب التي أجريت في هذا المجال.

كما سيقع على عاتق المرشد المهني مسؤولية إعداد البرامج والمقررات التي سيستخدمها في التدريب، وأن يراعي في إعدادها ثقافة البيئة والأفراد المستهدفين من هذا التدريب. كما أن على المرشد أن يعد وينظم ورش العمل، والنماذج التدريبية، والأنشطة المختلفة التي سيبني عليها عملية الإرشاد المهني.

ويعد فرانك بارسونز، شيخ التربويين الأمريكيين، أول من نادى بأن الإرشاد المهني يمكن أن يزيد من النمو الأكاديمي والمهني للأفراد، فأصبح الإرشاد المهني والأكاديمي ركناً أساسياً من أركان العملية التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية. وبناء على ذلك تمحورت فلسفة الإرشاد الأمريكية حول مساعدة الطلاب على اكتشاف العلاقة بين أدائهم الأكاديمي ومستقبلهم المهني، والتي ثبت أنها تساعد الطلاب على تخطي الصعوبات المتعلقة بالدافعية والثقة في النفس.

وقد أوضح بروان ورفقاؤه 2002 Brown and Associates م أن نظريات التطور المهني Career Development Theories قد إنبثقت أساساً من علم

النفس وعلم الاجتماع وحديثاً من علم الاجتماع البنائي. وقد اهتمت هذه النظريات بتحليل العلاقة التي تربط شخص ما بمهنة بعينها. فمن الجانب النفسي تهتم نظريات التطور المهني بدراسة السمات الشخصية للأفراد (الميول، الاتجاهات، القيم الشخصية، ومفهوم الذات) وكيف تؤثر هذه السمات على القرارات التي يتخذها هؤلاء الأفراد فيما يتعلق بالمهنة، إلا أنه يؤخذ على نظريات التطور المهني ذات الطابع النفسي أنها تقلل من شأن العوامل البيئية الخارجية التي تؤثر على استقلالية الفرد وقدرته على اتخاذ القرارات، ولذلك عمدت نظريات التطور المهني المنبثقة من علم الاجتماع على التركيز على دراسة الظروف البيئية التي تؤثر على اختيار الأفراد للمهنة. وقد قسم لينت وبرون وهيكت (Lent, Brown, and Hackett) 2000م هذه العوامل إلى فئتين: عوامل مركزية (proximal factors) مثل علاقة الفرد الغير رسمية بالمهنة، وعوامل فرعية (distal factors) والتي تشتمل على الظروف التي تؤثر في تشكيل خبرات الفرد التعليمية ومنها على سبيل المثال الدعم الذي يتلقاه الفرد عند الانخراط في أنشطة معينة.

ومؤخراً اتجهت نظريات التطور المهني إلى تبني الرؤية البنائية في تحليل الظروف والمراحل التي يمر بها الفرد عند اختيار مهنة بعينها برون ورفقأوه (Brown and Associates, 2000) والتي تذهب إلى تبني فكرة أن الفرد من خلال انخراطه وتفاعله مع البيئة المحيطة يقوم بتكوين وتطوير مفهومه لذاته وللعالَم من حوله كريسويل (Creswell) 2003، ومن أوائل الدراسات التي تبنت هذا الاتجاه البنائي دراسة ينج وفريتش وبوريك 1994م حيث استخدم الباحثون الأسلوب الروائي للوقوف على مدى إدراك الشباب لتأثير الأسرة على اختياراتهم الأكاديمية والمهنية.

أهداف الإرشاد المهني :

يسعى الإرشاد المهني إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1- مساعدة الفرد على التعرف على ذاته وتكوين صورة واقعية وموضوعية ودقيقة عنها وتقبلها بما فيها من قدرات وميول واتجاهات وقيم.
 - 2- مساعدة الفرد على التعرف على عالم المهن والبيئات المهنية المختلفة التي تتوفر في المحيط الذي يعيش فيه، ومتطلبات هذه المهن من تعليم وتدريب والمهارات التي تتطلبها، وجميع الفرص المتوفرة فيها من ترقى وتقاعد وعوائد عمل وبعثات وغيرها.
 - 3- مساعدة الفرد على اتخاذ قرارات مناسبة تمكنه من اختيار المهنة التي تحقق له افضل توافق بين ذاته من جهة، وبين عالم العمل من جهة ثانية بشكل يضمن له الشعور بالرضا والسعادة والكفاءة.
 - 4- مساعدة الفرد على تنمية اتجاهات وقيم إيجابية عن عالم المهن والعمل اليدوي.
 - 5- إحاطة الفرد علماً بالمعاهد أو المؤسسات المختلفة التي تقوم بتقديم التعليم والتدريب المهني لراغبى الالتحاق بالوظائف المختلفة وكذلك شروط الالتحاق بهذه المعاهد ومدة الدراسة فيها.
 - 6- مساعدة الأفراد على التكيف الأسرى والمدرسي والمهني، فكثير من الأفراد يواجهون مشكلات عند التحاقهم بالعمل أو متابعة الدراسة أو التدريب، ويظهر التكيف المهني من خلال:
- ♦ **الرضا عن المهنة :** الاقتناع بالمهنة دون استسلام أو خضوع مع تمتع الفرد بحرية الاختيار وتحمله مسؤولية هذا الاختيار.
 - ♦ **الالتزام بالمهنة :** نجاح الفرد في مهنته وتطويرها.
 - ♦ **الاهتمام :** وهذا دليل على الارتباط بين الفرد والمهنة.
 - ♦ **الانتماء:** ويقصد به العطاء بصدق والريح بمعقولية والإخلاص في العمل.
- 7- المساهمة في رعاية الطلبة المتفوقين دراسيا ومهنيًا للحفاظ على تفوقهم وتنظيم البرامج المناسبة لهم. ومن هنا يتضح أن عملية الإرشاد المهني يجب ألا تقتصر على الاهتمام

فقط بالجانب التحصيلي للطالب ولكن يجب أن يتناول الجوانب التربوية والاجتماعية والنفسية.

أهمية الإرشاد المهني بالتعليم الجامعي في العصر الرقمي :

تكمن أهمية الإرشاد المهني في قدرته على مساعدة الأفراد على اختيار المهن التي تناسبهم وتساعدهم على اتخاذ قرارات مهنية صحيحة، حتى يستطيع أن يلبي الحاجات التربوية المتزايدة عند الناس، ليتمكنوا من التعايش مع مشكلاتهم الحياتية اليومية المعقدة، فهو يشكل ضرورة مهمة خاصة في مجتمع اليوم الذي يعج بالمهن المختلفة، وتطور التكنولوجيا، وظهور مهن مختلفة جديدة في كل حقبة قصيرة من الزمن وانقراض مهن أخرى، الأمر الذي جعل من الإرشاد المهني ضرورة ماسة لجميع المهنيين والطلبة والمدرسين والتربويين وغيرهم".

كما يعد مجال التوجيه التعليمي والمهني من الخدمات الإرشادية الرئيسية ذات الارتباط الفاعل بحاجات ومتطلبات الفرد والمجتمع فعن طريقها يستطيع الفرد التعرف على ما يمتلكه من طاقات وقدرات وموازنتها بطموحاته ورغباته سعياً لتحديد أهداف سليمة وواقعية تدفعه إلى تحقيق أعلى درجات التوافق النفسي والاجتماعي مع ذاته ومجتمعه، من خلال:

- تزويد الطالب بالمعلومات اللازمة عن الجهات والمؤسسات التعليمية والتدريبية وشروط الالتحاق بها، ونظام الدراسة بها وعناوينها.
- تبصير الطالب بالتخصصات والمهن ومما تتطلبه من استعدادات وقدرات لتمكينه من اتخاذ القرار السليم وتحقيق الاختيار المناسب بما يتلاءم مع ما يمتلكه من استعدادات وقدرات وميول.
- تقديم صور مستقبلية لمستقبل كل تخصص أو مهنة مما يساعد الطالب في اختيار ما يناسبه من هذه الجهات والتدريبية المختلفة.
- توفير الوقت والجهد على الطالب بما يوفره هذا الدليل من معلومات عن الجهات التعليمية والتدريبية المختلفة.
- دفع طموحات الطالب إلى الارتقاء بمستواه مما يمكنه من الالتحاق بأحد هذه الجهات التي يطمح لها.

- تحقيق بعض أهداف التوجيه والإرشاد التعليمي والمهني والتي أهمها: إكساب الطالب مهارة اتخاذ القرار في ضوء أهداف سليمة وواقعية وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل المهني لدى الطلاب.
 - تعزيز تواصل الطالب مع الجهات التعليمية والتدريبية في مجتمعه، عبر ما يقدمه هذا الدليل من معلومات وعناوين لهذه الجهات.
 - ارتفاع نسبة النجاح والتقدم والتفوق في مجالات الدراسة والعمل، ومن ثم تقليل الفشل الدراسي، وما يترتب عليه من انخفاض معدلات الهدر أو الفاقد التربوي.
 - شعور الفرد بالرضا والسعادة عن دراسته أو مهنته، ولأنه هذا الشعور ينعكس على حياته العملية والأسرية والاجتماعية والنفسية.
 - يؤدي الإرشاد السليم إلى زيادة الإنتاج كما وكيفا، بمعنى زيادة حجم الإنتاج وتحسين جودته، مما يساعد على تلبية حاجات الأسواق المحلية ثم تصدير الفائض.
 - يؤدي الإرشاد المهني السليم إلى انخفاض معدلات البطالة، وحماية المجتمع والأفراد من أضرارها التي أصبحت من أخطر الأمراض الاجتماعية في المجتمعات الصناعية.
- ولهذا يتركز الإرشاد المهني في المرحلة الجامعية على عدة حقائق واعتبارات يأتي في**

مقدمتها:

- 1- أن الطالب الجامعي يكون قادر على الاعتماد على نفسه من طالب المراحل التعليمية السابقة للتعليم الجامعي.
- 2- أن الطالب الجامعي يكون مهياً وأكثر قدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتصل بحياته ومستقبله.
- 3- أن الطالب الجامعي يرحب بتحمل المسؤولية ويسعد بها ولكنه يحتاج إلى من يرشده ويبيصره.
- 4- أن الطالب الجامعي يهتم بالسؤال عن الحياة العملية وعن الوظائف التي يمكن أن تحقق احتياجاته وطموحاته.
- 5- أن الطالب الجامعي يكون أشد تأثراً وإحساساً بالقضايا العامة، ولذلك نجده دائم السؤال والسعي إلى معرفة حقائق ما يدور حوله.

أسس ومركزات عملية الإرشاد المهني :

- 1- إن الإرشاد ليس إرغاماً من جانب وخضوعاً من الجانب الآخر. إنما هو عمل مشترك بين شخصين يقدم فيه أحدهما ما لديه من معلومات وخبرات ووسائل لشخص يشعر بأنه إزاء مشكلات لا يستطيع ان يتغلب عليها بنفسه، ولا يعنى أن الأول ملزم بتقديم النصيحة وان الأخير مكلف بالالتزام بها.
- 2- النظر إلى الفرد على انه ذاتية متميزة. وبالرغم من التشابه بين البشر جميعاً في شخصياتهم، فانه ثمة فروق بينهم في النواحي الجسمية والعقلية والانفعالية والجسمية.
- 3- احترام الفرد والاعتراف بكرامته وحقه في اختيار المهنة المناسبة.
- 4- مساعدة الأفراد على تبني الموضوعية والعلمية في تفكيرهم وسلوكهم بدلا من الطموح الذي لا يستند إلى أساس واقعي.
- 5- مساعدة الأفراد على معرفة مصادر قوتهم وضعفهم عند اتخاذ القرار المناسب لاختيار المهنة.
- 6- الإرشاد عملية مستمرة في النظام التربوي بمفهومه الشامل، وعلى ذلك يجب أن يكون هناك توجيه مهني في المدرسة ثم في الجامعة ثم في المجتمع بعد التخرج من الجامعة.
- 7- ينبغي أن يكون الإرشاد مبنيا على أساس معرفة الفرد وقدراته وتحصيله الدراسي ومستواه الوظيفي من ناحية، وفرص العمالة المتوافرة وحاجات ومستوى التطور الاقتصادي والثقافي والاجتماعي من ناحية أخرى.
- 8- أن تغطي خدمات الإرشاد المهني جميع فئات الأطفال والشباب والكبار بما في ذلك فئات المعوقين والعاجزين، ويجب أن تشمل هذه الخدمات معلومات عن فرص التعليم والعمل، وظروف الاستخدام وتشريعات العمل وغير ذلك.
- 9- أن عملية الإرشاد المهني ليست قراراً وقتياً، ولكنها عملية متكاملة تستغرق سنوات يتمكن الطالب من خلالها من إدراك ذاته وقدراته واستعداداته وميوله.

10- إن برنامج الإرشاد المهني في مراحله ينبغي أن يتزامن مع مراحل النمو التي يمر بها الطالب، وهذا يتطلب من المرشد المتخصص التخطيط لبرنامج الإرشاد المهني حسب المراحل. حيث إن اختيار مهنة معينة يتأثر بمستوى النضج العقلي والانفعالي والاجتماعي الذي وصل إليه الفرد.

11- إن عملية الإرشاد المهني لا تتجزأ عن العملية التربوية، وينبغي تهيئة الإمكانيات والنشاطات التربوية المختلفة وعلى مدى العام الدراسي وخلال المراحل الدراسية المختلفة.

12- إن الإرشاد التربوي والمهني للأفراد ضروري لتحقيق أهداف المجتمع ومواجهة مطالب نموه الاقتصادي والاجتماعي، فالمجتمع بحاجة إلى متخصصين في مختلف المجالات. وأن توجيه الأفراد يساعدهم على اختيار الأعمال والوظائف التي تعود على المجتمع بالنفع والفائدة.

نظريات الإرشاد المهني :

يتفق المشتغلون بالإرشاد على أن المرشد بحاجة كبيرة للتعرف على النظريات التي يقوم عليها الإرشاد وذلك يعود لأهمية تطبيقها أثناء الممارسة المهنية للعمل الإرشادي حيث أن هذه النظريات تمثل خلاصة ما قام به الباحثون في مجال السلوك الإنساني والتي وضعت في شكل إطارات عامه تبين الأسباب المتوقعة للمشكلات التي يعاني منها المسترشد كما ترصد الطرق المختلفة لتعديل ذلك السلوك وما يجب على المرشد القيام به لتحقيق ذلك الغرض.

إن دراسة هذه النظريات تعطي تصورا للدور الذي يجب على المرشد القيام به، فالنظرية التي يمارس المرشد عمله في إطارها تحدد بدرجة كبيرة سلوكه في العملية الإرشادية مع إمكانية الاستعانة بنظريات أخرى تساعد على القيام بدوره في المقابلة مثلا أو في تشخيص الحالة أو في البرنامج العلاجي المقترح لهذه الحالة وكما أن النظريات في الإرشاد تعطي تصورا عن الشخصية وخصائص النمو الإنساني ومراحله ومشكلاته فان على المرشد الطالب أن يستفيد منها في ممارسة عمله المهني المتخصص بما لا يتعارض مع عقيدته وقيمه وآداب مجتمعه. وهذه النظريات كثيرة لكن تم اختيار بعض هذه النظريات

حيث روعي في عرضها الاشارة للأفكار الرئيسية التي تقوم عليها النظرية وتطبيقاتها العلمية لتحمل بعض الأمثلة من واقع الممارسة الإرشادية ليختار المرشد المهني ما يتناسب مع أساليبه وطرقه التي يستخدمها مع المسترشد، ومن هذه النظريات نظرية الذات ونظرية الإرشاد العقلاني والانفعالي والنظرية السلوكية ونظرية التحليل النفسي، على الشكل التالي :

أولاً : نظرية الذات :

وتعتمد هذه النظرية على أسلوب الإرشاد غير المباشر وقد أطلق عليها الإرشاد المتمركز حول المسترشد "العميل" وصاحب هذه النظرية هو كارل روجرز. وترى هذه النظرية أن الذات تتكون وتتحقق من خلال النمو الإيجابي لبعض العناصر مثل صفات الفرد وقدراته والمفاهيم التي يكونها بداخله نحو ذاته والآخرين والبيئة الاجتماعية التي يعيش فيها وكذلك عن خبراته وعن الناس المحيطين به وهي تمثل صورة الفرد وجوهره ولذا فان فهم الإنسان لذاته له أثر كبير في سلوكه من حيث السواء أو الانحراف وتعاون المسترشد مع المرشد أمر أساسي في نجاح عملية الإرشاد فلا بد من فهم ذات المسترشد كما يتصورها بنفسه ولذلك فانه من المهم دراسة خبرات الفرد وتجاربه وتصوراته عن نفسه والآخرين من حوله

ويمكن تحديد جوانب اهتمامات هذه النظرية من خلال التالي :

- أن الفرد يعيش في عالم متغير من خلال خبراته ويدركه ويعتبره مركزه ومحوره
- يتوقف تفاعل الفرد مع العالم الخارجي وفقاً لخبرته وإدراكه لها لما يمثل الواقع لديه.
- يكون تفاعل الفرد واستجابته مع ما يحيط به بشكل كلي ومنظم.
- معظم الأساليب السلوكية التي يختارها الفرد تكون متوافقة مع مفهوم الذات لديه.
- التكيف النفسي يتم عندما يتمكن الفرد من استيعاب جميع خبراته الحية والعقلية وإعطائها معنى يتلاءم ويتناسق مع مفهوم الذات لديه.
- سوء التوافق والتوتر النفسي ينتج عندما يفشل الفرد في استيعاب وتنظيم الخبرات الحسية العقلية التي يمر بها.

- الخبرات التي لا تتوافق مع مكونات ذات الفرد تعتبر مهددة لكيانها فالذات عندما تواجهها مثل هذه الخبرات تزداد تماسكا وتنظيما للمحافظة على كيانها.
- الخبرات المتوافقة مع الذات يتفحصها الفرد ثم يستوعبها وتعمل الذات على احتوائها وبالتالي تزيد من قدرة الفرد على تفهم الآخرين وتقبلهم كأفراد مستقلين.
- ازدياد الاستيعاب الواعي لخبرات الفرد يساعده على تصحيح بعض المفاهيم الخاطئة التي تم استيعابها بشكل خاطئ لتؤدي إلى تكوين منهج أو سلوك خاطئ لدى الفرد.

ثانيا : نظرية الإرشاد العقلاني والانفعالي :

صاحب هذه النظرية هو البيرت أليس وهو عالم نفسي إكلينيكي اهتم بالإرشاد المدرسي والإرشاد الأسري وترى هذه النظرية بأن الناس ينقسمون إلى قسمين واقعيين وغير واقعيين وأن أفكارهم تؤثر على سلوكهم فهم بالتالي عرضة للمشاعر السلبية مثل القلق والعدوان والشعور بالذت بسبب تفكيرهم اللاواعي وحالتهم الانفعالية والتي يمكن التغلب عليها بتنمية قدرة الفرد العقلية وزيادة درجة إدراكه.

ثالثا : النظرية السلوكية :

يرى أصحاب هذه النظرية بأن السلوك الإنساني عبارة عن مجموعة من العادات التي يتعلمها الفرد ويكتسبها أثناء مراحل نموه المختلفة ويتحكم في تكوينها قوانين الدماغ وهي قوى الكف وقوى الاستثارة اللتان تسيّران مجموعة الاستجابات الشرطية ويرجعون ذلك إلى العوامل البيئية التي يتعرض لها الفرد.

وتدور هذه النظرية حول محور عملية التعلم في اكتساب التعلم الجديد أو في إطفائه أو إعادته، ولذا فإن أكثر السلوك الإنساني مكتسب عن طريق التعلم، وإن سلوك الفرد قابل للتعديل أو التغيير بإيجاد ظروف وأجواء تعليمية معينة.

أدوار المرشد المهني ومسؤولياته :

يقوم المرشد المهني بتحقيق أهداف التوجيه والإرشاد التعليمي والمهني بعدة أساليب حسب الإمكانيات المتوفرة وفي ضوء التعليمات المنظمة لها مثل :

- الاستفادة من دليل الطالب التعليمي والمهني وإطلاع الطلاب عليه وخاصة قبل الالتحاق بالكلية لاختيار نوع التخصص أو المهنة وذلك بمساعدة المرشد الطلابي بما يتناسب مع حاجات الطالب وقدراته وميوله.
- تعريف الطلاب بالمهن والوظائف المختلفة وفرص التعليم المتاحة من خلال المنشورات والأدلة وزيارة المختصين في هذه المهن للكلية للقيام بتعريف الطلاب بها.
- تنظيم لقاءات وندوات ومحاضرات حول أهمية اختيار الطالب لنوع الدراسة بالكلية مع مراعاة العوامل المختلفة التي تتحكم في اتخاذ القرار مثل القدرات والميول والاتجاهات والظروف الشخصية والأسرية مع التركيز على التخصصات المطلوبة في البيئة واختيار الدراسة المناسبة أو التدريب المهني المناسب ويمكن لأولياء أمور الطلاب حضور هذه اللقاءات.
- تنظيم يوم المهنة في الكلية في كل عام دراسي بمشاركة الجهات ذات العلاقة كالغرف التجارية والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني وفروع الجامعات والكليات العسكرية وأرباب الأعمال والمهن.
- توجيه الطلاب نحو اختيار التخصصات المختلفة وفقاً لميولهم واتجاهاتهم واستعداداتهم وخطة التنمية في المجتمع مع أهمية تشجيع الطلاب على الالتحاق بتخصصات العلوم الطبيعية والتقنية لأهميتها في تنمية الوطن.
- مراسلة الجامعات وفروعها والكليات والمعاهد والمراكز التدريبية والتعليمية المختلفة للحصول على ما توفره من أدلة ومطويات ونشرات عن طبيعة الدراسة بها وشروط القبول للدراسة فيها وإيضاحها للطلاب من خلال اللوحات والندوات والنشرات والمطويات المتنوعة.

- تنظيم زيارات إرشادية للمؤسسات التعليمية والتدريبية المختلفة من جامعات وكليات ومعاهد ومدارس ومراكز تدريب ليتلمس الطلاب طبيعة الدراسة في هذه المؤسسات من خلال الزيارات الميدانية التي سيكون لها تأثيرها على اتخاذ القرار التعليمي المستقبلي للطلاب.
- إيجاد مختبر مهني إرشادي في كل كلية يشتمل على كل ما يتعلق بالمهن والوظائف المختلفة ويوفر فيه الكتيبات والنشرات المطويات والاختبارات المهنية المطلوبة والبحوث والدراسات التي تتعلق بعالم المهن، ويمكن تنظيم اللقاءات وحلقات المناقشة والمسابقات المهنية والنشاط المهني مع الطلاب أو أولياء الأمور في هذا المختبر المهني، وكما أن وجود مكتبة مهنية بالكلية تمثل رافداً كبيراً للمختبر المهني الإرشادي.

وتحدد مسؤوليات المرشد المهني في المسؤوليات التالية :

- 1- مساعدة الطالب الجامعي على بلورة أهدافه حيث إن المرشد ومسؤولياته تظهر في تعاونه مع الطالب في بلورة هذه الأهداف وتحديدها.
- 2- العمل على وضع خطة دراسية للطالب في إطار أهدافه المحددة من قبله وما يمتلكه من إمكانيات وقدرات وميول.
- 3- توفير كل المعلومات بشكل دقيق للطالب لمساعدته على تكوين رؤية واضحة عن البرنامج الدراسي الذي يسجل فيه أو المشكلات الأخرى التي قد تواجهه والتي قد يلجأ لمرشده لارشاده ومساعدته على حلها.
- 4- إحاطة الطالب الجامعي بالإمكانيات والمصادر الجامعية المختلفة والخدمات التي تقدمها الجامعة والتي يمكن أن تساهم في نمو الطالب وتطويره من خلال استفادته من تلك المصادر.
- 5- العمل على توضيق الفجوة بين الأهداف العلمية للطالب وما يراه مناسباً لأهدافه من مقررات دراسية وبين المتطلبات الجامعية الأخرى من المقررات الجامعية والتي يعتبرها الطالب بعيدة عن هدفه ويظهر اعتراضاً وتردداً للتسجيل فيها.

- 6- تحديد أوقات وجوده بمكتبه بشكل واضح ومعلن للطلاب حتى يتمكنوا من الاتصال به بسهولة ويسر.
- 7- أن يتجنب اتخاذ أي موقف سلبي تجاه أي عضو من أعضاء هيئة التدريس أو أحد العاملين بالجامعة أمام الطلاب الذين يرشدهم وأن يعمل على الاتصال بهم لمحاولة الوقوف على المشكلة التي يواجهها الطالب.
- 8- أن يعامل الطالب باحترام مع مراعاة الخصائص الفردية والشخصية لكل طالب يقوم بإرشاده.
- 9- أن يكون مطلعاً على البرامج الجامعية ومتطلباتها وإجراءات التسجيل وأن يكون على اطلاع بالمعلومات المتوفرة في سجل الطالب والتي يحتاجها للإرشاد.

التجارب العالمية والعربية في مجال الإرشاد المهني :

إن الإطلاع على تجارب بعض الدول في مجال الإرشاد المهني يساعد في استخلاص الدروس المستفادة التي من خلالها يمكن التعرف على الأساليب المتنوعة التي تنتهجها هذه الدول في تهيئة وإعداد مواطنيها لإيجاد فرص عمل مناسبة والتعامل مع التغيرات العالمية التي تطرأ على سوق العمل العالمي والمحلي.

أولاً : التجارب العالمية في مجال الإرشاد المهني :

تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

ينصب اهتمام المرشدين المدرسين الأمريكيين حالياً، على مساعدة الطلاب لإشباع حاجاتهم الشخصية والاجتماعية والتي تم تحديدها وتصنيفها في دليل الإرشاد المهني الذي تم إعداده من قبل الإتحاد القومي للمرشدين المدرسين الأمريكيين.

وقد أتى الدليل بمجموعة من المعايير التي ينبغي وضعها في الحسبان عند تصميم المناهج الدراسية التي تقدم لمختلف مراحل التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية. ووفقاً لما ذكر في الدليل فإن جميع الطلاب الأمريكيين في مختلف مراحل التعليم وبمختلف أعمارهم وأصولهم العرقية ينبغي أن يتلقوا القدر المناسب من الإرشاد المهني من قبل مرشدين مهنيين متخصصين مدربين تدريباً عالياً.

وهنا يتجلى التنوع والتباين في برامج الإرشاد المهني في مرحلة التعليم الجامعي، حيث تحرص جميع الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأمريكية على أن تكون برامج الإرشاد المهني مكوناً أساسياً من مكونات التعليم الذي تقدمه، هذا بالإضافة إلى شروع معظم الجامعات الأمريكية إلى إنشاء مراكز تابعة لها متخصصة في تقديم خدمات الإرشاد المهني لطلابها في العديد من التخصصات الأكاديمية والعملية، كما تم إنشاء مراكز للإرشاد المهني التي تستهدف جماعة عرقية معينة أو فئات الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.

فعلى سبيل المثال، فإن برامج الإرشاد المهني التي تقدم إلى الأمريكيين من أصول أفريقية تختلف عن برامج الإرشاد المهني التي تقدم للأمريكيين من أصول أوروبية، وذلك لأن ميراث الأمريكيين الأفارقة من العبودية مازال يؤثر ويحد من طموحاتهم المهنية. وفي هذا الصدد ذكر

توينت بارمر Twinet Parmer في دراسته عن التي أجراها على برامج التأهيل المهني التي تقدم للأمريكيين من أصول أفريقية، أن قطاعاً كبيراً من الأمريكيين الأفارقة تنحصر أحلامهم في تحقيق النجاح في المجال الرياضي أو الفني فقط، أما من لا يجد فرصة في هذين المجالين فإن أحلامه المهنية تتقلص في مجرد الحصول على وظيفة تؤمن له ولأسرته حياة كريمة في الطبقة الوسطى في المجتمع الأمريكي. هذا بالإضافة إلى أن نسبة البطالة ترتفع بين الأمريكيين من أصل أفريقي عن باقي العرقيات المكونة للمجتمع الأمريكي مما يدفع بالعديد منهم إلى السقوط في مستنقع الأعمال الغير مشروعة.

وانطلاقاً من هذه الحقائق فإن بارمر تطالب بأن تراعي برامج التأهيل المهني الخصوصية الثقافية والتاريخية والعرقية لمختلف العرقيات المكونة للمجتمع الأمريكي، وترى أن برامج التأهيل المهني التي تقدم للعرقيات ينبغي أن تستهدف التنمية الشاملة للشخصية في إطار محيطها الاجتماعي والثقافي ووفقاً لأسلوب ومستوى حياتها.

ومن التجربة الأمريكية تبرز أهمية ضرورة مراعاة العوامل الثقافية عند إعداد وتقديم برامج الإرشاد المهني، هذا بالإضافة إلى ضرورة تنمية الوعي الثقافي عند المرشد المهني حتى يتمكن من تقديم خدمات إرشادية ذات فاعلية لفئات ثقافية متباينة في المجتمع.

تجربة جامعة فيلادلفيا بالولايات المتحدة الأمريكية :

أنشأت جامعة فيلادلفيا مكتباً في عماده شئون الطلبة باسم " مكتب صندوق الملك عبدالله الثاني للإرشاد المهني " ليتولى تقديم خدمات الإرشاد المهني من حيث: مهارات الاتصال وطرق الحصول على فرص العمل بما يعزز الفرص التسويقية لخريجي الجامعات وبحيث يكون هذا المكتب حلقة من حلقات التواصل بين المجتمع الطلابي ومؤسسات القطاع الخاص وهيئات المجتمع المدني محلياً وإقليمياً.

ويهدف مكتب الإرشاد المهني إلى تقديم خدمات النصيح والإرشاد بما يحقق المواءمة بين مخرجات النظام التعليمي ومدخلات سوق العمل من خلال : توفير قاعدة بيانات عن احتياجات سوق العمل من الموارد البشرية والمواءمة بين مهارات الاتصال التي يتم تدريب الطلاب عليها مع الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل محلياً وإقليمياً. ومساعدة الطلبة في تأمين

فرص عمل دائمة بعد التخرج أو مؤقتة خلال مرحلة تعليمهم الجامعي وفتح قنوات الاتصال بين المجتمع الطلابي في الجامعات وفعاليات القطاع الخاص وهيئات المجتمع المدني.

ووفق ما أعلنه مكتب الصندوق في جامعة فيلادلفيا فإن الخدمات المقترحة تنصب على تدريب الطلبة على العديد من المهارات مثل: إجراء مقابلات العمل عند التقديم للوظائف وإعداد السيرة الذاتية والبحث عن فرص عمل والتفاوض على الراتب والخوافز، وتقديم النصح والمشورة الفنية للطلبة والخريجين لتعزيز قدرتهم في الحصول على فرص العمل المتاحة بعقد ورش العمل المتخصصة. واستخدام قواعد البيانات والمعلومات التي توفرها.

ويحرص الصندوق على توفير المعلومات عن احتياجات سوق العمل وبشكل دائم وتوفير متطلبات ووسائل انتقال الطلبة من البيئة الجامعية الأكاديمية إلى البيئة المهنية والعملية لأسواق العمل ومساعدة الطلبة في تأمين فرص عمل دائمة أو مؤقتة ومساعدة الراغبين منهم في الالتحاق ببرامج العمل التطوعي ونشاطات الخدمة العامة وإعداد وتنظيم برامج تدريبية تطبيقية متطورة لتمكين الطلبة من الحصول على الحدود الدنيا من الخبرة العملية وضمن تخصصاتهم قبل التخرج من الجامعات ومساعدة الطلبة الخريجين لتحديد أهدافهم واتجاهاتهم المهنية وذلك من خلال تحديد المهارات الفردية المطلوبة في مجالات المهن المختلفة.

ويستفيد من هذه المكاتب الطلبة وخريجو الجامعات الرسمية والخاصة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني. وبشكل الصندوق المظلة المؤسسية اللازمة لإنشاء هذه المكاتب بما يضمن إنتاجيتها وديمومتها وذلك بتقديم المشورة الفنية اللازمة "التدريب، المساعدات الفنية، الخ...". وتفعيل قنوات الاتصال بين المكاتب وفعاليات القطاعين العام والخاص وهيئات المجتمع المدني.

ويعد المكتب حلقة من حلقات التواصل بين المجتمع الطلابي ومؤسسات القطاع الخاص والعام وهيئات المجتمع المدني محلياً وإقليمياً وعالمياً وتقوية دور الجامعة أثناء الدراسة لتهيئة الطلاب أكاديمياً وعملياً للحياة العملية وتقوية العلاقة بين الطلاب والجامعة وتوثيقها ودراسة المشاكل التي تواجه الخريجين وعرضها على مراكز اتخاذ القرار وتسهيل اتصال الطلاب والخريجين بمراكز البحث المختلفة داخل المملكة وخارجها وخدمات عديدة أبرزها تدريب الطلبة على مهارات إجراء المقابلة الشخصية وكيفية إعداد السيرة الذاتية والتفاوض على الراتب

والخوافز ويوفر لهم أيضاً معلومات عن سوق العمل واحتياجاته ويهدف أيضاً إلى الاتصال بالمؤسسات العامة والخاصة وأرباب العمل للحصول على فرص عمل أو تدريب الخريجين ومن أبرز الأعمال التي قام ويقوم بها المكتب عقد دورات للطلبة المستجدين لكيفية اختيار التخصص والكلية المناسبة حسب احتياجات سوق العمل.

وقام المكتب بعدة أنشطة لتطوير أساليب الإرشاد المهني لتتماشى مع طبيعة العصر وذلك باستخدام قواعد بيانات الإرشاد المهني وقاعدة بيانات التوظيف الإلكتروني.

تجربة استراليا:

تقوم فلسفة الإرشاد المهني في استراليا على تقديم معلومات إرشادية في صورة برامج تدريبية متخصصة، ومقررات دراسية، وتنظيم احتفاليات التوظيف مثل سوق المهن (Career Market).

ويقوم بتقديم خدمات الإرشاد المهني في استراليا العديد من الأشخاص في مقدمتهم يأتي المدرسون، والمرشدون المدرسون، والمرشدون المهنيون المتخصصون.

وتتحمل الحكومة الفيدرالية في استراليا مسؤولية توفير خدمات الإرشاد المهني في المؤسسات التعليمية الأسترالية بمختلف مراحلها والتي يتم تقديمها في شكل مقررات تعليمية. ونظراً للإحساس المتنامي لدى الأستراليين بالتغيرات التي تفرضها طبيعة العصر الحالي في سوق العمل العالمي والتي تنعكس أصداءه على أسواق العمل المحلية، أوصت لجنة التعليم والتوجيه المهني في مجلس الشعب الاسترالي، بضرورة أن يصبح الإرشاد المهني جزءاً أساسياً في المقررات الدراسية التي تقدم في مرحلة التعليم الإلزامي وعدم قصرها على المراحل العليا في التعليم. كما أوصت اللجنة بضرورة أن يقوم على الإرشاد المهني في المؤسسات التعليمية، مرشد متخصص ومدرّب تدريباً عالياً على أساليب تقديم خدمات الإرشاد المهني.

وبناء على ذلك تم استحداث الهيئة القومية للقوى العاملة التي أوصت بأن تعمم برامج التأهيل المهني لكي تصبح جزءاً أصيلاً في جميع البرامج التعليمية بما في ذلك برامج التعلم مدى الحياة والتعلم المستمر. وقد تم ذلك وفقاً للرؤية الشمولية التي حرصت الهيئة القومية للقوى العاملة في استراليا على تكوينها لكي تتمكن من رسم السياسات المستقبلية لسوق العمل في

استراليا ومما يساعد على تحديد ملامح الإرشاد المهني المطلوبة لإعداد القوى البشرية ذات الكفاءة العالية.

إلا أن خصوصية التركيبة العرقية في استراليا كشفت عن أن برامج التأهيل المهني التي تقدم للسكان من أصل غربي لا تتناسب مع ثقافة السكان الأصليين في استراليا مما أستوجب عند إعداد المرشدين المهنيين أن يتم تدريبهم على تبني أنماط فكرية متنوعة تمكنهم من استخدام أساليب متنوعة في تقديم خدمات الإرشاد المهني في بيئات ثقافية متباينة.

ومن تجربة استراليا في الإرشاد المهني يمكن التوصية بأنه من الضروري أن يرتبط الإرشاد المهني برؤية المجتمع الشمولية لطبيعة سوق العمل فيه والتغيرات المتوقعة أن تطرأ على هذا السوق لكي يتمكن المرشد المهني من مساعدة أبناء المجتمع على التخطيط بواقعية لحياتهم العملية، إلا أن هذا يتطلب عند تقديم خدمات الإرشاد المهني في المراحل الدراسية الأولى إبراز الجوانب المهنية فيما يدرسه الطلاب. كما يستفاد من التجربة الأسترالية أنه ينبغي تنمية قدرة المرشد المهني على احترام وتفهم الأنماط الثقافية المتباينة الموجودة في المجتمع بما يمكنه من تقديم خدمة الإرشاد المهني التي تتناسب مع الطبيعة الثقافية لأبناء المجتمع.

تجربة جمهورية سلوفينيا:

تعد سلوفينيا من دول العالم النامي التي كانت تنتمي إلى الكتلة الاشتراكية قبل انهيار الاتحاد السوفيتي، وقد تمكنت في عام 2004 م من الحصول على عضوية الاتحاد الأوروبي بعد أن أنفقت سبع سنوات في إصلاح البنية الاقتصادية والاجتماعية وإجراء التعديلات اللازمة للتحول إلى اقتصاد السوق المفتوح والذي أهلها للالتحاق بالاتحاد الأوروبي.

إلا أن آثار الاشتراكية مازالت تسيطر على المجتمع السلوفيني ولعل أهم القطاعات التي مازالت متأثرة بهذا هو قطاع إدارة القوى البشرية والتوظيف. والدليل على ذلك قيام مكتب خدمة التوظيف التابع للحكومة السلوفينية بمسؤولية توزيع الراغبين في الحصول على فرصة عمل على المجالات التي تتوافر فيها أماكن شاغرة والتي تتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم.

كما أن هذا المكتب يتحمل مسؤولية تقديم برامج الإرشاد والتأهيل المهني، ولذلك فإن 50% من العاملين في هذا المكتب هم من المتخصصين في علم النفس والذين يقومون بتقديم

خدمات إرشاد مهني للوافدين إلى هذا المكتب. ويلجأ المرشدون المهنيون العاملون في مكتب التوظيف إلى إخضاع المتقدمين للحصول على فرصة عمل للمراقبة في الفترة التي تسبق عملية التوظيف حتى يتمكنوا من تقييم الأنشطة المختلفة التي يمارسها المتقدم للحصول على وظيفة والتي تحدد طبيعة الوظيفة التي يلتحق بها.

ولعل من أهم إيجابيات مكتب التوظيف السلوفيني هو عملية التقويم المستمرة التي يقوم بها العاملون في المكتب لأنشطة وبرامج الإرشاد المهني التي يقدمها المكتب والتي تهدف إلى تطوير الخدمات التي يقدمها المكتب بما يتماشى مع التغيرات التي طرأت على سوق العمل السلوفيني بعد انضمامه إلى الاتحاد الأوروبي حيث لم يعد هدف الإرشاد والتوجيه الذي يقدمه مكتب التوظيف قاصرة على تهيئة أفراد المجتمع لإيجاد فرصة عمل في سلوفينيا فقط بل يتم حالياً تدريبهم على المنافسة للدخول إلى سوق العمل الأوروبية.

ولعل أهم الدروس المستفادة من التجربة السلوفينية في الإرشاد المهني هو ضرورة إخضاع برامج الإرشاد المهني للتقويم المستمر حتى يتم تطوير وتحديث هذه البرامج بما يتماشى مع التغيرات المتسارعة التي تطرأ على سوق العمل.

تجربة اليابان :

تماشياً مع التغيرات العالمية التي طرأت على أسواق العمل العالمية قامت اليابان بإدخال العديد من التعديلات على برامج الإرشاد المهني التي تقدم في المدارس والجامعات اليابانية. فقد تم تعديل برامج الإرشاد المهني المقدمة في المدارس اليابانية لتتماشى مع معايير الجودة التي وضعتها اللجنة القومية الأمريكية للمعلومات والتوظيف American National Committee Occupational Information Coordinating والتي أوصت بأن معايير جودة برنامج الإرشاد المهني تقوم على قدرة البرنامج على تدريب الطلاب على مهارات التخطيط للمستقبل، وإدارة المعلومات، واتخاذ القرار، وإدارة العلاقات الإنسانية. وفي اليابان يتم تعريف الطلاب بطبيعة المهن المختلفة ومتطلبات سوق العمل منذ التحاقهم بالسلم التعليمي إلى أن يتركوا التعليم. إلا أن قطاعاً كبيراً من الإرشاد المهني تقوم عليه مؤسسات في القطاع الخاص، حيث توفر هذه المؤسسات برامج متنوعة عن الإرشاد المهني تستهدف فئات المجتمع الياباني المختلفة، فهناك برامج مخصصة للسيدات المتعلّقات تعليمياً عالياً، وبرامج مخصصة لغير

العاملين، وبرامج مخصصة للعاملين. ولقد تحول مجال الإرشاد المهني في اليابان إلى مجال عمل مربح لمؤسسات القطاع الخاص والتي برعت في تقديم برامج تدريب مهني عالية التخصص مقارنة بما يقدم في المؤسسات التعليمية.

ومن التجربة اليابانية يمكن استخلاص الدور الحيوي الذي يمكن أن يلعبه القطاع الخاص في مجال الإرشاد المهني والذي يمكن أن يتحول إلى قطاع أعمال ناجح يستوعب الكثير من الكوادر البشرية ويمثل حلقة الوصل بين المؤسسات الاقتصادية الخاصة وبين المؤسسات التعليمية ويعمل على تطوير خدمة الإرشاد المهني المقدمة في المؤسسات التعليمية المصرية حتى تتماشى مع متطلبات سوق العمل المعاصر.

ثانياً: التجارب العربية في مجال الإرشاد المهني :

تجربة المملكة العربية السعودية :

يظهر اهتمام وحرص المملكة العربية السعودية بعملية الإرشاد المهني من خلال حرص المملكة العربية السعودية على عقد الملتقى السنوي للإرشاد المهني سنوياً في المملكة لتقييم تجربة المملكة في الأخذ بنظام الإرشاد المهني. وقد عقد هذا الملتقى هذا العام في شهر أبريل تحت عنوان "دليلك نحو مستقبل أفضل" استمر لمدة خمسة أيام وكانت أهدافه:

- ◆ خدمة برامج الإرشاد المهني والأكاديمي في المدارس.
- ◆ تعريف الطلاب وأولياء أمورهم بالفرص المتاحة لهم والتخصصات المطلوبة.
- ◆ مساعدة الطلاب على التعرف على ميولهم وقدراتهم وإمكاناتهم.
- ◆ مساعدة الطلاب وأولياء أمورهم على التخطيط المهني واختيار المهنة المناسبة في ضوء المعلومات المتاحة.
- ◆ تنمية الاتجاهات والقيم الإيجابية لدى الفرد نحو المهن المختلفة وخاصة اليدوية.
- ◆ تبصير الطالب وولي أمره بالعوامل المؤثرة في مجال العمل، وانعكاساته على النواحي الاجتماعية والتربوية والاقتصادية.

وقد أشتمل الملتقى على الأقسام التالية :

1. القسم الأول: الجامعات وشاركت فيه (جامعة الملك فهد، المركز الوطني للقياس والتقويم، جامعة الملك فيصل، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الإمام محمد بن سعود).
 2. القسم الثاني: الكليات والمعاهد وشاركت فيه (كلية الجبيل الصناعية، كلية المجتمع بحفر الباطن، الكلية التقنية بالدمام كلية الاتصالات والمعلومات بالرياض، كلية المعلمين بالدمام، معهد الجبيل التقني، المعهد المصري بالرياض).
 3. القسم الثالث: المعاهد والكليات العسكرية وشارك فيه (كلية الملك فهد البحرية، معهد القوات الجوية بالظهران، مدينة تدريب الأمن العام بالمنطقة الشرقية).
 4. القسم الرابع: الجامعات الأهلية وشاركت فيه (جامعة الأمير سلطان الأهلية، الجامعة المفتوحة بفرعها في الاحساء ومملكة البحرين، الجامعة الأهلية بمملكة البحرين).
 5. القسم الخامس: القطاع الخاص وشارك فيه عدد من المعاهد التقنية والصحية والفنية الأهلية من مختلف مناطق المملكة.
- وقد قامت الهيئات المشاركة بتقديم خدمة الإرشاد المهني والأكاديمي وعملت على تزويد الطالب بالمعلومات الضرورية لمعرفة المهن المختلفة ومدى حاجة المجتمع لها، والتي تساعد على التخطيط المهني والاختيار المناسب مما نتج عنه تنمية الاتجاهات والقيم الإيجابية لدى الطالب أو المواطن نحو مهنة معينة كذلك ساعد (ملتقى الإرشاد التعليمي والمهني الثاني) أولياء الأمور في معرفة التخصصات التي يتوقع أن يلتحق بها أبنائهم في المستقبل.
- ولم يقتصر تقديم الإرشاد المهني في الملتقى على طلاب المرحلة الثانوية، والطلاب الخريجين من الثانوية العامة، وطلاب كلية الجبيل الصناعية والذين لديهم الرغبة في استكمال دراستهم وأولياء أمورهم فقط بل اشتمل أيضا على تقديم الإرشاد المهني لجميع طلاب المدارس الابتدائية والمتوسطة.

تجربة الإمارات العربية المتحدة :

بدأت التجربة في دبي في فبراير حيث قام الدكتور علي بن عبد الله الكعبي وزير العمل والشئون الاجتماعية رئيس مجلس أمناء هيئة تنمية وتوظيف الموارد البشرية الوطنية بإطلاق الموقع الإلكتروني لبوابة الإمارات للإرشاد المهني.

وقال الدكتور علي أن الهدف من هذا المشروع الطموح هو مساعدة مواطني الإمارات في تخطيط مسارهم الوظيفي بشكل أفضل وذلك عبر توفير المعلومات المهنية وخدمات الإرشاد الوظيفي إلكترونياً.

وأشار إلى اهتمامه بتوفير الخدمات للمواطنين الباحثين عن عمل وكذلك إرشاد الطلاب والباحثين عن عمل مستفيداً من تقنية الاتصالات والمعلومات التي فتحت الباب على مصراعيه أمام تزويد المستخدمين بمواد الإرشاد بكافة الوسائل المتاحة من أجل فهم واستيعاب المتغيرات المحيطة بنا. وأوضح معاليه أن الموقع الجديد على مستوى المنطقة لا يكفي بتزويد المستفيد بالمعلومات فقط وإنما يعمل على محاكاة عملية الإرشاد وفق أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا العصر.

ويتميز موقع بوابة الإمارات للإرشاد المهني باحتوائه على ثمانية أقسام متخصصة لفئات مجتمعية متنوعة منها قسم لتوفير المعلومات والإرشادات المهنية للأفراد حسب المراحل الدراسية والعمرية المختلفة وقسم خاص صمم بهدف تقديم الإرشاد المهني والوظيفي للباحثين عن العمل بواسطة المتخصصين والمهنيين من أخصائيين نفسيين واجتماعيين ومرشدين مهنيين ومدراء الموارد البشرية وأولياء الأمور وغيرهم.

أوجه الاستفادة من التجارب العالمية والعربية في مجال الإرشاد المهني:

- ضرورة تدريب المرشدين المهنيين على الأساليب الحديثة في تقديم خدمات الإرشاد المهني.
- ضرورة تنمية قدرة المرشد المهني على احترام وتفهم الأنماط الثقافية المتباينة الموجودة في المجتمع بما يمكنه من تقديم خدمات الإرشاد المهني التي تتناسب مع الطبيعة الثقافية للمجتمع.
- توعية المرشد المهني بأهمية دوره في إشباع الحاجات الشخصية والاجتماعية للطلاب والتي يمكن تحديدها وتصنيفها في دليل للإرشاد المهني مسبقاً يسمح للمرشد المهني بأداء دوره التربوي بشكل أفضل.
- تفعيل دور المرشد في مساعدة الطالب الجامعي على تأمين فرص العمل المناسبة أمامه بعد تخرجه، وفتح قنوات الاتصال بينه وبين القطاع الخاص وهيئات المجتمع المحلي.
- تدريب الطلاب على بعض المهارات التي تتطلبها مهنتهم المستقبلية منها: مهارة إجراء مقابلة عند التقدم لوظيفة، مهارة إعداد السيرة الذاتية، مهارة البحث عن فرص عمل، مهارة استخدام قواعد البيانات والمعلومات المتوفرة.
- مساعدة الطالب الجامعي على الانتقال من مرحلة التعليم الجامعي إلى البيئة المهنية والعملية لسوق العمل بسلام دون التعرض لصدمات نفسية أو اجتماعية تعيق فرصة حصوله على فرصة عمل تتناسب مع ميوله ورغباته.
- مساعدة الطلاب على تحديد أهدافهم واتجاهاتهم المهنية من خلال تحديد المهارات الفردية المطلوبة من المهن المختلفة.
- دراسة المشكلات التي تواجه الخريجين وعرضها على مراكز اتخاذ القرار وحلها.
- عقد دورات وورش عمل مستمرة للطلاب المستجدين حول كيفية اختيار التخصص والكلية المناسبة لاحتياجات سوق العمل.

* * * * *

المراجع

أولا : المراجع العربية :

- إبراهيم بخي، " التعليم الالكتروني وتقنياته"، المركز الجامعي، المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية، 2002.
- أحمد إسماعيل حجي، " التعليم الجامعي المفتوح عن بعد : من التعليم بالمراسلة إلى الجامعة الافتراضية مدخل إلى تعليم الراشدين المقارن"، القاهرة، عالم الكتب، 2003.
- احمد الخطيب، الجامعات الافتراضية " نماذج حديثة"، الأردن : جدارا للكتاب العالمي، 2006.
- أحمد حسين اللقاني، "تربية الطفل المصرى ومتطلبات العصر"، بحوث وتوصيات المؤتمر البيئي الثاني عن ثقافة وصحة الطفل في الفترة من (20 - 31 يونيو) بجامعة المنوفية، 1995.
- أحمد حسين عبد المعطى، " تصور مقترح لدور الإدارة الإلكترونية في تجويد العمل الإدارى بكليات التربية في مصر (دراسة تقويمية)"، مجلة كلية التربية، أسيوط، مجلد 22 عدد 2، يوليو 2006.
- أحمد حسين عبد المعطى، " دور كليات التربية في تنمية وعى طلابها ببعض التحديات التربوية للعولمة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، 2001، ص 2
- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية، 2004.
- أحمد مختار مكي، " دراسة قدرة التعليم العالى العربى على مجابهة تحديات المستقبل"، مؤتمر التعليم العالى فى الوطن العربى فى ضوء متغيرات العصر، جامعة الإمارات العربية المتحدة، كلية التربية فى الفترة من (13 - 15) ديسمبر، 1998.

- أسامة حسن إبراهيم باهي، "المؤثرات الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على التعليم الجامعي في مصر خلال النصف الثاني للقرن العشرين، بحث مرجعي، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 103، أكتوبر 2001.
- أشرف محرم، "الرؤى الاقتصادية - الاجتماعية للجامعات الافتراضية تجارب من التعليم العالي المفتوح والتعليم عن بعد"، مستقبل التربية العربية، ع9، مجلد 9، 2003.
- أمل السيد خلف، "برنامج مقترح لاكتساب طفل الروضة من (5 - 6 سنوات) مفاهيم جغرافية وتاريخية"، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية البنات، 1996.
- أميل فهمي شنودة، "فلسفة التربية في عصر الحاسبات الإلكترونية" مؤتمر التعليم وعالم العمل في الوطن العربي.. رؤية مستقبلية في الفترة 3 - 4 أبريل، كلية التربية جامعة المنوفية، 2001.
- أنسى بن فيصل الحجى، "عقبات تحول دون تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعات العربية"، مجلة المعرفة، العدد 91، جامعة الملك سعود، 2002.
- أيمن محمد عبد الفتاح، "أصول التعليم.. رؤية مستقبلية لتطوير تعليم في القرن الحادى والعشرين في ج.م.ع"، لبنان : دار الرقيب الجامعية، 2002.
- بسمان فيصل محبوب، التعليم العالي وتكنولوجيا الاتصال "متطلبات القرن الحادي والعشرين"، مؤتمر المعلوماتية والقدرة التنافسية للتعليم المفتوح "رؤى عربية تنمية" والمنعقد في الفترة من 26-28 أبريل 2005، جامعة عين شمس : مركز التعليم المفتوح.
- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2005، ص ص 153 - 157.
- الجامعة الافتراضية السورية أول جامعة من نوعها في الشرق الأوسط"، مقال منشور في مجلة النور، عدد 137، تشرين أول، 2002.

- جورج نوبار سيمونيان، "الاتجاهات الحديثة في التعليم الإلكتروني"، المؤتمر القومي السنوي الثامن لمركز تطوير التعليم الجامعي بعنوان : (مخرجات التعليم الجامعي في ضوء متطلبات العصر) المنعقد في الفترة من (13 - 14 نوفمبر)، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2001.
- حسام حمدي البدوي، الإنترنت في المكتبات العامة، "المؤتمر القومي السابع لأخصائي المكتبات والمعلومات في مصر - بعنوان المكتبات المصرية في خدمة البحث العلمي في الفترة من (25 - 27 فبراير)، بالقاهرة، 2003.
- حسن بن عبده بن محمد الجابري، إسهام مديري المدارس في تطوير تخطيط الدروس لدي معلمي الصفوف الأولية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى: كلية التربية، 2005.
- حسنى شحاتة، وفوزية أبا الخيل، "التدريس والتقويم الجامعي : دراسة نقدية مستقبلية"، رسالة الخليج العربي، تصدر عن مكتب التربية العربي لدول الخليج، سنة 21 العدد 78، 2001.
- حسين الإبراهيم، "المعلوماتية وصياغة جديدة للمناهج التربوية والتعليمية"، مجلة حسين كامل بهاء الدين، "الوطنية في عالم بلا هوية.. تحديات العولمة"، القاهرة : دار المعارف، 2000.
- خديجة أحمد الهيصمي، "دور التعليم العالي في تنمية المجتمع العربي"، (مؤتمر التعليم العالي الأهلي، صنعاء، جامعة الملك أروي، كلية التربية، في الفترة من (30 مايو: 1 يونيو)، 2000.
- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتخصصة، "صيغ ونماذج جديدة للتعليم الجامعي والعالي"، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجي، الدورة الثامنة والعشرين، 2000 / 2001.
- رباح رمزي عبد الجليل، "تجربة التعليم المفتوح بجامعة أسيوط في ضوء معايير الجودة الشاملة"، دراسة تقويمية، رسالة ماجستير، جامعة أسيوط، 2004.

- ربيعة خليفة، "التعليم الإلكتروني بين المفهوم والأهمية"، مجلة الجامعى، النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعى بليبيا، العدد التاسع، ربيع 2005
- رشا سعد عبد الشافى، "إستراتيجية مقترحة لتطوير التعليم الجامعى فى مصر.. دراسة مستقبلية"، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، كلية التربية، 2002م
- رمزي أحمد عبد الحى، نحو مجتمع إلكتروني، القاهرة: زهراء الشرق، 2006.
- روث. ج. كين، "كيف نعلم المعلمين : طرق جديدة لتنظيم التدريب العملى بممارسة النظرية" ترجمة محمد سلامة آدم، مجلة المستقبليات، تصدر عن مكتب التربية الدولى بجنيف، مجلد 32، عدد 123، سبتمبر 2002
- ريماء الجرف، "المقرر الإلكتروني"، المؤتمر العلمى الثالث عشر بعنوان "مناهج التعليم والثروة المعرفية والتكنولوجية المعاصرة بالجمعية المصرية للمناهج بجامعة عين شمس"، المجلد الأول، فى الفترة من 24 - 25 يوليو 2001م.
- سعاد خليل إسماعيل، أنماط التعليم غير النظامى"، مجلة عالم الفكر، تصدر عن وزارة الإعلام بالكويت، العدد الثانى، مجلد 19، 1998.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض: معهد الإدارة العامة، 2005.
- شبل بدران وجمال الدهشان، "التجديد فى التعليم الجامعى"، القاهرة: دار قباء، 2001.
- شعبان شعيشع، الإعلان عن الانتهاء من المرحلة الأولى من تأسيس الجامعة الافتراضية الشرق أوسطية، مؤتمر مركز التعليم المستمر فى الفترة من 27/7/2006 حتى 29/7/2006، جامعة تونس.
- صلاح الدين أحمد جوهر، الإدارة فى التعليم عن بعد.. نموذج جامعة القدس، مجلة المعلم والطالب، عدد 1، 2004.
- طارق عبد الرؤف عامر، "التعليم والمدرسة الإلكترونية"، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.

- طارق عبد الرؤف عامر، التعليم والمدرسة الإلكترونية، القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007
- طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.
- طارق عبد الرؤف، الإدارة الإلكترونية " نماذج معاصرة "، القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.
- عادل عبد الفتاح سلامة، "التعليم الجامعي عن بعد"، المؤتمر القومي السنوى الثامن مخرجات التعليم الجامعي في ضوء متطلبات العصر في الفترة من (13 - 14 نوفمبر)، جامعة عين شمس، القاهرة 2002.
- عبد التواب شرف الدين، " تكنولوجيا التعليم والمعلومات "، مجلة جامعة قاريونس بنگازى، 2002.
- عبد الحميد بسيونى، " التعليم والدراسة على الإنترنت "، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2002.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية، المنصورة : المكتبة العصرية، 2006.
- عبد الرحمن إبراهيم الشاعر، توظيف تقنية المعلومات في المجال الأمنى، المؤتمر العلمى العاشر بعنوان تكنولوجيا التعليم الإلكتروني ومتطلبات الجودة الشاملة، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم بالتعاون مع كلية التربية جامعة عين شمس في الفترة من 5 - 7 مايو 2005.
- عبد الرحمن العرينى، " من التعليم المبرمج إلى التعليم الإلكتروني "، مجلة المعرفة، جامعة الملك سعود، العدد 91 (شوال)، 2002م.
- عبد الرحمن جامل، التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، ورشة العمل العربية في الفترة من 23-25 أغسطس 2001.

- عبد العزيز بن عبد الله السنبلى، " التربية فى الوطن العربى على مشارف القرن الحادى والعشرين"، الإسكندرية : المكتب الجامعى الحديث، 2002.
- عبد الله عبد الرحمن الكندى، " تكنولوجيا التعليم.. دراسات عربية"، القاهرة : مركز الكتاب للنشر، 1999.
- عصام نجيب الفقهاء، " التعليم الإلكترونى.. ضرورة إعادة هيكلة التعليم العالى فى مطلع الألفية الثالثة"، ورشة عمل إعداد المواد التعليمية المناسبة للتعليم الإلكترونى، جامعة أسيوط فى الفترة من (15 - 16 مايو)، 2004.
- علاء الدين العمرى، التعليم عن بعد باستخدام الإنترنت، مجلة المعرفة، جامعة الملك سعود، العدد 91، 2002م.
- على أحمد حمدى، "التعليم وتحديات العصر"، صحيفة التربية، تصدر عن رابطة خريجي ومعاهد كليات التربية بالقاهرة، سنة 42 عدد 4، مايو 1999.
- علي السلمي، الإدارة المصرية فى مواجهة الواقع الجديد، القاهرة : دار غريب، 1992.
- على حويلي، " نظام التعليم عن بعد يسهم فى حل أزمات البطالة والفقر والهجرة"، مجلة النور، عدد 124، 2001.
- على محمد عبد المنعم، " المستحدثات التكنولوجية فى مجال التعليم : طبيعتها وخصائصها"، القاهرة : تصدر عن الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، خريف 1996.
- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 1999.
- عمر بن عبد الله الرافعى، " الدراسة الإلكترونية (الحل فى المخلوط)"، مجلة المعرفة، جامعة الملك سعود، العدد 91، 2002م.
- الغريب زاهر إسماعيل، " تطبيقات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الحديثة بالتعليم"، دراسة مسحية، مؤتمر التربية وتنمية ثقافة المشاركة وسلوكياتها فى الوطن العربى، المؤتمر العلمى السنوى التاسع فى الفترة من 2-3 مايو 2001، كلية التربية جامعة حلوان، الكتاب الثانى، 2001.

- الغريب زاهر إسماعيل، "تكنولوجيا المعلومات وتحديث التعليم"، القاهرة : عالم الكتب، 2001.
- فاتن إبراهيم مزروع، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم الجامعي لتطوير مستوى أداء العملية التعليمية، المجلة المصرية للدارسات التجارية، المجلد السابع والعشرون، العدد الأول، 2003.
- فايز عبد الله الشهيدى، التعليم الإلكتروني في المدارس السعودية : قبل أن تشتري القطار هل وضعنا القضبان، مجلة المعرفة، جامعة آل سعود، 2002م.
- مارتيني تساشيل، "التعليم الإلكتروني تحدى جديد للتربويين"، مجلة المعرفة، جامعة الملك سعود، 2002.
- المجالس القومية المتخصصة، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا، الدورة الثامنة والعشرون، 2001 - 2002.
- مجدى صلاح طه المهدي، "فلسفة التعليم الافتراضى وإمكانيات تطبيقه فى التعليم الجامعى المصرى"، دراسة تحليلية على ضوء الاتجاهات التربوية، مستقبل التربية العربية، مجلد 12 عدد 43، أكتوبر 2006.
- مجدى عزيز إبراهيم، "التقنيات التربوية : رؤى لتوظيف وسائط الاتصال وتكنولوجيا التعليم"، مكتبة الأنجلو المصرية، 2004.
- مجدى عزيز إبراهيم، الكمبيوتر والعملية التعليمية في عصر التدفق المعلوماتي، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، الطبعة الثانية، 2000.
- محسن بن محمد العبادى، "التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدى ما هو الاختلاف؟"، مجلة المعرفة، جامعة الملك سعود، 2002م.
- محسن خضر، "مجتمع المعرفة العربى"، عوائقه وآماله، جامعة عين شمس كلية التربية، 2003م.
- محمد الصيرفى، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2006.

- محمد سعيد حمدان، "التعليم المفتوح والتعليم من بعد.. نموذج جامعة القدس المفتوحة"، مؤتمر التعليم المفتوح والتعليم عن بعد، مركز التعلم المفتوح، جامعة أسيوط، 2001.
- محمد شحاته أبو يمين، إدارة الجامعة الإلكترونية والتعليم عن بعد، دولة الإمارات : مجلة عجمان للعلوم والتكنولوجيا.
- محمد عبد الحميد، "منظومة التعليم عبر الشبكات"، القاهرة : عالم الكتب، 2005
- محمد محمد الهادي، التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت " آفاق تربوية متجددة"، القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 2005م.
- محمد محمود زين الدين، "منظومة التعليم عبر الشبكات" مقال بعنوان : تطوير كفايات المعلم للتعلم عبر الشبكات، القاهرة : عالم الكتب، 2005.
- محمود احمد شوقي، محمد مالك محمد، "معلم القرن الحادى والعشرين : اختياره وإعدادة وتنميته في ضوء التوجيهات الإسلامية"، القاهرة : دار الفكر العربي، 2001م.
- محمود علم الدين، "الثقافة العلمية والتكنولوجيا وتحديات الألفية الثالثة"، نشره أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا، العدد 40، 2001م.
- محمود ميساد وآخرون، "المدرسة الأردنية وتحديات القرن الحادى والعشرين"، عمان : المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 1999.
- مروان ترزى، الإعلان عن الانتهاء من المرحلة الأولى من تأسيس الجامعة الافتراضية الشرق أوسطية، مؤتمر مركز التعليم المستمر في الفترة من 2006/7/27 حتى 2006/7/29، جامعة تونس.
- مشهور عليش حميدة، "التعليم الإلكتروني"، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الرابع للتعليم بالإنترنت : نحو مجتمع المعرفة في الفترة من 12 : 14 سبتمبر، 2005م، القاهرة.
- مصطفى جودت صالح، "منظومة التعليم عبر الشبكات (المؤسسات التعليمية الافتراضية)"، القاهرة : عالم الكتب، 2005.

- معين حلمي الجمال، "دور الشبكة العربية للتعليم المفتوح والتعليم عن بعد في الترابط الإلكتروني بين الجامعات العربية المفتوحة"، الندوة الدولية للتعليم عن بعد في الفترة من (18 - 21 نوفمبر) تونس، 1998.
- ممدوح الصديفي محمد وفرغلي عبد الحميد، "التحديات التي تواجه الأمة الإسلامية والعربية في القرن الحادي والعشرين"، دراسة تحليلية، ندوة التحديات التربوية التي تواجه العالم الإسلامي في القرن المقبل، رابطة الجامعات الإسلامية بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، فبراير 1998.
- ممدوح عبد الهادي عثمان، "التكنولوجيا ومدرسة المستقبل"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، مجلد 1، عدد 1، يناير 2004.
- المنتدى الدولي حول "الجامعة الافتراضية: تحدى الألفية الثالثة" من 28 : 30 مارس، 2001.
- مها عبد الباقي جويلي، "تنظيم التعليم على ضوء ثورة المعلومات"، مؤتمر التعليم من أجل مستقبل عربي أفضل، في الفترة من (29 - 30 أبريل)، كلية التربية جامعة حلوان، 1997.
- ميريام بنى بيريتير، "عندما تتغير نظم التدريس فهل يمكن أن يتوارى دور المعلم" ت : سناء سيد محمد، مجلة مستقبلات، تصدر عن مكتب التربية الدولي بجنيف، عدد 114، مجلد 30، يونيو 2000.
- ناجح محمد حسن، "مجالات توظيف الإنترنت في الأغراض التعليمية والبحثية"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 123، 2002م.
- ناصر محمد عامر، المعلوماتية في التعليم العام بمصر وكندا واليابان، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، تربية المنيا، المجلد السادس عشر، العدد الأول، يوليو 2002.
- نبيل جاد عزمي، "تقييم فاعلية كفاءة استخدام شبكة الإنترنت في التعليم عن بعد اتجاهات التربويين نحوها"، المؤتمر السنوي التاسع للتعليم الجامع العرب عن بعد، في الفترة من (17 - 18 ديسمبر) 2002.

- نبيل عبد الخالق متولى، " تجديد منظومة التعليم الثانوى فى ضوء مفهوم التعليم الإلكتروني تصور مقترح"، مجلة كلية التربية الرقازيق، العدد 46، 2004
- نبيل على، " الثقافة العربية وعصر المعلومات"، سلسلة عالم المعرفة، تصدر عن المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب بالكويت، العدد 265، يناير 2001.
- ندوة استخدام الإنترنت فى التعليم الجامعى، إعداد وحدة تقويم الأداء الجامعى بجامعة أسيوط، 2001.
- نزار عيون السود، واقع وآفاق استخدام تكنولوجيا المعلومات فى جامعة دمشق ومكتباتها، المؤتمر العربى الثامن للمعلومات، تكنولوجيا المعلومات فى المكتبات ومراكز المعلومات العربية بين الواقع والمستقبل والمنعقد من الفترة 1 - 4 نوفمبر، كلية الآداب، جامعة القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 1997.
- نور الدين عبيد، " الانترنت بين المعرفة والتعارف"، مجلة النور، العدد 132، أكتوبر، جامعة حلوان 2002.
- هاني علي شريف، المكتبة الإلكترونية كنموذج لتطوير أساليب التعليم العالى، البرنامج القومى لتكنولوجيا التعليم " المعلوماتية وتطوير التعليم" والمنعقد فى الفترة من 26 - 27 سبتمبر، قاعة المؤتمرات جامعة القاهرة، 2005.
- هشام عبد المنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة " دراسة مقارنة"، القاهرة: دار النهضة العربية، 2004.
- هيثم البيطار، "آفاق التعلم عن بعد والجامعات الافتراضية فى عصر تقنية المعلومات والاتصالات"، دمشق، دار الرضا للنشر، 2004.
- ياسر محمد مرسى، " التعليم عن بعد كأسلوب لعلاج بعض مشكلات التعليم التقليدى فى إدارة الأزمة التعليمية فى مصر"، المؤتمر السنوى السابع لكلية التجارة - جامعة عين شمس، 26 أكتوبر، 2002.

- يحيى اليحياوي، "الجامعة وتحديات تكنولوجيا الإعلام والاتصال"، ندوة التعليم العالي والتحديات التكنولوجية: الجامعة الافتراضية العربية، متاحاً في بتاريخ 2003/5/27 :
- يوسف سيد محمود، أبعاد أزمة التعليم الجامعي، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم الجامعي (رؤية لجامعة المستقبل)، جامعة القاهرة، المجلس الأعلى للجامعات، الفترة من 22-24 مايو، 1995.
- يوسف شرارة، "مشكلات القرن الحادي والعشرين والعلاقات الدولية"، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1996.
- ابتسام بنت ابراهيم راشد الحديثي: (2007م)، "الانتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس السعوديات بكلية التربية للبنات بالملكة العربية السعودية (دراسة تقويمية)"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- إبراهيم بن داود بن عبدالله الداود: (2007م)، "النمو الكمي والنوعي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية-دراسة تقويمية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- أمة اللطيف بنت شرف شبيان : (2005م)، البحث والتطوير كركيزة لإقامة مجتمع المعرفة، المؤتمر السنوي في الإدارة والابداع والتجديد من اجل التنمية الانسانية : دور الادارة العربية في اقامة مجتمع المعرفة في الفترة من 10-14 سبتمبر 2005، سلطنة عمان.
- أمين محمد النبوي : (1998م)، مجتمع ما بعد الحداثة واعادة هندسة بيئة الادارة المدرسية في الوطن العربي، مجلة التربية والتنمية، السنة (5)، العدد (13).
- ايمان حمدي محمد عمار : (2014م)، معوقات حصول الجامعات العربية على مراتب متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي IACQA2014 في الفترة من 1-3 ابريل 2014م بجامعة الزرقاء 2014م.

- ايهاب عبد الرازق حسين وندي عبد الامير كريم (2013)، ادارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي IACQA2013 في الفترة من 2-4 ابريل 2013م بجامعة الزيتون بالاردن.
- حازم الخطيب، ومناور حداد : (2001م)، " البحث العلمي لدي أعضاء هيئة التدريس في جامعة إربد الأهلية"، الأردن، مجلة إربد للبحوث والدراسات، المجلد الرابع، العدد الأول، اربد، ص ص: 48-76.
- حامد عمار : (1993)، " دراسات في التعليم الجامعي"، عالم الكتب، القاهرة.
- حسب الله محمد التركستاني : (1422هـ)، البحث العلمي : الواقع والتحديات، ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية : توجهات مستقبلية في الفترة من 22-24 محرم 1422هـ.
- حسين سالم مرجين وعادل محمد الشركسي (2013) : أهمية الترقية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لضمان الجودة في الجامعات الليبية، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي IACQA2013 في الفترة من 2-4 ابريل 2013م بجامعة الزيتون بالأردن.
- حنان الصادق بيزان : (2012)، اعادة تشكيل الجامعة من اجل جودة البحث العلمي : رؤية استقرائية، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي بالجامعة الخليجية بالبحرين في الفترة من 4-5/4/2012م.
- داود درويش حلّس : (2009)، " الإنفاق على البحث العلمي ودوره في جودة نوعية الإنتاج العلمي في الجامعات الفلسطينية"، بحث مقدم للمؤتمر التربوي الثالث- دور التعليم العالي في التنمية الشاملة، جامعة الأزهر بغزة، كلية التربية، الفترة من 18-19 نوفمبر 2009.
- رفيق الغضاب : (1994)، دور مكاتب مؤسسات التعليم العالي في التربية والبحث العلمي " الندوة العربية للمعلومات حول المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي

والعمل التربوي في الوطن العربي " تونس : مركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريكسية والتوثيق والمعلومات (سيرمدي) ومركز التوثيق القومي 1994.

- زايد بن عجير الحارثي : (2009م)، بعض المعوقات والتحديات لقيام الشراكة الفعلية في مجال البحث العلمي في الجامعات السعودية، منتدي الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي في المملكة العربية السعودية في الفترة من 1-3 جمادي الاخر، عمادة البحث العلمي، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية.

- زيد موسي ابو زيد : (2008)، مدونة نظريات ومواقف، بتاريخ 2 يونيو 2010م.

- سامية عمر الديك : (2009م)، مدي فاعلية مساقات الدراسات العليا في تنمية المهارات والقيم البحثية لدي طلبة الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، مؤتمر استشراف مستقبل الدراسات العليا في فلسطين، 17 يوليو 2009م.

- سعد عبدالله الزهراني : (1996م)، "الانتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة القري: واقعها وأبرز عوائقها"، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد التاسع، العلوم التربوية والدراسات الاسلامية (1)، 1996، ص: 33-35

- سعيد الصديقي : (2014م)، "الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي : الطريق نحو التميز"، مجلة رؤى استراتيجية، الامارات العربية المتحدة، أبريل 2014، ص : 11.

- سلامة طناش : (1995م)، "البحث العلمي لدي أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية" الأردن، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد الحادي عشر، العدد الرابع، جامعة اليرموك، ص: 43-79.

- سلطان بن ثنيان الثنيان : (1429هـ)، الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية : تصور مقترح، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

- شفيق ابراهيم حماد، ومحفوظ أحمد جودة : (2014م)، "دوافع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لإجراء البحوث العلمية"، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن.
- طه تايه النعيمي ونعمان سعد الدين النعيمي : (1999م)، اليات تسويق نتائج البحث العلمي لخدمة التنمية والمجتمع، مؤتمر التعليم العالي والبحث العلمي لمواجهة القرن الحادي والعشرين في الفترة من 17-21 ابريل 1999م بالرياض.
- عبد الرحمن فوزان : (1425)، البحث العلمي في المملكة بين الواقع والطموح، مرآة الجامعة، العدد (261) 1425/11/6 جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- عبد القادر الفتوخ : (2007م)، رابطة الجامعات البحثية الامريكية، مجلة الاقتصادية الالكترونية، العدد (5150)، 2007/11/17م.
- عبد الله أحمد الزهراني : (1424هـ)، تصور مستقبلي للبحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء التغيرات المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة ام القري، مكة المكرمة.
- عبد الله المجيدل وسالم مستهيل شماس : (2010)، معوقات البحث العلمي في كليات التربية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة جامعة دمشق، المجلد (26)، العدد (1، 2)، ص ص 17-59.
- عبد الواحد حميد الكبيسي، عادل صالح الراوي : (2010م)، "الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الأنبار من البحوث العلمية ومعوقاته للتخصصات الإنسانية، مؤتمر استراتيجية البحث العلمي في الوطن العربي، جامعة بغداد، كلية التربية للبنات للفترة من 16 - 2010/2/18، العراق، ص : 1.
- علي القرني : (2009)، متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد السوق، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة ام القري، مكة المكرمة.

- علي عبد الرؤف محمد: (2001م)، "معوقات أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية" دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- علي ناصر شتوي زاهر السلاطين : (2005م)، أليات تطوير الشراكة المؤسسية بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص : دراسة استكشافية لآراء القيادات الاكاديمية بجامعة الملك خالد وقيادات القطاع الخاص بمنطقة عسير، مجلة كلية التربية بابها، العدد (16).
- عماد ابو الرب، وعيسى قدامة: (2008)، "تقويم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد الأول، العدد (1)، ص 701.
- فهد بن سليمان الشائع: (1425هـ)، "الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الانسانية في جامعة الملك سعود ومعوقاته"، بحث مقدم لندوة: "تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي: التحديات والتطوير"، المملكة العربية السعودية، الرياض، جامعة الملك سعود في الفترة من 2-11/3/1425هـ، ص: 1-22.
- فوقية محمد راضي: (1431هـ)، "الانتاجية العلمية والحاجات الارشادية لعضوات هيئات التدريس بجامعة طيبة بالمدينة المنورة"، بحث مقدم إلى ندوة: "التعليم العالي للفتاة: الأبعاد والتطلعات"، المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة، جامعة طيبة خلال الفترة من 18-20/1/1431هـ.
- فيليب التباخ (2011) : التصنيفات الدولية للجامعات : اطلالة موسم التصنيف، المجلة السعودية للتعليم العالي، وزارة التعليم العالي، مركز البحوث والدراسات، العدد (5)، ص ص 9-15.
- لطيفة العبد اللطيف : (2008م)، معوقات البحث العلمي التي تواجه عضوات هيئة التدريس ومن في حكمهن بجامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في الرياض، دراسة اجتماعية وصفية تحليلية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود.

- ليث حمودي ابراهيم: (2014م)، "مدي ممارسة الأستاذ الجامعي لأدواره التربوية والبحثية وخدمة المجتمع بصوره شاملة"، العراق: جامعة بغداد، كلية التربية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد الثلاثون، ص ص 193-210.
- محسن بن عبدالرحمن المحسن : (2013م)، "الاحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، المجلة العلمية الأوروبية، المجلد (4)، ص ص 234-235.
- محمد السيد محمود فودة : (2001م)، حقوق الملكية الفكرية : نشأتها والواقع والمستقبل، المؤتمر العربي الثاني عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، المجلد (2)، الامارات.
- محمد حسن العمارة، وسهام محمد السراي: (2008م)، " البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة - الأردن (معوقاته ومقترحات تطويره)، مجلة جامعة دمشق، المجلد الرابع والعشرون، العدد (2)، ص 297.
- محمد محمد عبد الله حميد : (2013م)، تصور مقترح لتطوير الأداء البحثي للجامعات اليمنية، مجلة جامعة الناصر، العدد (1) يناير- يونيو 2013م، ص ص 185-223
- محي الدين توق، وضياء الدين زاهر : (1418)، الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعات الخليج العربي، الرياض : مكتب التربية العربية لدول الخليج.
- مركز الانتاج الاعلامي : (1427هـ)، جامعات البحث، سلسلة اصدارات نحو مجتمع المعرفة، العدد (10)، تصدر عن مركز الانتاج الاعلامي بجامعة الملك عبد العزيز بجدة.
- مركز الدراسات الاستراتيجية: (2010م)، الجامعة التعليمية والبحثية والانتاجية والاستثمارية، العدد (22)، تصدر عن مركز الدراسات الاستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة.

- منصور بن عوض صالح القحطاني: (2008م)، أليات تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص في مجال البحوث والاستشارات، حولية كلية المعلمين في ابها، العدد (13).
- ميسون يوسف محمد الفيومي: (2004م)، "تصور مقترح لتنمية الانتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في مصر"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2004.
- ميهوب عبد العظيم محمد ميهوب: (2005)، تصور مقترح لجامعة بحثية مصرية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الفيوم.
- ناصر محمد السويديان: (1426)، التقييم الفني للمكتبات العامة في المملكة العربية السعودية " ندوة المكتبات العامة في المملكة: تحديات الواقع وتطلعات المستقبل" 23-1426/24، الرياض.
- نواف بن بجاد الجبرين المطيري: (1433هـ)، تصور مقترح للتحويل نحو جامعات بحثية بالتعليم الجامعي السعودي في ضوء تحديات مجتمع المعرفة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة ام القري، مكة المكرمة.
- نوال بن عمارة وعبد الحق بن تقات والعربي عطية: (2014م)، تصنف المؤسسات الجامعية العربية بالتركيز على تقرير ARWU لعام 2013م، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي IACQA2014 في الفترة من 1-3 ابريل 2014م بجامعة الزرقاء 2014م
- نور الهدي بوطبه وريمة أوثن وايمان بن زيان: (2013م)، موقع الجامعات العربية من التصنيفات العالمية، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي IACQA2014، 2013م.

- وزارة التعليم العالي بالملكة العربية السعودية : (2013م)، الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء، "الجامعات السعودية على الخريطة الدولية"، المملكة العربية السعودية، الرياض، ردمك، ط 4، ص : 30.
- ياسر محمد محبوب حمد : (2013)، برنامج مقترح لتطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي السودانية في ضوء التصنيف العالمي للجامعات : جامعة الخرطوم نموذجاً، المؤتمر العربي الثالث لضمان جودة التعليم العالي بجامعة الزيتون بالأردن في الفترة من 2-4/2013م.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- A virtual university for the semi-Arid Tropics available to:
<http://www.ejisd.org/ojs2/index.php/ejisd/article/view/go/go.12/3/2006>,
- Adriana , H. , Quality Management and Quality Assurance for Academic Education , TU-Wien – Vienna University of Technology,2001.
- Aguillo, I.F.; Ortega, J. L. & Fernández, M. (2008). Webometric Ranking of World Universities: Introduction, Methodology, and Future Developments. Higher Education in Europe, 33(2/3): 234-244.
- Ainuddin H., Peter T., and Habsah I., (2008) ,"Academic Productivity as perceived by Malaysian Academics", Journal of Higher Education Policy and Management, Vol.30, No.3, August 2008, pp:283-296.
- Akuegwu BA, Udida LA, Bassey UU (2006). Attitude towards quality research among lecturers in Universities in Cross River State –Nigeria. Paper presented at the 30 th Annual National Conference of the Nigerian Association for Educational Administration and Planning held at the Faculty of Education Hall, Enugu State University of Science and Technology.
- Ali N. Azad, and Fazal Seyyed 2007 ," Factors Influencing Faculty Research Productivity: Evidence From AACSB accredited schools in the Gulf Region countries" Journal of International Business Research, ,Volume 6, Number 1 ,pp.91-112.

- Anderjs, R., "Rankings Criteria and their Impacting Universities", European University Association (EUA), Fundaco Calouste Culbenkian, Robert Bosch Stiftung; p: 5, Available at. <http://www.eua.be> (accessed on 22nd Nov., 2014).
- Arlene Early, C., Karen Zenter, B., Robin Matross, H., "Supporting success and productivity: Practical tools for making your university a great place to work: New faculty orientation at the university of Minnesota, Twin cities, U. S. A., Institutional Management in higher Education. "What works" conference, Paris, 3 – 4 September, 2007, p: 1.
- Australion federal government, 2000. Learning for the knowledge society: on education and training Action Plon for the information economy from:
- Australion federal government, 1999 B.bend w requirements for the education and training sector from : <http://www.noie.gov.eu/bandtask/submit/submit.htm>.
- Bailey, Theresa G. (1992). Faculty Research Productivity. Minneapolis, MN: Association for the Study of Higher Education Annual Meeting. (ERIC Document Reproduction Service No. ED35289).
- Bennies, Warren , Michael Mishe, The 21 st Century organization: Reverting Throw Reengineering , Pfeiffer Co. San Diego,1995.
- Bentley, J. T. & Adamson , R. (2003). Gender differences in the careers of academic scientists and engineers: A literature review. (No. NSF 03-322). Arlington, VA: National Science Foundation.

- Billaut, J.Ch, Bouyssou, D.B & Philippe, V., (Apr., 2009) Should you believe in the Shanghai ranking? An MCDM view, at: http://smi.emath.fr/IMG/pdf_RI296_Shanghai.pdf
- Birgeneau G., Research and Research Universities in Canada, Granite Club, Toronto, 2001.
- Blackburn, R., Bieber, J., Lawrence, J., & Trautvetter, L. (1991). Faculty at work: Focus on research, scholarship, and service. Research in Higher Education, 32(4), 385.
- Bland, C.J. and W. H. Bergquist, (1997). The Vitality of Senior Faculty: Snow on the Roof, Fire in the Furnace. ASHE-ERIC Higher Education Report (Vol. 25, number 7).
- Board of Regents. Transforming the U. The University of Minnesota; (July 2004).
- Bogue, E. Grady, and Sanders, Robert L. The Evidence for Quality: Strengthening the Tests of Academic and Administrative Effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass, 1992, 313 pages. Reviewed by Gilles G. Nadeau, Professor of Evaluation, University of Moncton.
- Byrne, D. & O'Leary, J. (editors) (2012). QS World University Rankings. "Trusted by students since 2004". 2012 Report, 32 Page
- Canadian Virtual University, "Growth of Canadian virtual university Expand on – line learning in news release", CVU – Canada, June, 2001.

- Capaldi, E., Cratg, D., Gater, D., Lombardi, J., Mendonga, S. The Center's The Top American Research Universities. Gainesville, Florida (2001).
- Carmen, P., & Wing, F., ' Commitment To Quality Education Services Through ISO9000: A Case Study of Romania , Loyola University New Orleans, Ph.D,2005
- Carole J. B., Bruce A. C., Deborah, A. F., Kelly, R. R. and Justin G. S., “A theoretical, practical, predictive Model of faculty and department research productivity”, Academic Medicine, Journal, vol. 80, No. 3, March 2005, p: 227.
- Carr, J.A: information Literacy and Teacher Education, Eric, Document Reproduction Service, No., Ed³⁷⁵²⁹⁵,1998
- Cascio, W.F., 1992. Managing Human Resources. New York: McGraw-Hill Publications.
- Cheng.Y & Liu, N.C. (2009).Academic Ranking of World Universities 2009.Third International Conference on World-Class Universities(2:4 November 2009).Shanghai, PP: 1-14
- Chiang Kao, and Hwei-Lan Pao, 2008 "An evaluation of research performance in management of 168 Taiwan universities", Scientometric , Vol. 78, No.2, pp.1-17.
- Chiu-Chi-Wei, Wen-Yu Wen and Yeong -Hoang Lee, " Planning R&D management system based on ISO 9001," *International Journal of Computer and Engineering Management*, Vol. 6, No. 1, January – April ,1998.

- Christian,T., The European Approach In Establishing Standards For Quality Assurance , Conference Organised by The National Commission for Academic Accreditation & Assessment (NCAAA) In Saudi Arabia In Conjunction with Al Yamamah College , (4-6) march 2007
- Clark, G "Clossary of CBT / WBT Terms" , (on line) available at: (<http://www.clark.net/pub/nractive/alts.htm>, 5/7/2003
- Clyde Virtual university” ,available at: <http://cvu.strath.ac.uk/newinformation/stafffaa.htm>.3/7/2005
- Computer Desktop Encyclopedia , ISO 9000 definition computer,2009, <http://www.yourdictionary.com/computer/iso-9000>
- Council of Government Relations Report. Finances of Research Universities. (September 25, 2003).
- CVU – UVC media release – Canadian virtual university lanced " , Canada , September 27/2000
- Da Hsuan, F., “Further analyses of the recent ranking by Shanghai Jiaotong University of the top 500 universities in the world for selected countries and regions in the united states”, the university of Texas at Dallas, p: 2.
- Damron T., , Application of TOM &ISO Concepts for QA System Development in Higher Education of ASEAN University Network (AUN-QA) and CU-QA 48,Chulongkorn University, Thailand ,2004
- Damrong, T. , Application of TQM & ISO Concepts for QA System Development in Higher Education of ASEAN University Network

(AUN-QA) and CU-QA 84, Deputy President for Quality Assurance and Associated Professor of Engineering , Faculty of Chulalongkorn University, Thailand, 2005

Daniel Coit Gilman, The Johns Hopkins University, Baltimore, Maryland, U S A March 2004.

Daniel P. Forbes (2005) , The Effects of Strategic Decision Making on Entrepreneurial Self-Efficacy, Entrepreneurship Theory and Practice , Volume 29, Issue 5, pages 599–626, September 2005

Daviad Janes, Emergent development and the virtual university faculty of informatics and communication, Australia available at:

David L., 'ISO 9000 in Education : A comparison between the United States and England, International Education , Vol.1, No.2, 2006 , dos:10.2304/rcie.2006,

Division of Analysis and Evaluation (December 2010). University Ranking Lists adirectory, University of Gothenburg.

Dominique Abrioux : Athabasca University , Canada : "The Virtual University Models & Messages & Lessons from Case Studies" , An evolution of an existing institution , Edited by Susan D' Antoni , UNESCO 2006.

Donat , Bruno N.P. , " Internation initiatives of the virtual university and other forms of Distance learning : the case of African virtual university" , higher education in Europe , Vol. 26, No.4 , Des , 2001.

- Dundar, H., & Lewis, D., (1998). Determinants of research productivity in higher education. *Research in Higher Education*, 39(6), 607.
- El khawas , M., and El khawas ,E ; Mexico's Approach to Assurance, *International Higher Education* , Summer1998, available at :<http://www.bc.edu/bc-org/avp/soe/cibe/index-htm1>.
- Ender, A., Okan, T., Güldem, C., ISO 9000:2000 Quality Management System and Problem Based Learning in Met , Dokuz Eylül University School of Maritime Business and Management Kaynaklar Campus - 35160 Izmir, TURKEY, 4th IAMU General Assembly,2004.
- Engels,T.C., Ossenblok,T.L. & Spruyt ,E.H.(Nov.,2011). Changing publication patterns in the Social Sciences and Humanities, 2000–2009. *Scientometrics*. Budapest: Hungary
- European Commission (2007), Directorate-General of Education and Culture, Focus on the Structure of Higher Education in Europe. National Trends in the Bologna Process, 2006/07 Edition, Brussels: <http://www.eurydice.Org>, (as on April 20,1010).
- European Training Foundation , Quality Assurance in Higher Education: A Legislative Review and Needs Analysis of Developments in Central and Eastern Europe (Phare Multi – Country Project) , London : Quality Support Centre , Open University , 1998.
- Farquhar , Robin H. " Integration or Isolation in internationalism and the internet in Canadian Higher education " *Journal of higher education policy and management* , May.1999.Vol.21, NO.1

Fatt Hee TIE , ' Quality –Driven Initiatives in Higher Education : A Case Study, Conference on Trends in the management of human Resources in Higher Education , University of Malaya City Campus , Malaysia , 2005.

Feldman, Maryann; Feller, Irwin; Bercovitz, Janet; Burton, Richard. Equity and the Technology Transfer Strategies of American Research Universities. INFORMS 48(1), January 2002.

Fielden , John, "Higher Education Staff Development: A containing Mission", World Conference on Higher Education, Pairs, 5 –8 October, 1998.

Foster , -Andrea , Chronicle of Higher Education.V 53 n34 pA 49 Apr 2007
available at : <http://chronicle.com/subscribe/serv>

French, Deanie and Others, " Internet Based Learning - An introduction and frame work for Higher Education and Business" , Kogon, London, 1999 , Page¹.

Gabrical monell, The Fallout From Post-Tenure Review, The Chronicle of Higher Education, October 2002.

Geuna A, Hidayat D.and Martin B, Resource Allocation and Research performance: The Assessment of Research, Report presented to the Higher Education Funding Council for England (HEFCE) 30 July, 1999.

Glazer, J. , The Master s Degree , Washington DC., 1998, ERIC Digest, (ID : 301140) ,Web Site: <http://www.EricClearinghouseonhighereducation>.

- Gonzalez, B.C., Veloso, F., " The Determinants of Research Productivity: A study of Mexican Researchers", Mexico, Department of Engineering and Public Policy, Carnegie Institute of Technology, 2007, p:12-13
- Goodstein L.D., Nolan T.M. and Pfeifer J.W, Applied Strategic Planning, McGraw Hill, Inc. New York, 1993.
- Graham, Hugh Davis; Diamond, Nancy. The Rise of American Research Universities: Elites and Challengers in the Postwar Era. The Johns Hopkins University Press (January 27, 1997).
- Granow, Rolf & Bischoff, Michael : "Virtual University of Applied Sciences German Flagship Project in The Field of E. Learning in Higher Education – E. Learning World Conference on F. Learning in Corporate Government , Healthcare & Higher Education" , Montreal , Quebec , Canada , October 15-19, 2002.
- Hall , Martin , " The virtual university education for all , or segregated highway " , in south African Journal of science , Vol. 49, No.4 , April 1996.
- Hazelkorn, E. (2009). Impact of Global Rankings on Higher Education Research and the Production of Knowledge. OCCASIONAL PAPER. No:15. UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge, PP:1-20
- Henri Ott and Pascal Geerert , L' Universite Virtual en Pays De la Loire , France The Virtual University, Models and messages , lessons from case studies A consortium edited by Susan , United

Nations , Educational Scientific and cultural Organization international in statute for educational plnning , UNESCO 2006 .

Hill , Janette R. and Hannafin, Michal : "Cojnitve Stratejies and Learning From the world wide web" in Educational Technology for research and development, Vol.45, No. 4, 2004

Hillary Mcllellon, "Virtual Event's:A Cyber Space Resource", for April,1998.

Hoyle, D., ISO 9000 Quality Systems Handbook, 4th edn. Woburn: Butterworth-Heinemann,2001.

Huang,H.M.(Jun.,2011). A Comparison of Three Major Academic Rankings for World universities: From a Research Evaluation Perspective. Journal of Library and Information Studies. Vol:9.No:1,25 Page

Hugh David Graham and Nancy Diamond, The Rise of American Research Universities Elites and Challengers in the Post-War Era, Baltimore,Johns Hopkins University Press, London1997.

Hussain , Irshad , A Study of Students, "Attitude Towards Virtual Education in Pakistan" , Reports – Research , Available at:

Idrus, N. , A Model for Assuring Quality of Higher Education Institutions. Paper presented At the SEAAIR Conference, Oct. 2001, Kucing, Sarawak.

International Distance Education, virtual universities, e-learning portals and directories, available at: http://www.world_wide_learn.com/online-courses/global-education.html..

International Trade Centre , An Introduction to ISO 9000: 2000, Bulletin No.70 , November 2001, Internet : <http://www.intracen.org>

James C. Taylor , Usq on line , Australia, The Virtual University, Models and messages , lessons from casestudies Aconsortium , an evolution of an existing institution, edited by Susan, United Nations, Educational Scientific and cultural Organization international in statute for educational planning, UNESCO 2006.

Jane Miller and Jacqueline Senker, International Approaches to Research.Policy and Funding: University Research Policy in Different National Contexts, University of Sussex, 2000.

Jens Smeby, and Sverre Try, 2005 " Departmental Contexts and Faculty Research Activity in Norway, Research in Higher Education, Vol. 46, No. 6, September.pp.593-619

Jens Smeby, and Sverre Try, 2005 " Departmental Contexts and Faculty Research Activity in Norway, Research in Higher Education, Vol. 46, No. 6, September.pp.593-619

Jisun Jung, 2012 ,“Faculty Research productivity in Hong Kong a cross Academic Discipline”, Higher Education Studies, Vol. 2, No. 4, Canadian center of Science and Education, , pp: 3 – 5.

Joe W. Kotrlik, James E. Bartlett, Chadwick C. Heather A. Williams, (2002).factors associated with research productivity Of agricultural education faculty , Journal of Agricultural Education Volume 43, Number 3, pp. 1-10

- John M.S, Building a research- Intensive University, Report of Carleton University Task force on Research, <http://www.carleton.ca./experts/experts.php>.2003.
- John V. Lombardi and other, The Top American Research Universities, Miami : the Center, The University of Florida, 2001.
- John C. Weidman and Elizabeth L. Stein, Socialization of Doctoral Students to Academic Norms, Research in Higher Education, Human Sciences Press, Vol.44, No.6, December 2003.
- Joran.j. M:(1993): Made in U.S.A: A Renaissance in Quality, HBR ,Vol (71), No.(4) July-august 1993.
- Joseph, J., Tsiakals, J., West,E., The ASQ ISO 9000:2000 Handbook, ASQ Quality Press, Milwaukee, 2002.
- Jung, Insung & Rha, Igu: "Effectiveness and cost – effectiveness of and line education : A review of The Literature " in Educational Technology, Vol.40, No.4 ,2000.
- Kanji, G.K., and Abdul Malek A Thambi , Total Quality Management in UK Higher Institutions, Total Quality Management, Vol 10 (1),1999.
- karapetrovic. S. , Rajamani. D., and Wiliiborn.W., The University Manufacturing system: ISO 9000 and Accreditation Issues , Journal of Engineering Education, Vol (14), No. (2),1998.
- Karapetrovik, S., ISO 9000 Quality System Development for Engineering Schools: Why and How Should We Do It? (Electronic version)/ Proceedings of International Conference on Engineering Education, August 6-10, 2001 Oslo, 6 B8

- Karapetrovik, S., Rajamani, D. and Willborn, W. , ISO 9001 Quality System: An Interpretation for the University. (Electronic version) / International Journal of Engineering Education, 13(3), 1998
- Kiefer, W.N., A Systems View of Improving School Performance. Quality Congress ASQ's... Annual Quality Congress Proceedings. Milwaukee: 57,2003 ,
- Kimberlee M.Roy, Michael C. Roberts, and Peter, Stewart,2006, "Research Productivity and Academic Lineage in Clinical Psychology: Who Is Training The Faculty to Do Research", journal of clinical psychology, vol. 62(7), 893–905 (2006) journal of clinical psychology, vol. 62(7), 893–905 (2006).
- Kiran, Kaur & M. Pauziaah , Briefing on the University of Malaya Quality Management System to New Academic Staff (in the National Language). Paper presented at the seminar for new academic staff, University of Malaya, Kuala Lumpur, 11 April 2005. Retrieved 20 July 2005. Available at <http://qamu.um.edu.my>.
- Kyvik, S., “Changing trends in publishing behavior among university faculty 1980 – 2000, Scientometircs”, vol. 58, No. 1, pp : 35 – 36.
- Kyvik, Svein (1990): Motherhood and Scientific Productivity. Social Studies of Science 20(1990) 1:149-160.
- Lee, S, B Bozeman 2005. The impact of research collaboration on scientific productivity. Social Studies of Science, 35(5), 673-702.
- Levine, J.S. (1997). Research and the practitioner. Proceeding of the Annual Midwest Research to Practice Conference in Adult,

Continuing and Community Education, East Lansing, MI 16, 127-132 (ERIC Document Reproduction Service No. ED 412 370).

Lewis ,R. & Smith,D., Total Quality in Higher Education, St. Lucie Press, Delray Beach, Florida, (1994).

Lindsay H., Vera Joosten and Susan Scarlett , Making A Difference In Teaching and Learning At University Level with ISO 9001, Third International and Sixth National Research Conference on Quality Management , Quality Development Unit , RMIT University, Australia , 2001.

Little John , Allison and Schater , Nial , "The virtual University as a conceptual model for faculty". change and Innovation " in interactive learning. Environments. Vol. 7. No. 2-3 Scotland , strathclyde university , Glasgow,1999.

Magdallen N. Juma , Kenyatta University, African Virtual University, Kenya: The Virtual University Models & Messages & Lessons from Case Studies ", An evolution of an existing institution , Edited by Susan D' Antoni , UNESCO ,2006.

Manchester Business School , ISO 9000 – Does it Work?, SGS Yardley International ,East Grinstead,1995.

Marginson, S., National and Global Competition in Higher Education ,The Australian Educational Researcher , Vol.(31),No.(2),2004

Mariun, N. 1998, n.d. Assuring Quality in Engineering Education via Implementation of ISO 9000. Simply Quality, Article. Retrieved October 24th, 2004

<http://www.isoeasy.org/quality%20in%20engineering%20education.htm>

Mark I. Barker , University of Maryland University Collede (UMUC) , USA
 , The virtual University , Models and messages , lessons from
 case studies an Avolution of an existing institution edited by
 Susan , United Nations , Educational Scientific and cultural
 Organization international in statute for educational planning ,
 UNESCO2006.

Martin i, Fried land, The University of Toronto: A llistory, Toronto :
 UTP, 2002.

Martin L.Fried land, A Green Paper for Public Discussion Described The
 Characteristics of the Best Research Universities, University of
 Toronto press, Toronto, Canada, 2003.

Matheos , Kathleen , "Rethinking Residency in the Age of online
 learning" , CUV and UVC , Canada ,2005.

Matsuoka, T., Continuous Progress in Education Accredited with ISO 9001 :
 Challenge in the Faculty of Fisheries, Kagoshima University
 NEWSLETTER , No.5, March 31, 2005.

Michael M. Crow and Christopher Tucker, The American Research
 University System as America de facto Technology Policy,
 Cambridge, Cambridge University Press,2000,pp.7-8.

Ministry of Higher Education (2013). Saudi Universities on the world map.
 Riyadh: Deputyship for Planning & Information, 51 Page.

- MS ISO 9000:2000 ; Quality Management System – Fundamentals and Vocabulary. Department of Standards Malaysia, Kuala Lumpur.
- Murray P., John H., 2006 "Measuring Quality in Universities: An Approach to Weighting research Productivity, Australia, University of Sydney, Higher Education, Vol.33, pp:453-469.
- Nayantara , Padhi , 'Developing A Model For ISO 9000:2000 Certification Of Course Material Development In Open And Distance Learning : An Indian Study, India Gandhi National Open University, New Delhi ,2001
- Nian, N.C.(2013). The Academic Ranking of World Universities and its future direction. (in) Marope, P.T., Wells, O.J. & Hazelkorn, E.(eds.).Rankings and Accountability in Higher Education: Uses and Misuses. United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, p:23-39.
- Nikias,C.L.max, working Together: Coals and hitiatives University of Southern California,(Agust 2005).
- Norman , Mariun , Assuring Quality in Engineering Education Via Implementation of ISO 9000, Department of Electrical and Electronic Engineering Faculty of Engineering University Putra Malaysia Simply Quality , Article. Retrieved October 24th , 2008 , from [http: // www. Iso easy. org / quality 0/0 20 engineering 0/0/20 education.htm](http://www.iso-easy.org/quality/0/0/20/engineering/0/0/20/education.htm). 1998.
- Okiki, Olatokunbo Christopher. (2013). Research productivity of teaching faculty members in Nigerian federal universities: An investigative

- study. Chinese Librarianship: an International Electronic Journal, Vol.(36).p:99.
- Okuni, Akin "Higher Education through the Internet Expectation Reality and challenges of the African virtual university" available at: <http://.dse.de/zeitschr/de200-4.htm>, 8/4/2000.
- Olaru, M. and Paunescu, C. , Foundational Elements of the AES Quality Management System Documentation. Proceedings of the 3rd International Conference on Quality Management in Higher Education. Iasi. Romania ,2004
- Olaru, M. and Paunescu, C. , Considerations With Regard to the Process Approach of Quality Management System Within AES Bucharest. Proceedings of the 3rd International Conference on Quality Management in Higher Education. Iasi. Romania,2004
- Patiño, G., Quality Models In Vocational Training and Education. Analysis and Complementary Aspects , Montevideo: ILO/Centre for, 2007
- Patricia,L.H., Andrea,B., Raymond, L.M.,&Terry,M.P., 2011 "Faculty Motivation To do Research: Across Disciplines in Research-Extensive Universities ", Journal of the Professoriate ,Vol.(5),No.(1) ,pp:35-36.
- Paul Morris, Asias Four Little Tigers, A Comparison of the Role of Education in Their Development, Comparative Education, Vol.32,No.1,1996.
- Peter F.(1999) : Knowledge-Worker Productivity, The Biggest Challenge, California Management Review, Vol.(41), No.(2), 1999 pp79-94.

- Phollis, G. and Bray, J. , ISO 9000 IN CONSTRUCTION , School of Construction , Northeast Louisiana University ,Monroe, Louisiana provided by International Organization for Standardization,<http://www.asceditor.usm.edu/archives/1996/bray96.htm>
- Quigley, J.V. , Vision , McGraw Hill Inc., New York,1993.
- Rauhvargers, A.(Apr., 2013). Global university rankings and their impact. Nazaré,M.H " editor ". Brussels: The European University Association. Report 2, 89 Page
- Rauhvargers, A.(Jun., 2011). Global university rankings and their impact. Rapp,J.M., Finance,J.P., Newby,H.,& Oddershede, J." editors ". Brussels: The European University Association,85 Page
- Roy, R., We Need More Standards Like ISO 9000, Virtual University Academic Officer ,Washington State University Pullman, WA 99164-2725, provided by International Organization for Standardization, <http://www.simplyquality.org/survey2004.pdf>
- Ruan, Steven and others : " The Virtual University – The Internet and Resouree Based Learning, London, Kogan, 2002
- Ruch, Richard S. (2000). Higher Ed, Inc Johns Hopkins University Press
- Sallehuddin Ibrahim, The Role of university in Promoting and Developing Technology: Study of University Technology Malaysia, Higher Education Policy, Vol.10,No.2,1997.
- Sandra, S. L., Saving quality from quality assurance. Perspectives: London Policy and Practice in Higher Education, 8(3),2004

- Savolaineen, T : "How organizations promote and avoid learning : development of positive and negative cycle " , Journal of Workplace Learning , Vol. 12 -Number 5, 2000
- Sax, L.J., Astin, A.W., Korn, W.S., & Gilmartin, S.K. (1996). The American college teacher: National norms for the 1998-1999 HERI faculty survey. Los Angeles, CA: Higher Education Research Institute. ERIC Document Reproduction Service No. ED 399 863.
- Schank, Roger, "The Rise of the Virtual University", The Quarterly Review of Distance Education , Vol.,³ , No. 2.2002..
- Sharifah Hapsah Syed H. S. , Quality assurance in public universities in Malaysia. Paper presented at the University of Malaya. 16 August 2004. Retrieved 20 July 2005. Available at [http:// qamu.edu.my](http://qamu.edu.my).
- Simon Ville and Others, 2005" The Distribution of Research Performance Across Australian Universities, 1992-2003, And It's Implications For Higher Education Funding Models" University of Wollongong, NSW 2522, November.p.1-19. Australia. Available on this Website: www.uow.edu.au/~abbas.
- Simpson, Douglas J.; Jackson, Michael J. B.; Aycock, Judy C. John Dewey and the Art of Teaching: Toward Reflective and Imaginative Practice. Sage Publications, Inc. (December 22, 2004).
- Singh J.S. Scientific personnel Research Environment and Higher Education in Malaysia. The Case of Newly Industrializing Nations, New York, 1996.

- Smith, E., Anderson, J. Lovrich, L., & Nicholas, P. (1995). The multiple sources of workplace stress among land-grant university faculty. *Research in Higher Education* 36(3) 261- 282.
- Srikanthan, G. and Dalrymple, J., ' Developing A Model for Quality in Higher Education ', Centre for Management Quality Research, Business Faculty, RMIT University, Australia , 2001,1-7, 19/04/02
- Stanislav, Karapetrovic, Why and How to Development a Meaningful Quality Assurance System in Engineering Schools, *international Journal of engineering* , Vo.18, No.3 ,2002
- Steve, Y. and Conrad, H. , Responsibilities of Engineering surveyors Under ISO 9000 In Hong kong Construction Industry, *Journal of Geospatial Engineering*, vol.2., No1.,1995
- Steve, H, Integrating. " Web Based Learning Activities Into School Curriculum " *Educational Technology* , Vol.37, No. 3, May – June ,1999
- Stevenson,W.J (2002): *Operations Management*, McGraw-Hill/ Irwin, Boston. P5.
- Stimson, W.A. , *Beyond ISO 9000: how to sustain quality in a dynamic world*. New York: AMACOM , American Management Association,1998.
- Sugatamitra Netvarsity , Indaia , *The virtual University , Models and messages , lessons from casestudies a commercial enterprise of an existing in stitution* edited by Susan , United Nations , Educational Scientific and cultural Organization

international in statute for educational planning , UNESCO 2006 .

Sun, 2000 H. Sun, Total quality management, ISO 9000 certification and performance improvement, International Journal of Quality & Reliability Management 17 (2) (2000)

Susan D' Antoni, the virtual university Models and messages, available at: http://www.unesco.org/iiep/virtual_university/home.php. 17/4/2006.

Talburt, S. (2005), Academic capitalism and the new economy: markets, states, and higher education. Review of Higher Education, 28(4

Teresa J. Vange, and Others," Research Productivity, Gender, Family, and Tenure in Organization Science Careers", Sex Roles, Vol. 53, No. 9/10, November 2005.pp.727-739.

The Group of Eight (Oct., 2012). World University Rankings:ambiguous signals,64 Page

The African virtual university – AVU , " Elsevier science teams with African virtual university " , information to day , Vol. 19, No.1 , Amsterdam , June 2002, P.48

The African Virtual University, Available at : http://www.Avu./gob_details.asp, 28/2/2005 .

The Council on Higher Education , A Good Practice Guide for Quality Management of Research for Higher Education Institutions , July 2005, Higher Education Quality Committee

The Hindu: Tomi Nadu/ Chennai News. Kalam opens virtual university,
available at:
<http://www.hindu.com/2005/10/04/stories/2005/004.htm>.

The Johns Hopkins University (2006). A Brief, History of JHU.

The Quality Assurance Agency For Higher Education, Handbook for Academic
Review, Part 2, Institutional Review , Available at : <http://www.gaa.ae.uk//pupile/acrevh/book/acrevhbook-part2.htm>.

The Virtual University (U.K) available at :
<http://abahe.co.uk/vola/about.htm>, 9/7/2005

Theresa, L., Bevans, G., & Ajay, T., The Strengths and Weaknesses of ISO 9000
in Vocational Education , Journal of Vocational Education and
Training, Vol. 56, No. 2, 2004

Thorsen, Elizabeth. T.: "Stress in Academe, What Bothers? "Higher education,
the international Journal of Higher Education, Vol. 31, No. 4, June,
1996.

Tikhomirova, Natalya, Grtsenko, Antoly, Pechenkin Aleander
(2008), University Approach to Knowledge management, Journal
of information and Knowledge management Systems.

Tricker, R. & Sherring , L., ISO 9000: 2000 In Brief, Boston: Butterworth-
Heinemann, 2001.

Umuc. 2001. Policy on Faculty Appointment., retired august 1 from :
Virtual and open learning academy (U.K) available at :
<http://www.abak.co.uknola/questions.htm>. 9/7/2005

- University of Saskatchewan (2013. Academic Rankings of World Universities 2013, http://www.usask.ca/ipa/documents/Assessment/Rankings/20130826_2013_shanghai_ranking_factsheet.pdf
- Van Raan, A. (2005). Challenges in Ranking of Universities. (in) the First International Conference on World Class Universities: Shanghai Jiao Tong University (June 16-18 2005).
- Vasil, L. (1992). Self-efficacy expectations and causal attributions for achievement among male and female university faculty. *Journal of Vocational Behavior*, 41(3), 259-269.
- Vasil, L. (1996). Social process skills and career achievement among male and female academics, *Journal of Higher Education*, 67(1), 103-114.
- Virtual and open learning academy (U.K) available at : <http://www.abahe.co.uk/vola/reasons.htm>, 9/7/2008, P.3.
- Virtual University in U.K , available at : <http://www.v.u.k.org> , 2/5/2005
- Virtual University Of Pakistan ,available at : <http://www.vu.edu.Pk/home.htm> 5/6/2005.
- Waks, A., Frank, M., Application Of The Total Quality Management Approach Principles and The ISO 9000 Standards In Engineering Education, *European Journal of Engineering Education* , 24(3), 1999
- Willborn, W. & Cheng, T., *Global Management of Quality Assurance Systems*, McGraw Hill, New York , (1994).

- Warren Smart, 2005 , "What determines the research performance of staff in New Zealand's tertiary education sector?" Ministry of Education, Crown Copyright, November. pp. 1-66
- Weber, L. Financing the Research University: A European Perspective, in Chap 13 (pp. 179-196)
- White, Charles S., Lisa, Karen, James, A. Burke, Allen, Richard S. (2012) "What makes a "research star"? Factors influencing the research productivity of business faculty", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 61 Issue: 6, pp.584 – 602
- Wouter , v. , Application of ISO 9000 standards to Education and training, CEDEFOP Document , Interpretation and Guidelines in European perspective, European Centre for the development of Vocational training, 1st Edition ,Thessaloniki, 1998.
- Wouter , v. , Application of ISO 9000 standards to Education and training, VOCATIONAL TRAINING EUROPEA JOURNAL, NO 15, 1997.
- Zainab Khalifah , Mohd. Shoki. Ariff, Norzarina Sulong , Noor Abidah , Mohd. Omar, Designing Best Practices For Teaching and Learning Using A Quality Management System Framework; The ISO 9001:2000 Approaches. Paper presented at the SEAAIR Conference, October 2001, Kuching, Sara