

## الفصل الخامس

التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة

## الفصل الخامس

### التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة

يقدم الباحث في هذا الفصل تخطيطا مقترحا لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة ، ونظرا لأن التخطيط يقوم على ركيزتين أساسيتين هما : تحليل الواقع ، واستطلاع آفاق المستقبل فإن الباحث يقدم التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة في ضوء واقع الدراسات العليا ومشكلاتها بجامعة القاهرة والمحاولات التي تمت لإنشاء كلية للدراسات العليا بها - والتي تم تناولها في الفصل الثاني من هذا البحث - من ناحية . وفي ضوء رؤية مستقبلية للتعليم الجامعي والدراسات العليا في ظل التحديات التي تواجه المجتمع المصري من ناحية أخرى .

كما يقدم الباحث هذا التخطيط المقترح مستفيدا من الخبرات الأجنبية في مجال كلية الدراسات العليا والتي تم عرضها وتحليلها في الفصلين السابقين ، ومستفيدا كذلك من آراء ومقترحات المسؤولين عن إدارة شؤون الدراسات العليا والبحوث بجامعة القاهرة ؛ باعتبارهم من أكثر المعنيين بقضية الدراسات العليا وتطويرها بالجامعة .

إن كلية (كليات) الدراسات العليا بجامعة القاهرة - في حالة إنشائها - لن تعمل في فراغ ولكنها ستعمل في ظل منظومة أكبر هي منظومة التعليم الجامعي والدراسات العليا في جامعة القاهرة والتي تعمل بدورها في ظل منظومة أكبر هي منظومة التعليم الجامعي والدراسات العليا في مصر والتي تتأثر بأحوال وظروف المجتمع المصري السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتحديات التي تواجهه وتطلعاته وآماله المستقبلية ، لذلك فإن الباحث يقدم التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة في إطار هذه الرؤية الشاملة.

ومن هنا فقد تناول هذا الفصل النقاط التالية :

- ١- أهمية التخطيط ومفهومه وخصائصه.
- ٢- أهم التحديات التي تواجه المجتمع المصري وانعكاساتها على الدراسات العليا :
  - أ- تحديات العولمة.
  - ب- تحديات الثورة المعرفية.
  - ج- تحديات الديمقراطية.
  - د- التحديات الاقتصادية.

٣- بناء سيناريوهات للدراسات العليا في الجامعات المصرية :

أ- نبذة عن مفهوم السيناريوهات وأنواعها وطرق بنائها .

ب- بناء مجموعة من السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا :

- السيناريو الأول : السيناريو المرجعي أو استمرار الأوضاع الحالية .

- السيناريو الثاني : التحسين النسبي .

- السيناريو الثالث : الطفرة التحويلية .

٤- استطلاع آراء المسؤولين عن إدارة شئون الدراسات العليا بجامعة القاهرة حول تخطيط كلية الدراسات العليا بالجامعة.

٥- تحديد أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريوهات المحتملة ، مع تقديم هيكل مقترح للبدائل التنظيمية الخاصة بالسيناريو المستهدف منها، وكذلك تقديم رؤية مستقبلية للدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل هذا السيناريو.

**أولا : أهمية التخطيط ومفهومه وخصائصه (١):**

لقد عرف الإنسان التخطيط وممارسه - بشكل أو بآخر- منذ أقدم العصور وهو يعيش حياته ويدير شئونها ومتطلباتها ويتطلع لمستقبل أفضل ، حيث يرجع هذا المفهوم إلى بدايات الفكر الإنساني ، إلا أن مفهوم التخطيط بالمعنى العلمي حديث النشأة ، إذ يرجع إلي أوائل الربع الثاني من القرن العشرين عندما خرج الاتحاد السوفيتي في ذلك الوقت على العالم بأول خطة خمسية للتنمية ( ١٩٢٨-١٩٣٣) . وبعد الحرب العالمية الثانية انتشرت فكرة التخطيط ، وأخذ كثير من الدول بأسلوب التخطيط من أجل إحداث التقدم الاقتصادي والاجتماعي المنشود .

والتخطيط عنصر أساسي لنجاح أي فرد أو مؤسسة ، وهو عملية من عمليات الإدارة ووظيفة أساسية من وظائفها ، وهو ضرورة لازمة للإدارة الناجحة . وعلى الرغم من أن التخطيط قد يستغرق وقتا طويلا في دراسة الوضع الراهن وتحليل البيانات وتحديد البديل المناسب فإن هذا الوقت يعوض عند التنفيذ ، وبما يحققه العمل المبني على التخطيط من

(١) رجع الباحث في ذلك إلى:

أ- أحمد إسماعيل حجي : الإدارة التنظيمية والإدارة التربوية ، القاهرة : مكتبة النهضة العربية ، ١٩٩٥ ، ص ٢٣٩ .

ب- صلاح الدين أحمد جوهري : مقدمة في إدارة وتنظيم التعليم ، الطبعة الثالثة ، القاهرة : مكتبة عين شمس ١٩٨٤ ، ص ١٧٧ .

ج- محرم الحداد : للتخطيط للتنمية ، أوراق تدريبية رقم (٥) ، مركز للتبؤ الاقتصادي ونماذج التخطيط ، معهد التخطيط القومي ،

٢٠٠٣ ، ص ٢-٥ .

د- أحمد شفيق السكري ، ومحمود محمود عرفان : أساليب التخطيط للتنمية ، القويم : دار الصفوة للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨ ،

ص ٢٧٩-٢٨١ .

نجاحات إذا ما قورن بالتنفيذ المبني على العشوائية ؛ فالتخطيط يتميز بالنظرة المستقبلية والتنبؤ بالمشكلات المحتملة والإعداد لمواجهتها أو تجنبها بما يضعه من حلول وبدائل.

هذا وهناك تعريفات متعددة للتخطيط (\*) ، ولكن يمكن أن نعرف التخطيط بمعناه الواسع بأنه رسم الخطوط العريضة لما يجب عمله من أجل تحقيق الأهداف المرسومة. والتخطيط في الإدارة هو مرحلة التفكير والتدبير التي تسبق أي عمل ، وهو عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول والبدائل الممكنة للوصول إلى أهداف معينة

هذا ويتميز التخطيط بمجموعة من الخصائص ، أهمها :

١- أن التخطيط عملية علمية ، فهو أسلوب موضوعي يدرس مشكلة معينة ويضع أهدافا ويقترح حلولاً قائمة على فروض أو بدائل لا تتسم بالذاتية وإنما لها محددات علمية موضوعية. ومن ناحية أخرى فإن التخطيط يقوم على الفكر التجريبي في منهجه وأساليبه حيث يهتم بتحليل البدائل والسياسات المختلفة لبيان ما يمكن أن يترتب على الأخذ بكل منها .

٢- التخطيط عملية واقعية ، فهو ينطلق من الواقع يدرسه ويحلله ويحدد مواطن القوة والضعف فيه ، ويسعى لاستغلال أقصى إمكانياته.

٣- التخطيط عملية مستقبلية ، فالتخطيط معنى بالتنبؤ بما ستكون عليه الأمور في المستقبل ، فهو عملية تتطلع إلى المستقبل وتتطلع من الوضع الراهن وتأخذ في الاعتبار الظروف المختلفة الماضية والحاضرة .

٤- التخطيط نشاط إرادي ، بمعنى أنه عمل واع ومقصود وله أهداف محددة وليس رد فعل غريزي أو عشوائي .

٥- التخطيط عملية مجتمعية ، فالتخطيط يتم في مجتمع معين ويتأثر وينطلق من الظروف الاقتصادية والثقافية والسياسية للمجتمع .

٦- التخطيط عملية مرنة ، فهو يتسم بالمرونة ويراعى ما يُحتمل حدوثه من ظروف ومشكلات أثناء التنفيذ وكيفية مواجهتها ، بحيث تكون هناك مرونة في عملية التنفيذ والمتابعة وإمكانية التعديل والتطوير في ظل تغير الأوضاع والظروف المحيطة.

**ثانياً : أهم التحديات التي تواجه المجتمع المصري وانعكاساتها على الدراسات العليا :**

يواجه المجتمع المصري العديد من التحديات التي تلقي بظلالها وانعكاساتها على كافة مناحي الحياة ومنها التعليم الجامعي والدراسات العليا ، وتتمثل أهم هذه التحديات هي :

(\*) تم عرض بعض هذه التعريفات وتحديد المقصود بالتخطيط في هذا البحث في الفصل الأول ، انظر ص ٧.

أ- تحديات العولمة .

ب- تحديات الثورة المعرفية .

ج - تحديات الديمقراطية .

د- تحديات اقتصادية.

وفيما يلي عرض موجز لهذه التحديات وانعكاساتها على التعليم الجامعي بعمامة والدراسات

العليا بخاصة .

أ- العولمة<sup>(١)</sup> :

نشأت هذه الظاهرة من حدوث ثلاث ثورات هي ثورة المعلومات وثورة للتكنولوجيا وثورة الاتصال ، ويمكن تعريف العولمة بأنها تعني - في مفهومها المثالي- انتقال المتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية من مكان لآخر بشكل يؤدي إلي خلق عالم واحد أساسه توحيد المعايير الكونية ، وتحرير العلاقات الاقتصادية الدولية ، وحرية التجارة وفتح الأسواق ، وتقريب الثقافات ونشر المعلومات.

هذا عن الصورة المثالية للعولمة والتي لا يمكن أن تكون إلا بين القوى المتكافئة بحيث لا يستطيع طرف أن يفرض التغيير على الطرف الآخر ، وإنما تقوم على التفاعل المتبادل والتعاون المشترك . ولكن في عالمنا هذا الذي ينقسم إلى دول كبرى متقدمة ، ودول صغيرة نامية فإن العولمة تهدف - في حقيقتها - إلى سيطرة الدول القوية على الدول الضعيفة وفيها تفرض الأولى على الثانية قيمها وعاداتها وتقاليدها وأخلاقياتها وتستنزف خيراتها وتجعلها دائما تابعا لها !

(١) رجع الباحث في ذلك إلي :

أ- أحمد الخطيب : " البحث العلمي بين مواجهة التحديات العالمية ، والوفاء بالاحتياجات القومية " ، المؤتمر الثامن للوزراء المسئولين عن التعليم الجامعي والبحث العلمي في الوطن العربي ، القاهرة ٢٤-٢٧ سبتمبر ٢٠٠١ ، ص ص ٢٦-٣٦ .

ب- سعيد طه محمود ، والسيد محمد ناس : قضايا في التعليم العالي والجامعي ، القاهرة : مكتبة النهضة العربية ، ٢٠٠٣ ، ص ص ٢٧٠-٢٧٣ .

ج - علي أحمد منكور ، مرجع سابق ، ص ص ١٢٧-٢١٢ .

د- لمياء محمد السيد : العولمة ورسالة الجامعة ، رؤية مستقبلية ، القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٢ ، ص ص ٨٩-١٠٠ .

e-Philip G. Altbach : " Globalization and the University: Myths and Realities in an Unequal World " ,

The NEA Almanac of Higher Education , 2005 , pp. 63- 72.

f- Patricia Demers & Rashmi Desai : Brave New Worlds :Graduate Education for the 21ST Century,

Canadian Association for Graduate Studies Publications , April 2002, pp.7-9.

g- Charlotte V. Kuh : " Shaping Graduate Education in the 21<sup>st</sup> Century" , 56 th Annual Meeting :

Graduate Education: Beyond the Ivory Tower, Midwestern Association of Graduate Schools , 2000.

website : [http://associations.smsu.edu/mags/2000mags/shaping\\_graduate\\_education\\_in\\_th.htm](http://associations.smsu.edu/mags/2000mags/shaping_graduate_education_in_th.htm)

هذا ومن أهم الخصائص التي تميز ظاهرة العولمة :

(١) بروز أحادية القطب والتي تتمثل في سيطرة الولايات المتحدة ومعها الدول الصناعية الكبرى على موازين القوى في العالم وتتمثل هذه الهيمنة في فرض السيطرة السياسية والعسكرية والاقتصادية وامتلاك وسائل التكنولوجيا والاتصال ، وفرض القيم الاجتماعية والثقافية على المجتمعات النامية لاعن طريق القوة وحدها ولكن أيضا من خلال جعل أبناء هذه الدول يقبلون على هذه الثقافات الغازية ويعتبرونها النموذج والمثال.

(٢) تراجع أهمية الدولة ودورها في مواجهة الشركات متعددة الجنسيات ، وهي شركات تتمتع بقوة اقتصادية تتخطى حدود الدول التي تنشأ فيها ، وهي قوة ناتجة عن قدرتها على تعبئة الموارد المالية والطبيعية والبشرية على مستوى العالم كله واستخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة والكفاءات الإنتاجية على أوسع نطاق. وتعتمد هذه الشركات على الخريجين من أصحاب المهارات والكفاءات الخاصة وبصفة خاصة في مجالات العلوم والهندسة والإدارة وتكنولوجيا المعلومات .

(٣) انتشار مفاهيم الخصخصة وتحرير التجارة العالمية وتوسيع نطاق السوق العالمي ، وقد أدى هذا إلى بروز المنافسة والسعي للحصول على مكانة متميزة في السوق ، وهو الأمر الذي أدى إلى تعاضم قيمة الجودة بمعناها الشامل أو ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة .

ومن الأمور شديدة الارتباط بظاهرة العولمة الاتجاه نحو تدويل التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي والدراسات العليا بصفة خاصة من خلال مشروعات وبرامج التعاون المشترك، والحراك الأكاديمي للطلاب والمعلمين والباحثين ، وتطوير العديد من البرامج والمشروعات والأنشطة التعليمية لتدعيم البعد الدولي داخل المناهج والمقررات الدراسية في التخصصات المختلفة وبخاصة تلك التي تتعلق بعولمة السوق كالتخصصات التجارية والزراعية.

إن هذه الآثار الظاهرة للعولمة تلقي بالعديد من التحديات على التعليم الجامعي والدراسات العليا في مصر. فالتعليم الجامعي المنشود في عصر العولمة هو الذي يعمل على إعداد القوى البشرية المؤهلة ذات المهارات الفنية العالية التي تستطيع التوافق والتكيف مع التغير المستمر في سوق العمل ويلبي احتياجات الوظائف في مجال الخدمات وصناعة المعلومات والإنتاج كثيف التكنولوجيا.

والتعليم الجامعي الأفضل في عصر العولمة هو الذي يركز على المناهج والبرامج والأساليب التعليمية التي تنمي القدرات الفكرية للدراسين وتنمي فيهم روح المبادرة والقدرة على التنافسية ، وكذلك العناية بالجودة في كل عناصر العملية التعليمية ، والاهتمام بإدخال البعد العالمي في مناهج وبرامج التعليم ، والاتصال المنتظم والانفتاح المستمر المنتظم على مؤسسات ومنظمات التعليم الجامعي الدولية والإقليمية .

والدراسات العليا المنشودة في عصر العولمة هي التي تعد الباحثين المؤهلين المبتكرين الذين يصنعون الغد ، حيث الثروة الحقيقية في هذا العصر هي العقل المبدع المتكيف. والدراسات العليا المنشودة في عصر العولمة هي التي تضع الأولويات الوطنية في بؤرة اهتمامها و تكون أكثر ارتباطا بحاجات ومشكلات المجتمع .

والدراسات العليا المنشودة في عصر العولمة هي القادرة على تأكيد دور مصر العربي والإقليمي من خلال اجتذاب مزيد من الطلاب العرب والأفارقة- الذين وفد كثير منهم لجامعتنا للدراسات العليا بها وكانوا طلائع التقدم في بلادهم - وتقديم كافة التسهيلات لهم. ومن المهم كذلك في عصر العولمة التركيز والتأكيد على البعد العالمي في مجال الدراسات العليا من خلال فتح قنوات الاتصال مع الجامعات والمراكز العالمية للدراسات العليا والبحوث والاستفادة من التجارب العالمية في تطوير الدراسات العليا ، وكذلك إدخال البعد العالمي في المناهج والبرامج الدراسية وإنشاء درجات علمية مشتركة مع الجامعات المتقدمة.

#### ب- ثورة المعرفة (١):

فنحن نعيش الآن في عصر تتدفق فيه المعلومات وتتسارع فيه المعرفة بصورة لم يسبق لها مثيل نتيجة للتقدم العلمي المذهل وثورة وسائل الاتصال . وقد أدى هذا النمو المعرفي إلى تنشيط حركة التزاوج العلمي بين التخصصات المختلفة وظهور تخصصات بينية تجمع بين أكثر من تخصص علمي.

(١) رجع الباحث في ذلك إلي :

أ- أحمد حسين اللقاني : " الجامعة ودورها في المحيط العلمي والثقافي " ، ندوة الجامعة وتحديات المستقبل ، جامعة سيدي محمد بن عبد الله ، المغرب ، ٢٥- ٢٨ سبتمبر ٢٠٠٠ ، ص ص ٩- ١٣ .

ب- إيجار موران : تحديات القرن الحادي والعشرين ، ترجمة : حسين شريف، الجزء الأول ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠١ ، ص ص ١٧٧- ١٧٩ .

ج- سعيد طه محمود ، والسيد محمد ناس ، مرجع سابق ، ص ص ٣٧٠- ٣٧٢ .

د- فؤاد أبو حطب : " تطوير الدراسات العليا في الجامعات المصرية ، نحو استراتيجيات جديدة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣- ٢٤ أبريل ، ١٩٩٦ ، ص ص ٤٧- ٥٢ .

هـ- جمال على الدهشان : " الجديد في تطوير التعليم الجامعي " ، مؤتمر للتعليم الجامعي في مصر وتحديات القرن العشرين ، جامعة المنوفية ، ٢٠- ٢١ مايو ١٩٩٦ ، ص ص ١٨٩- ١٩٠ .

f- Ann E. Austin : " Three Perspectives on Graduate Education Within the Field of Higher Education" , ASHE Newsletter, Volume 16, Number 2 , Summer 2003, p2-3.

g- John Ebersole : "The Future of Graduate Education", University Business; August 1, 2004

Website : <http://www.universitybusiness.com/page.cfm?p=597>

لقد تطورت المعرفة في هذا العصر بشكل مذهل لم تعرفه البشرية من قبل ، بل وتطور الأمر لتكون المعرفة ذاتها قوة لها شأنها ، وأصبحت الحصيلة المعرفية لمجتمع ما هي القوة التي تصوغ حاضره وتؤمن مستقبله ، وأضحى الأمة القوية هي الأكثر معرفة ودراية والأغنى بخبراتها ومفكراتها ومبديعيها الذين يضيفون للمعرفة كل جديد ومؤثر ونافع .

إن هذه الثورة المعرفية تلقى بالعديد من التبعات والتحديات على التعليم الجامعي بعامه والدراسات العليا بخاصة ، إذ لا يمكن أن يكون هدف التعليم الجامعي في هذا العصر نقل المعرفة أو إكساب المعلومات ؛ ذلك أننا أولاً: لا يمكن أن نحشو ذهن الطالب - مهما طالَّت سنوات التعليم وتعددت ساعات الدراسة- بهذا الكم الهائل من المعارف والمعلومات في مختلف مجالات العلم والمعرفة أو حتى في مجال واحد من هذه المجالات . وثانياً : أن ما سنقدمه للطلاب من معلومات سيصبح بعد فترة قصيرة قديماً نتيجة لظهور الجديد دائماً في كافة مجالات العلم والمعرفة نتيجة التقدم المذهل في مجال البحث العلمي .

إن من أهم السمات التي يجب أن تتوفر في خريج الغد في عصر المعرفة ، استقلال الفكر والقدرة على التعلم المستمر ، واستخدام التفكير الناقد، والعمل ضمن فريق متكامل ، والقدرة على التحليل المنطقي والاستنباط والابتكار وصولاً للمعرفة وصنع القرار الرشيد . ومن هنا فإن واجب التعليم الجامعي في عصر المعرفة أن يعمل على إعداد الفرد المتعلم القادر على التعلم المستمر ومساعدته على تحقيق ذلك عن طريق السيطرة على مهارات التعلم الذاتي والبحث عن المعرفة في مصادرها وعلى تحليل وتفسير المعلومات ، وإعادة صياغتها واستخدامها بطريقة مفيدة.

أما بالنسبة للدراسات العليا فإن هذه الثورة المعرفية تلقى عليها الكثير من التبعات والتحديات ، ففي ظل هذا التطور المعرفي المستمر والسريع ستظهر الحاجة الملحة لتقويم التعليم السابق وبصفة خاصة في المجالات العلمية والتكنولوجية حيث تتزايد وبسرعة الاكتشافات الجديدة في مجالات مثل العلوم والطب والهندسة وحتى الإدارة. ومن هنا سيجد الخريجون أن ما تعلموه في هذه المجالات - بعد أربع أو خمس سنوات - قد أصبح قديماً ، وهذا يعني أن خريج المستقبل سوف يحتاج إلى إعادة تأهيله وتدريبه العلمي والعملية عدة مرات أثناء حياته المهنية ، والدراسات العليا هي المؤهلة بحكم رسالتها للقيام بهذا الدور.

إن الدراسات العليا المنشودة في عصر المعرفة هي التي تعمل على إعداد الباحثين الذين يطورون العلم ويثرون المعرفة وذلك من خلال تزويد شباب الدراسات العليا والباحثين بالمعرفة الحية المتجددة وبالأدوات والأساليب والمنهجيات التي تمكنهم من الإبداع بحيث تصبح دراستهم وأبحاثهم إضافة حقيقية للعلم والمعرفة .

والدراسات العليا المنشودة في عصر المعرفة هي التي تهتم وتشجع الدراسات البيئية التي تجمع بين أكثر من تخصص بما يسهم في تنشيط حركة التزاوج بين التخصصات المختلفة وإزالة الحواجز المصطنعة بين الأقسام المختلفة والمتناظرة داخل الجامعة ، أو بين العلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية بما يتيح التكامل بين ضروب المعرفة سعياً لخدمة مجالات البحث العلمي والتدريس وتلبية احتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية .

### ج - تحديات الديمقراطية (١) :

حيث تجتاح الثورة الديمقراطية عددا كبيرا من البلدان ، وتشير اتجاهات استشراف المستقبل إلى تزايد المد الديمقراطي في مختلف أنحاء العالم ، وما يتضمنه من ضرورة رعاية واحترام حقوق الإنسان والعمل بمبدأ تكافؤ الفرص وتوسيع نطاق المشاركة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية .

والمجتمع المصري لا يعيش - ولا يمكن أن يعيش - بمعزل عن هذه التطورات فالمجتمع المصري ينتجه الآن نحو الديمقراطية ونحو الأسلوب الديمقراطي الذي يقوم على احترام حقوق الإنسان وتقديره والاعتراف بحقه في تقرير مصيره ، ومشاركته الإيجابية في حركة مجتمعه . وهذه الصورة تختلف عما كان عليه المجتمع من قبل من شمولية ومركزية تسيطر فيها الدولة على كل شيء ، ومن هنا يصبح من الضروري أن تختلف صورة الجامعة عما كانت عليه من قبل فهناك فارق كبير بين جامعة تنشئ أبنائها في ظل نظام شمولي ، وأخري تنشئهم في ظل نظام ديمقراطي ، هناك اختلاف في أهداف كل منها وهناك تباين في أساليبها وأنشطتها . ذلك أن نمط الإدارة الجامعية يتأثر بالنمط السائد للإدارة العامة للدولة والمجتمع ، فإذا كان المجتمع يتبنى النمط الديمقراطي في الحكم فإن ذلك ينعكس على النموذج الإداري المتبع في المؤسسة الجامعية من حيث اعتماد النمط اللامركزي في الإدارة الذي يقوم على إطلاق الطاقات الإبداعية للأفراد وإشراكهم في تخطيط وتنفيذ السياسات بأساليب متنوعة ، وازدهار الحرية الأكاديمية ورفع القيود عن الأنشطة الطلابية ، والعكس بالعكس في النظام الشمولي .

(١) رجع الباحث في ذلك إلى :

أ- جمال على الدهشان مرجع سابق ص ١٨٨-١٨٩ .

ب- سعيد طه محمود ، والسيد محمد ناس ، مرجع سابق ، ص ٣٧٨-٣٧٩ .

ج - عبد السلام عبد الغفار : " دعوة لتطوير التعليم الجامعي " ، دراسات في التعليم الجامعي ، مجلة مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس ، العدد الأول ، ١٩٩٣ ص ١٣ ، ١٤ .

د- علي أحمد منكور ، مرجع سابق ، ص ١٤٢-١٤٣ .

ومن ناحية أخرى فإن اتساع دائرة الديمقراطية وحرص الجماهير على الحصول على حقوقها ومن بينها التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة سيؤدي إلى زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي - في ظل توجه نحو مزيد من الديمقراطية وحق الإنسان في التعليم العالي وهو توجه دولي في الوقت الحاضر - وبالتالي زيادة أعداد الملتحقين به ويصبح مفتوحا لفئات جديدة من الطلبة ككبار السن وأصحاب الأعمال غير المتفرغين .

إن هذا التحول الديمقراطي يلقي بالعديد من التحديات على التعليم الجامعي والدراسات العليا فالمنهج الجامعي وطرائق التدريس المتبعة ونشاطات الطلاب في الجامعة - سواء في المرحلة الجامعية الأولى بعامة وفي مرحلة الدراسات العليا بخاصة - ينبغي أن تتم بالشكل الذي يرسخ القناعات الديمقراطية لدى الطلاب . وبعبارة أخرى أن تعلم الجامعة أبناءها كيف يعيشون في مجتمع ديمقراطي، وكيف يختلفون في الرأي ، وكيف يقبلون هذا الاختلاف ، وكيف يحافظون على هذه الديمقراطية ، وكيف يدافعون عنها إذا اقتضى الأمر ذلك .

إن علي المؤسسات التربوية بعامة والجامعات بخاصة أن تدرك أن الديمقراطية لم تعد ضرورة سياسية فحسب بل إنها ضرورة وشرط للتقدم العلمي والتكنولوجي في هذا العصر . إن كثيرا من عوامل ثقافتنا الحاضرة لن تكون صالحة للاستقرار أو البقاء في ظل العولمة الجديدة إلا بترسيخ الثقافة الديمقراطية من خلال نظمنا التعليمية ، ولن تستطيع دولة استتفار أفرادها وتحفيزهم على العمل والابتكار والإبداع إلا في ظل الحرية و الديمقراطية .

ومن ناحية أخرى فإنه من المهم - في ظل التحول الديمقراطي وزيادة الإقبال على التعليم الجامعي - تقديم خدمات التعليم الجامعي والدراسات العليا من خلال أنماط وبدائل ليست حكرا على الإطار المؤسسي التقليدي للجامعة ، واتباع أساليب مرنة في القبول والدراسة ، واستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في توصيل الخدمات التعليمية للطلاب أصحاب الظروف الخاصة والذين ليس لديهم الوقت أو المكان لمواصلة تعليمهم أو دراستهم العليا في المؤسسات الجامعية التقليدية .

#### د- التحديات الاقتصادية<sup>(١)</sup> :

وتتمثل أهم هذه التحديات في تراجع دور الدولة في الإنفاق على التعليم في ظل الاتجاه نحو الاقتصاد الحر ، وتطبيق مفاهيم الخصخصة واقتصاديات السوق ، والتحول من الاقتصاد

(١) رجع الباحث في ذلك إلى :

أ- جمال على الدهشان ، مرجع سابق ، ص ١٨٨ - ١٨٩ .

ب- سعيد طه محمود ، والسيد محمد ناس ، مرجع سابق ، ص ٢٧٩ - ٢٨٠ .

ج- علي أحمد منكور ، مرجع سابق ، ص ٨٥ - ٨٧ .

د- لمياء محمد السيد ، مرجع سابق ، ص ٩٠ ، ٩١ .

التقليدي إلى اقتصاد المعرفة الذي يعتمد على الموارد البشرية المؤهلة والمتطورة ، واستخدام العلم التكنولوجيا كأحد عناصر الإنتاج ، وتبني النظام الشبكي فى العلاقات والتعاملات الاقتصادية .

وقد أدت هذه التغيرات الاقتصادية إلى الاتجاه نحو تطبيق المعايير الاقتصادية على الأنظمة التعليمية والمتمثلة فى المنافسة وكفاءة الأداء وتأكيد الربحية والتوسع فى تحميل تكلفة الخدمات التعليمية إلى المستفيد مباشرة - خاصة فى مجال التعليم الجامعي والدراسات العليا- والتوسع فى إشراك القطاع الخاص فى العملية التعليمية وخاصة فى المرحلة الجامعية ، وقد شهد العقد الأخير انتشار العديد من الجامعات الخاصة، وهناك جامعات أخرى فى الطريق .

كما أدت هذه المتغيرات الاقتصادية إلى التغير السريع والمستمر فى سوق العمل نتيجة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة حيث اختفت حرف ومهن وظهرت مهن وحرف جديدة نتيجة التقدم العلمي المذهل فى العديد من المجالات مثل الحاسبات الآلية والليزر والنشاط النووي . وهذا الأمر قد يؤدي إلى تغيير نوع العمل الذى يمكن أن يقوم به الخريج أكثر من مرة فى حياته المهنية أو العمل فى مجال مختلف عن تخصصه الأصلي .

إن هذه التحديات الاقتصادية تلقى بظلالها على التعليم الجامعي بعمامة والدراسات العليا بخاصة ، فمن المهم - فى ظل تراجع دور الدولة فى الإنفاق على التعليم الجامعي- العمل على ترشيد الإنفاق والبحث عن مصادر تمويل بديلة . ومن المهم من ناحية أخرى ترشيد استخدام الموارد المتاحة من خلال العمل على استحداث صيغ جديدة - وعلى رأسها التعليم عن بعد- للتعليم الجامعي تعتمد على أساليب تكنولوجية رخيصة بالقياس إلى الأعداد الكبيرة المستفيدة بها . والتعليم الجامعي المنشود فى ظل هذه التحديات هو الذى يعمل على إعداد خريجين لديهم مهارات ويتمتعون بصفات لا تجعلهم فقط مجرد باحثين عن الوظائف ولكنهم قادرين كذلك على إيجاد وظائف وخلق فرص عمل فى ظل انتشار البطالة وسوق العمل الذى يتغير بصفة مستمرة . وبالنسبة للدراسات العليا فإنها قد تكون أكثر تأثرا بهذه التغيرات الاقتصادية، فنظرا لأنها بحكم طبيعتها أعلى تكلفة من المرحلة الجامعية الأولى فإن الدولة قد تتخلى بدرجة كبيرة عن دعم الطلاب فى هذه المرحلة مما يؤدي إلى ارتفاع كبير فى المصروفات الدراسية.

ولذلك فمن المهم فى ظل هذه التحديات العمل على توفير مصادر تمويل جديدة للدراسات العليا خارج النطاق الحكومي من خلال ربط الدراسات العليا والبحوث العلمية بمواقع الإنتاج والشركات الخاصة. ومن خلال الحصول على التبرعات من المؤسسات والمنظمات الإقليمية والعالمية ذات الصلة ، وزيادة أعداد الطلاب الأجانب وتبرعات رجال الأعمال وفاعلي الخير ومؤسسات المجتمع المدني ، على أن يخصص جزء من هذا التمويل كحوافز متنوعة لطلاب الدراسات العليا المتفوقين وبصفة خاصة غير القادرين فى شكل منح وقروض ميسرة .

للحصول على العمل أو الاستمرار في عملهم - على الالتحاق بالدراسات العليا لكي تنمو مهارتهم ويتواصلوا مع الجديد في مجال تخصصهم . ومن هنا فإن عددا كبيرا من الخريجين سيلتحقون- وربما بمساعدة أصحاب الأعمال أنفسهم - بالدراسات العليا أثناء العمل وسيكون تركيز معظمهم على الحصول على برامج الدراسات العليا التي تؤدي للحصول على الدبلومات والشهادات التخصصية والتطبيقية أكثر من برامج الماجستير والدكتوراه .

ومن هنا فمن المهم التوسع في هذه البرامج وتسهيل التحاق الدارسين بها وإتاحة الفرصة لهم للدراسة مع مواصلة العمل من خلال أسلوب التعليم من بعد والدراسة لبعض الوقت في عطلة نهاية الأسبوع ومن خلال الإنترنت ، وغيرها من الأشكال غير النظامية.

ومن ناحية أخرى فإن التطور المستمر في المعرفة والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج أدى إلى اعتماد سوق العمل بدرجة كبيرة على التخصصات النادرة القادرة على البحث العلمي والابتكار مما حدا بالدول المتقدمة أن تعمل بكافة الطرق على جذب أفضل العلماء والباحثين من الدول النامية والاحتفاظ بهم ليقودوا مسيرة التنمية والتقدم فيها .

وفي ظل هذا الاستنزاف المستمر للعقول النابغة لا بد من العمل على توفير المناخ المناسب والحافز المادي والمعنوي لاستبقاء الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في بلادهم . وداخل جامعتهم من خلال توفير الإمكانيات المادية وإتاحة الحرية الأكاديمية الكاملة لهم ، وتقديم المنح لاستكمال أبحاثهم والسفر لحضور المؤتمرات العالمية والتواصل مع نظرائهم في الجامعات المتقدمة .

### ثالثا : بناء سيناريوهات محتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية :

نظرا لأن الباحث يقدم التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة في ضوء رؤية مستقبلية للدراسات العليا ، فقد قام ببناء مجموعة من السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية ، في ضوء الواقع الحالي وفي ضوء احتمالات المستقبل في ظل التحديات التي تواجه المجتمع المصري وانعكاساتها على التعليم الجامعي والدراسات العليا في مصر .

وقبل أن يعرض الباحث لهذه السيناريوهات وملامحها الأساسية يقدم أولا نبذة عن مفهوم

السيناريوهات وأنواعها وطرق بنائها .

نبذة عن مفهوم السيناريوهات وأنواعها وطرق بنائها<sup>(١)</sup>:

تعتبر مهمة رسم السيناريوهات من المهارات الأساسية في عملية التخطيط بكافة مستوياتها ابتداء من الفرد وانتهاء بالمنظمة أو الدولة، ويمكن النظر إليها كعملية عقلانية تستند إلى التفكير والسلوك المنطقي لأي كائن عاقل ، وقد مارسها الإنسان بصور مختلفة ومستويات متنوعة من التعقيد منذ بدء الحياة الاجتماعية المتطورة إلا أن المصطلح لم يبرز إلا في العقود الأخيرة من القرن الماضي ، ووجد مكانه في العلوم العسكرية والإدارية والسياسية والاقتصادية.

ويمكن تعريف السيناريو بأنه " مجموعة من الافتراضات المتماسكة لأوضاع مستقبلية محتملة الوقوع في ظل معطيات معينة ، أو هو وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل الوقوع أو مرغوب فيه وذلك انطلاقاً من الوضع الراهن أو وضع ابتدائي مفترض " (٢).

ولا تكمن أهمية السيناريوهات في محاولة كشف المستقبل بكل تفاصيله فهذه مهمة مستحيلة لا يجرؤ أحد على الزعم بالقدرة عليها ، ولكن الهدف هو تقليص مساحة المجهول من المستقبل ، والاستعداد لكافة الاحتمالات .

وبالنسبة لأنواع السيناريوهات فتوجد لها أشكال مختلفة ذات استخدامات متنوعة ، ويمكن تصنيفها وفقاً للمعايير أو الأبعاد التالية :

١٠- من حيث الشمول ، يمكن تقسيم السيناريوهات إلى :

أ- سيناريوهات شاملة : وهي التي تشمل العالم كله أو منطقة معينة.

ب- سيناريوهات متخصصة : وهي التي تختص بقطاع أو مجال معين أو مؤسسة صناعية

خاصة.

---

(١) رجع الباحث في ذلك إلي :

أ- إبراهيم العيسوي : بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها ، منتدى العالم الثالث، لورق مصر ٢٠٢٠، العدد الأول ، ١٩٩٨ ، ص ص ٧-٣٠.

ب- محمد عبد المنعم : " مفاهيم أساسية في رسم السيناريوهات " ، مركز المنظور السياسي للدراسات والأبحاث ،

(Website:<http://www.ppsc.info/all.htm>)

ج- محمد سيف الدين فهمي ، مرجع سابق ، ص ٢٠٥-٢١٧.

D- Garry D. Perterson & Others : "Scenario Planning : a Tool for Conservation in an Uncertain World",  
Conservation Biology, Vol.17,No.2, April 2003,pp. 358-366.

(٢) إبراهيم العيسوي مرجع سابق ، ص ٧.

٢- من حيث الهدف ، يمكن تقسيمها إلي :

أ- سيناريوهات استطلاعية: وهي التي تصف وضع ممكن أو محتمل الحدوث في المستقبل .

ويمكن أن تنفرع السيناريوهات الاستطلاعية إلي :

- السيناريو المرجعي أو استمرار الأوضاع الراهنة .

- سيناريوهات محتملة .

- سيناريوهات ممكنة .

ب- سيناريوهات استهدافية أو مرغوب فيها ، وهي تكتب لوصف مستقبل مرغوب فيه للمساعدة على صنعه وتحقيقه ، ويمكن أن تتعدد السيناريوهات الاستهدافية تعددا كبيرا وفقا للهدف المراد تحقيقه ، كما أنه ليس هناك ما يمنع من أن يكون السيناريو الاستهدافي هو سيناريو معين يختار من بين السيناريوهات الاستطلاعية .

وهناك تقسيمات أخرى للسيناريوهات حيث يقسمها بعض علماء الدراسات المستقبلية إلي:

أ- السيناريو المرجعي ، أو استمرار الأوضاع الحالية .

ب- سيناريو الانهيار .

ج- سيناريو الماضي المجيد .

د- سيناريو التحول الجوهري .

ويقسم البعض الآخر السيناريوهات إلي :

أ- السيناريو المرجعي ، وهو المبني على استمرار الوضع القائم .

ب- السيناريو المتفائل ، وهو المبني على تحسن الوضع القائم .

ج- السيناريو المتشائم ، وهو المبني على تدهور الوضع القائم .

هذا ويلاحظ اشتمال جميع التقسيمات السابقة على السيناريو المرجعي أو استمرار الأوضاع الحالية ؛ ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذا السيناريو بالرغم من أنه قد يمثل أقل الأوضاع قابلية للاستمرار حيث إن التغيير من أهم سمات عصرنا الحالي - إلا أنه من المفيد اشتمال السيناريوهات على سيناريو من هذا النوع لما يوفره من فائدة مرجعية لمقارنة السيناريوهات الأخرى .

هذا ويتراوح العدد المناسب من السيناريوهات ما بين اثنين إلي أربعة سيناريوهات ، فأقل

من سيناريوهين أي سيناريو واحد يتضمن نفي فكرة السيناريوهات البديلة ، وأكثر من أربعة سيناريوهات قد يؤدي إلى قدر من الارتباك سواء في عملية التحليل أو استخلاص وعرض النتائج .

وفي ضوء ذلك قام الباحث ببناء ثلاثة سيناريوهات للدراسات العليا في الجامعات المصرية :

**الأول : استمرار الأوضاع الحالية.**

**الثاني : التحسين التدريجي .**

**الثالث : التغيير الشامل والطفرة التحويلية .**

أما بالنسبة لطرق بناء السيناريوهات ، فهناك طريقتان أساسيتان :

**الأولى : الطريقة النظامية أو النمذجة ، وهي تعتمد على الأساليب الكمية . الثانية: الطريقة**

**الحدسية أو النظامية ، وهي تعتمد بصفة أساسية على الحدس والتفكير الكيفي وإعمال قدرات**

**التصور والخيال ، وكثيرا ما يُستخدم في هذه الطريقة أساليب أخرى غير نظامية مثل الاستشارة**

**الفكرية واستطلاع آراء الخبراء . وقد استخدم الباحث هذه الطريقة الثانية في بناء السيناريوهات**

**المحتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية .**

**السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا بالجامعات المصرية، وملامحها الأساسية:**

بعد أن قدم الباحث نبذة عن مفهوم السيناريوهات وأنواعها وطرق بنائها ، يعرض فيما يلي

السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا بالجامعات المصرية وملامحها الأساسية.

وقد قام الباحث ببناء السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية ،

ووضعها في صورتها النهائية من خلال الخطوات التالية (\*) :

١- الإطلاع على بعض الدراسات العربية والأجنبية ذا الصلة<sup>(١)</sup> التي تناولت واقع ومشكلات

التعليم الجامعي والدراسات العليا وطرحت رؤى وتصورات لهما في ضوء تحديات ومتطلبات

القرن الجديد ، وكذلك الاستفادة من نتائج الدراسة الاستطلاعية .

(\*) هذا بالإضافة إلى المساعدة والتوجيه المباشر من الأستاذ الدكتور على محمد نصار المستشار بمعهد التخطيط القومي وكذلك

ترويده للباحث ببعض المراجع المهمة في هذا المجال ، فله كل الشكر والتقدير.

(١) من أهم هذه الدراسات :

أ- منتدى العالم الثالث : مشروع مصر ٢٠٢٠، ملخص السيناريوهات ،

Web Site : <http://www.egypt2020.org/arabic/index.htm>

ب- علي أحمد منكور ، مرجع سابق ، ص ص ١٢٧-٢١٢.

ج- فايز مراد مينا : للتعليم الجامعي في مصر ، التطور وبدائل المستقبل ، منتدى العالم الثالث ، أوق مصر ٢٠٢٠، العدد الخامس ،  
القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ٢٠٠١، ص ص ٩٢-١١٥.

د- لمياء محمد السيد ، مرجع سابق ، ص ص ٢٦٧-٢٩٨.

هـ - الحزب الوطني الديمقراطي : للتعليم والبحث العلمي : تطوير الدراسات العليا ، المؤتمر السنوي الثالث ، ٢٩-٣٠ سبتمبر ٢٠٠٥.

Web Site : [http://ndp.org.eg/2nd\\_confrence/edu\\_6.asp](http://ndp.org.eg/2nd_confrence/edu_6.asp)

f- Don F. Westerheijden & Others : " Ground Force Does the Dutch Higher Education Gardens: Three Scenarios Revisited " , Policy Futures in Education , Vol. 2, No. 2, 2004

٢- عرض الملامح الأساسية للسيناريوهات علي مجموعة من المتخصصين(\*) لتعرف آرائهم فيها ، وما يرونه من أي تعديل أو حذف أو إضافة.

٣- عرض الملامح الأساسية للسيناريوهات علي وكلاء جامعة القاهرة لشنون الدراسات العليا والبحوث- من خلال الاستبانة التي تم توجيهها لهم- وسؤالهم عن أي ملامح أخرى يودون إضافتها(\*\*).

٤- وضع السيناريوهات في صورتها النهائية في ضوء الخطوات السابقة.

وفيما يلي عرض للسيناريوهات المحتملة للدراسات العليا ولامحها الأساسية :

#### السيناريو الأول : استمرار الأوضاع الحالية للدراسات العليا:

تقوم الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو على أساس استمرار الأوضاع الحالية للمجتمع المصري في خطوطها العامة من حيث وجود مركزية شديدة وبيروقراطية في الحكم والإدارة، وانخفاض ملحوظ في كفاءة إدارة شئون الدولة والمجتمع ، و مشكلات اقتصادية مزمنة مع التسليم بالعولمة ومقتضياتها وخاصة الاقتصادية من خلال المزيد من الخصخصة والاعتماد على القطاع الخاص وآليات السوق . ويشهد هذا السيناريو تراجعاً في دور الدولة في التركيز على الخدمات واقتصاده على البنية الأساسية و الخدمات الاجتماعية الضرورية ، والتوسع في تحميل تكلفة الخدمات العامة إلي المستفيد مباشرة خاصة في مجال التعليم الجامعي والدراسات العليا.

وفي هذا السيناريو تستمر الأوضاع الحالية للتعليم الجامعي من حيث وجود مركزية وبيروقراطية شديدة في الإدارة ، وإحكام السيطرة من خلال المجلس الأعلى للجامعات ، وتعيين القيادات الجامعية . هذا فضلاً عن ثبات الميزات المخصصة للتعليم الجامعي وسوء تخصيص الموارد المالية . كما لا تكون هناك زيادة كبيرة في أعداد المقبولين بالتعليم الجامعي وانخفاض نسبتهم مقارنة بالمعايير العالمية . كما يستمر في هذا السيناريو القصور في المناهج التعليمية وأساليب التدريس و التقويم للطلاب ، وضعف ارتباط مخرجات التعليم الجامعي بحاجات سوق العمل.

وقد تظهر في هذا السيناريو بعض ملامح التغيير من خلال البدء في تنفيذ بعض مشروعات الخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم الجامعي ، و صدور مشروع قانون لإنشاء هيئة للاعتماد وضمان الجودة في التعليم ، والبدء في إعداد مشروع قانون جديد لتنظيم الجامعات.

(\*) أسماء المحكمين للسيناريوهات ، انظر ملحق رقم (٨) .

(\*\*) انظر ص ١٦٦ .

أما بالنسبة للدراسات العليا فمن المرجح أن تكون أهم ملامحها في هذا السيناريو الأول:

- ١- ثبات أو انخفاض في معدلات الملتحقين بالدراسات العليا مقارنة بالمعدلات العالمية ، مع حدوث زيادة في الأعداد المطلقة للملتحقين وخاصة في درجات الدبلوم.
- ٢- انخفاض مستوى طلاب الدراسات العليا ؛ نتيجة لضعف مستواهم في المرحلة الجامعية الأولى ، واستمرار اختيار الطلاب على أساس تقديراتهم في هذه المرحلة .
- ٣- بطء مواكبة برامج الدراسات العليا لتطور المعرفة ، وافتقارها للمقررات التي تهتم بآليات ومناهج البحث العلمي ، واعتمادها على أساليب التدريس والتقييم التقليدية .
- ٤- ضعف ميزانية الدراسات العليا ونقص التمويل ، وهو الأمر الذي يظهر بصورة واضحة في نقص الأجهزة والمعامل الحديثة ، وقصور إمكانيات المكتبات ، وزيادة الأعباء المالية على الطلاب ، ونقص الحوافز المادية لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في الدراسات العليا.
- ٥- وتؤدي السلبات السابقة إلى ضعف مستوى الخريجين في الدراسات العليا ، وانخفاض إنتاجيتها ، وتراجع مستوى الرسائل العلمية ، وتكرار الدراسات والبحوث واعتمادها على النقل والتقليد لا على الإبداع والابتكار .
- ٦- ضعف ارتباط الدراسات العليا بمشكلات المجتمع وخطط وبرامج التنمية ؛ نتيجة لغياب استراتيجية قومية واضحة للدراسات العليا، وضعف ارتباط البحوث بقضايا المجتمع ومشكلاته .

#### السيناريو الثاني: التحسين والتطوير عبر مراحل متدرجة للدراسات العليا :

وتقوم الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو على أساس حدوث نوع من التحسين المتدرج في أوضاع المجتمع المصري من حيث الاتجاه نحو اللامركزية في الحكم والإدارة ، وتحسن في الوضع الاقتصادي . كما يستمر في هذا السيناريو الاعتماد على القطاع الخاص والاتجاه إلى مزيد من التخصص، مع تحسين الميزانيات المخصصة للخدمات الأساسية وبصفة خاصة التعليم والصحة . وفي هذا السيناريو يحدث بعض التحسين التدريجي في أوضاع التعليم الجامعي من حيث التقليل التدريجي من المركزية في الإدارة ، ومنح المزيد من الاستقلالية للجامعات في إدارة شئونها. وقد يتم تعيين القيادات الجامعية بالانتخاب مع قدر من التدخل والتوجيه من الدولة . وقد يصدر قانون جديد شامل للتعليم العالي بشقيه الحكومي والخاص يعطي مزيدا من الاستقلالية للجامعات في إدارة شئونها. كما تكون هناك زيادة في الميزانيات المخصصة للتعليم الجامعي وترشيد الإنفاق، وتوفير مصادر تمويل إضافية، ومنح بعض الاستقلالية للجامعات في هذا المجال .

وفي هذا السيناريو ترتفع معدلات القبول في التعليم الجامعي وإن ظلت أقل من المعدلات العالمية. كما يتم التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم الجامعي ، والتوسع في مراكز التعليم المفتوح وتجديد برامجها ، مع البدء في تطبيق نظام للجودة والاعتماد من خلال آليات موضوعية وإن بقيت هذه العملية تحت سيطرة أو توجيه الدولة .

وبالنسبة للدراسات العليا فمن المرجح أن تكون أهم ملامحها في هذا السيناريو الثاني :

١- زيادة طفيفة في معدلات الملتحقين بالدراسات العليا ، مع استمرار الزيادة في الأعداد المطلقة وبخاصة في درجات الدبلوم.

٢- توجيه مزيد من الاهتمام للدراسات العليا و التوسع في برامجها والعمل على تطوير نظم القبول والدراسة ، ونوعية التخصصات والشهادات التي تمنحها ، مع إتاحة قدر من الاستقلالية للجامعات في هذا المجال .

٣- زيادة ميزانية الدراسات العليا، وتمية مصادر التمويل المختلفة لها وتشجيع المشاركة الأهلية، مع إتاحة قدر من الحرية للجامعات في إيجاد مصادر تمويل إضافية وإدارتها والتصرف فيها .

٤- الاتجاه التدريجي نحو تطبيق معايير الجودة والاعتماد في برامج الدراسات العليا ونوعية البحوث ومستواها .

٥- العمل على ربط الدراسات العليا بمشكلات المجتمع وبرامج وخطط التنمية من خلال البدء في وضع استراتيجية قومية واضحة للدراسات العليا في مصر، والعمل على توثيق الصلة بين نشاط الدراسات العليا في الجامعات والمؤسسات الخدمية والإنتاجية.

السيناريو الثالث : إحداه تغيير شامل وطفرة تحويلية في الدراسات العليا :

تقوم الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو على أساس حدوث طفرة تحويلية وتغير شامل في أوضاع المجتمع المصري ، من حيث تطبيق اللامركزية في الحكم والإدارة على نطاق واسع يشمل جميع مؤسسات الدولة وبصفة خاصة المؤسسات التعليمية ، والتفاعل الإيجابي مع العولمة والمشاركة الإيجابية في تكوين الثقافة الكونية والنظام العالمي في إطار من التواصل والتعاون مع الحضارات والدول الأخرى ، والتبني السياسي لنهضة علمية . هذا بالإضافة إلى تحسن كبير وزيادة في معدلات النمو الاقتصادي ، والعمل على تقوية أواصر التعاون السياسي والاقتصادي مع العالم العربي والأفريقي ودول آسيا والعالم الثالث ، لوضع مصر على الخريطة العالمية كزعيم إقليمي مؤثر على مجريات الأمور في العالم

وفي هذا السيناريو يحدث تغيير شامل وطفرة تحويلية في أوضاع التعليم الجامعي حيث يتم إعطاء الجامعات استقلالاً كاملاً في إدارة شئونها ، واختيار القيادات الجامعية وعمداء الكليات

ورؤساء الأقسام بالانتخاب واختيار القيادات الإدارية على أساس من الكفاءة والإنجاز. كما تشهد الجامعات في ظل هذا السيناريو طفرة في مستوى وكفاءة الأنظمة الإدارية ، من حيث تطوير وتنمية هذه الكفاءات واستخدام النظم الإدارية والتكنولوجية الحديثة . كما يتم رصد ميزانيات كافية للتعليم الجامعي وإعطاء الجامعات حرية كاملة في إدارة مواردها المالية .

وفي هذا السيناريو يصبح التعليم الجامعي حقاً للجميع وفي كل الأعمار ، ويصبح التعليم المستمر مبدأ أساسياً فيه . وفي هذا المجال يتم التوسع في مراكز التعليم المفتوح والتعليم عن بعد وإتاحة برامج التعليم الجامعي من خلال شبكات الإنترنت وتوصيل الخدمات التعليمية للمستهلكين في أماكنهم . كما تكون هناك زيادة كبيرة في معدلات الالتحاق بالتعليم الجامعي تقترب بها من المعدلات العالمية ، مع وضع معايير جديدة لاختيار الطلاب . ويتم إدخال تطوير جوهري على المناهج الدراسية وأساليب التقويم والتدريس بحيث تتواءم مع تطور المعرفة ، مع التوسع في استخدام التقنيات الحديثة في المناهج وطرق التدريس وربط مؤسسات التعليم الجامعي بشبكات الإنترنت وإنشاء المكتبات الإلكترونية . كما يتم تطبيق معايير الجودة والاعتماد بالنسبة لجميع عناصر العملية التعليمية.

وبالنسبة للدراسات العليا فمن المرجح أن تكون أهم ملامحها في هذا السيناريو الثالث :

١- زيادة كبيرة في معدلات المتحقيين بالدراسات العليا نتيجة للزيادة الكبيرة في أعداد المتحقيين بالتعليم الجامعي وارتفاع مستوى خريجيه . كما يشهد هذا السيناريو تنوعاً كبيراً في جمهور الدراسات العليا بحيث يضم بالإضافة إلى الخريجين الجدد أعداداً كبيرة من كبار السن ، والعاملين وذلك لتحسين وضعهم المهني والإطلاع على الجديد في مجال تخصصهم وربما يتم ذلك بتشجيع من أصحاب الأعمال أنفسهم وتحملهم للنفقات الدراسية .

٢- وفي هذا السيناريو ستكون هناك رؤية وفلسفة جديدة للدراسات العليا وأهدافها في ضوء تحديات العولمة وثورة المعرفة ، وتصبح الدراسات العليا أحد الوسائل الأساسية للمجتمع للتعلم مدى الحياة ، ويتم إدخال تعديلات جوهريّة على نظم وأساليب القبول والتدريس والتقويم، ونظم الإشراف والحكم على الرسائل بما يتواءم مع النظم العالمية الحديثة ، وإتاحة حرية كاملة ودون قيود للجامعات في هذا المجال .

٣- كما يتم تطوير برامج الدراسات العليا بما يجعلها تتواءم مع تطور المعرفة والتوسع في البرامج البنائية والحديثة ، وتخطيط وإجراء برامج مشتركة مع الجامعات الأخرى - عربية وأجنبية-

في الداخل والخارج ، وتصميم وتقديم برامج متنوعة للدراسات العليا تتوافق مع التطور العالمي بما يخدم الاحتياجات المتعددة لخطط التنمية الشاملة ومجتمع المعرفة ، مع إتاحة العديد من هذه البرامج من خلال الإنترنت والتعليم عن بعد .

٤- زيادة كبيرة في ميزانية الدراسات العليا وتنمية وسائل التمويل من خلال أساليب جديدة ومبتكرة ، وتفعيل العلاقة مع المؤسسات الإنتاجية والقطاع الخاص من خلال تقديم الاستشارات والأبحاث العلمية . وفي هذا المجال قد تكون هناك زيادة كبيرة في رسوم الدراسات العليا مع تقديم منح دراسية للمتميزين ومساعدة غير القادرين ، وتقديم قروض للطلاب بفوائد بسيطة أو بدون فوائد على مدى طويل مع ربط السداد بالتوظيف .

٥- مراجعة دورية لأهداف وبرامج الدراسات العليا وتطبيق معايير الجودة والاعتماد على الدراسات العليا بكافة عناصرها وإجراء تقويم دوري لها مع الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال

٦- توفير الأجهزة والمعامل الحديثة والمتطورة اللازمة للدراسات العليا خصوصا في المجالات العلمية وتحديث المكتبات ومصادر المعلومات وإنشاء قاعدة بيانات بما يسد حاجة طلاب الدراسات العليا ويتواءم مع تطور المعرفة .

٧- الربط بين الدراسات العليا والقطاعات الخدمية والإنتاجية والتعاون على إنجاز برامج وخطط التنمية في إطار خطة قومية شاملة . وكذلك التعاون العلمي مع الجامعات العربية والجامعات الأجنبية العريقة في مجال الدراسات العليا ، وتبادل الأساتذة والمشرفين على الرسائل ، وإنشاء درجات علمية مشتركة مع الجامعات ذات المستوى الرفيع.

رابعاً: استطلاع آراء المسؤولين عن إدارة شئون الدراسات العليا بجامعة القاهرة:  
من المهم والمفيد في عملية التخطيط استطلاع آراء المعنيين بهذا التخطيط ؛ لذا فقد قام الباحث باستطلاع آراء المسؤولين عن إدارة شئون الدراسات العليا والبحوث بجامعة القاهرة باعتبارهم من أكثر المعنيين بقضية الدراسات العليا وتطويرها بالجامعة . وفي هذا المجال قام الباحث بتوجيه استبانة إلى وكلاء كليات ومعاهد جامعة القاهرة لشئون الدراسات العليا والبحوث للاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم في التخطيط المقترح لكلية الدراسات العليا بالجامعة .

وقد اشتملت الاستبانة (\*) على :

١- عرض الملامح الأساسية للسيناريوهات المحتملة للدراسات العليا بالجامعات المصرية وسؤال الأساتذة الوكلاء عن رأيهم فيها ، وما إذا كانت هناك ملامح أخرى يرون إضافتها .

(\*) محتويات الاستبانة ، انظر ملحق رقم (٧).

- ٢- عرض مجموعة من البدائل التنظيمية المقترحة لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة لاختيار أنسب ثلاثة بدائل تنظيمية لكل سيناريو من السيناريوهات الثلاثة المحتملة .
- ٣- سؤال الأساتذة الوكلاء عن السيناريو الأفضل - من بين السيناريوهات الثلاثة المحتملة- لمستقبل الدراسات العليا بالجامعات المصرية ، وأسباب اختيارهم ذلك السيناريو.
- ٤- سؤال الأساتذة الوكلاء عن أي مقترحات أخرى يودون إضافتها .

وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع وكلاء كليات ومعاهد جامعة القاهرة لثلاثون الدراسات العليا والبحوث وعددها ٢٥ كلية ومعهدا : ١٤ كلية عملية وهي كليات (العلوم - الزراعة - الطب - الطب البيطري- طب الفم والأسنان - الصيدلة - التمريض- العلاج الطبيعي- الهندسة - الحاسبات والمعلومات- التخطيط العمراني- الإعلام- رياض الأطفال- التربية النوعية) و ٦ كليات نظرية وهي كليات (الحقوق - الآداب- دارالعلوم- التجارة- الآثار- السياسة والاقتصاد) و ٥ معاهد للدراسات العليا هي (معهد الدراسات والبحوث الأفريقية - معهد الدراسات والبحوث التربوية - معهد الدراسات والبحوث الإحصائية-معهد الدراسات والبحوث الأفريقية - المعهد القومي لعلوم الليزر- معهد الأورام ) . و قام جميع الأساتذة الوكلاء بالإجابة عن الاستبانة فلهم كل الشكر والتقدير .

وقد بلغ عدد الوكلاء الذين أمضوا في العمل (كوكلاء للدراسات العليا) ثلاث سنوات فأكثر ١٢ وكيلا ، في حين بلغ عدد الذين يعملون أقل من ثلاث سنوات ١٣ وكيلا. ويوضح الجدول رقم (١١) توزيع الوكلاء من حيث عدد سنوات الخبرة في وظائفهم الحالية .

#### جدول رقم (١١)

توزيع وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة

حسب عدد سنوات الخبرة في وظائفهم الحالية

ت = التكرار

أقل من ثلاث سنوات			ثلاث سنوات فأكثر				عدد سنوات الخبرة
أقل من سنة	سنة	٢	٣	٤	٥	٦	
٣	٧	٣	٥	٢	٤	١	ت
١٣			١٢				المجموع

## نتائج تطبيق الاستبانة :

جاءت نتائج تحليل استجابات الوكلاء كما يلي :

١- بالنسبة للسؤال الأول الخاص بفحص السيناريوهات الثلاثة المحتملة للدراسات العليا بالجامعات المصرية ، وما إذا كانت هناك ملامح أخرى يرون إضافتها لهذه السيناريوهات ، فبالنسبة للسيناريو الأول " استمرار الأوضاع الحالية " فقد اقترح أحد الأساتذة الوكلاء إضافة الملامح التالية :

أ- استمرار إدارة الدراسات العليا بنفس النمط التقليدي دون تغيير.

ب- ضعف الارتباط بين التخصصات المتداخلة في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي .

أما بالنسبة للسيناريو الثاني " التحسين التدريجي " فقد اقترح ستة من الأساتذة الوكلاء

( من مجموع ٢٥ ) إضافة الملامح التالية :

أ- تغيير ووضع ضوابط جديدة لعملية القبول في الدراسات العليا .

ب- إجراء تعديلات على البنود الخاصة بالدراسات العليا في قانون تنظيم الجامعات.

ج- إجراء برامج مشتركة مع جامعات أجنبية.

د- السماح ببرامج بمصروفات مرتفعة لدعم العملية التعليمية.

أما بالنسبة للسيناريو الثالث " الطفرة التحولية " فقد اقترح ستة من الأساتذة الوكلاء

( من مجموع ٢٥ ) إضافة الملامح التالية:

أ- الاهتمام بالعنصر البشري من أعضاء هيئة التدريس.

ب- اهتمام الدولة الحقيقي بالدراسات العليا.

ج- زيادة رسوم الدراسات العليا.

د- زيادة كبيرة في أعداد البعثات الخارجية.

هـ - إعطاء استقلالية تامة للجامعات في صياغة برامج الدراسات العليا وعدم تقييد هذه البرامج

بأنماط شهادات جاء ذكرها في قانون تنظيم الجامعات قد لا تكون مناسبة لجميع الكليات.

و- ربط الأبحاث بحاجات ومشكلات المجتمع ، والتوسع في الأبحاث التطبيقية .

٢- بالنسبة للسؤال الثاني والخاص باختيار أنسب ثلاثة بدائل تنظيمية - من البدائل

المقترحة- لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة لكل سيناريو من السيناريوهات الثلاثة المحتملة

للدراسات العليا بالجامعات المصرية ، جاءت النتائج كالتالي :

أ- بالنسبة للسيناريو الأول " استمرار الأوضاع الحالية " ، جاءت الإجابات كما يتضح في

الجدول رقم (١٢) :

جدول رقم (١٢)  
آراء وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة حول أنسب البدائل التنظيمية لكلية  
الدراسات العليا بالجامعة للسيناريو الأول " استمرار الأوضاع الحالية "

ت = التكرار ر = الترتيب

وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة												اتسبها للسيناريو الأول البدائل التنظيمية المقترحة لكلية الدراسات العليا	
المجموع	سنوات العمل				الكليات والمعاهد								
	أقل من ثلاث سنوات		ثلاث سنوات فأكثر		معاهد الدراسات العليا		الكليات النظرية		الكليات العملية				
ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت
٥	٤	٥	٢	٤	٢	٣	١	٣	٢	٥	١	١- كلية مركزية تتولى إدارة وتنفيذ الدراسات العليا على مستوى الجامعة.	
٢	٩	٢	٦	٣	٣	٢	٢	١	٥	٤	٢	٢- كلية مركزية تتولى إدارة الدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم التنفيذ في الكليات والأقسام العلمية.	
٤	٥	٣	٣	٤	٢	٣	١	٥	١	٣	٣	٣- كلية مركزية تتولى إدارة الدرجات البحثية العليا على مستوى الجامعة ( للمجستير والدكتوراه ) بينما تتولى الكليات الجامعية والأقسام العلمية شئون الدبلومات العالية.	
٣	٧	٣	٣	٢	٤	٥	-	٣	٢	٢	٥	٤- أكثر من كلية للدراسات العليا يتولى كل منها إدارة الدراسات العليا في الكليات ذات السمات المشتركة مثل: كلية الدراسات العليا في العلوم الطبيعية، وكلية الدراسات العليا في العلوم الهندسية والحاسوبية، وكلية الدراسات العليا في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ..... الخ.	
١	١٨	١	١١	١	٧	١	٥	٢	٤	١	٩	٥- وحدة أو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية.	
٦	١	٦	-	٦	١	٥	-	٦	-	٥	١	٦- كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البيئية والحديثة مثل: الهندسة الوراثية، وعلوم لطاقة .... الخ.	
٨	-	٦	-	٨	-	٥	-	٦	-	٨	-	٧- كلية تقدم برنامجا للدراسات العليا في أحد التخصصات الدراسية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (داخل الدولة).	
٦	١	٦	-	٦	١	٥	-	٦	-	٥	١	٨- كلية تقدم برنامجا تدريبيا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة).	

باستعراض ماجاء في الجدول رقم (١٢) يتضح مايلي :

(١) أن أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الأول من وجهة

نظر وكلاء الدراسات العليا بالجامعة هي على الترتيب :

- البديل الخامس : " وحدة أو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا لدخل كل كلية " .

- البديل الثاني: " كلية مركزية تتولى إدارة للدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم التنفيذ في

الكليات والأقسام العلمية " .

- البديل الرابع : " أكثر من كلية للدراسات العليا يتولى كل منها إدارة الدراسات العليا في الكليات ذات

السمات المشتركة" .

(٢) أن البديل الخامس قد جاء في الترتيب الأول - وبفارق كبير في التكرارات- من حيث مناسبته لهذا

السيناريو من وجهة نظر الوكلاء ككل ، ومن وجهة نظر الوكلاء في الكليات العملية ، ومعاهد الدراسات

العليا ، وكذلك من وجهة نظر الوكلاء الأكثر خبرة ( ثلاث سنوات فأكثر) ، والأقل خبرة (أقل من ثلاث

سنوات) <sup>(٣)</sup> ، مما يشير إلى أنه أنسب البدائل للسيناريو الأول من وجهة نظر الوكلاء بصفة عامة .

(٣) أن البديل الثاني " كلية مركزية تتولى إدارة للدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم التنفيذ في

الكليات والأقسام العلمية" قد جاء في الترتيب الأول من وجهة نظر الوكلاء في الكليات النظرية

مما يشير أنه أنسب البدائل لهذا السيناريو من وجهة نظرهم .

(٤) أن البدائل : السادس والسابع والثامن وهي على الترتيب :

- " كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البيئية والحديثة" .

- "كلية تقدم برنامجا للدراسات العليا في أحد التخصصات الدراسية بالاشتراك والتعاون بين أكثر

من جامعة (داخل الدولة)" .

- "كلية تقدم برنامجا تدريبييا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك

والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة)" .

وقد حصلت هذه البدائل على أقل التكرارات وجاءت في الترتيب الأخيرة من حيث درجة

مناسبتها لهذا السيناريو من وجهة نظر الوكلاء ككل ، ومن جهة نظر الوكلاء في الكليات العملية

والنظرية ومعاهد الدراسات العليا ، وكذلك الأكثر خبرة والأقل خبرة مما يشير إلى أنها أقل

البدائل مناسبة لهذا السيناريو من وجهة نظر الأساتذة الوكلاء بصفة عامة .

ب- بالنسبة للسيناريو الثاني "التحسين التدريجي" ، جاءت النتائج كما يتضح في الجدول رقم (١٣) :

(\*) اعتمد الباحث في هذا التصنيف : الأكثر خبرة (ثلاث سنوات فأكثر) والأقل خبرة(أقل من ثلاث سنوات) على أساس أن مدة الوكالة

ثلاث سنوات قابلة للتجديد لمرة واحدة كما ينص قانون تنظيم الجامعات المصرية .

جدول رقم (١٣)  
آراء وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة حول أنسب البدائل التنظيمية لكلية  
الدراسات العليا بالجامعة للسيناريو الثاني " التحسين التدريجي "

ت = التكرار ر = الترتيب

وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة											تقسيمها للسيناريو الثاني البدائل التنظيمية المقترحة لكلية الدراسات العليا	
المجموع	سنوات العمل				الكليات والمعاهد							
	أقل من ثلاث سنوات		ثلاث سنوات فأكثر		معاهد الدراسات العليا		الكليات النظرية		الكليات العملية			
ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	
٦	٣	٥	٢	٨	١	٦	١	٤	١	٧	١	١- كلية مركزية تتولى إدارة وتنفيذ الدراسات العليا على مستوى الجامعة.
٢	١٢	١	٨	٣	٤	٣	٢	١	٤	٢	٦	٢- كلية مركزية تتولى إدارة للدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم التنفيذ في الكليات والأقسام العلمية.
٥	٦	٤	٤	٦	٢	٦	١	٦	-	٣	٥	٣- كلية مركزية تتولى إدارة الدرجات لبحثة العليا على مستوى الجامعة (لمجستير والدكتوراه) بينما تتولى لكليات الجامعة والأقسام العلمية شئون الدبلومات العالية.
١	١٥	٣	٥	١	١٠	١	٤	٣	٣	١	٨	٤- أكثر من كلية للدراسات العليا يتولى كل منها إدارة الدراسات العليا في الكليات ذات السمات المشتركة مثل: كلية للدراسات العليا في العلوم الطبيعية، وكلية للدراسات العليا في العلوم الهندسية والحاسوبية، وكلية للدراسات العليا في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ..... الخ.
٣	١١	٢	٧	٣	٤	٣	٢	١	٤	٣	٥	٥- وحدة لو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية.
٤	٨	٥	٢	٢	٦	١	٣	٤	١	٥	٤	٦- كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات لبيئية ولحديثة مثل: الهندسة لوراثية، وعلوم الطاقة .... الخ.
٦	٣	٨	-	٥	٣	٣	٢	٦	-	٧	١	٧- كلية تقدم برنامجا للدراسات العليا في أحد التخصصات الدراسية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (داخل الدولة).
٦	٣	٧	١	٦	٢	٨	-	٦	-	٦	٣	٨- كلية تقدم برنامجا تدريبيا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة).

باستعراض ماجاء في الجدول رقم (١٣) يتضح مايلي :

(١) أن أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الثاني " التحسين

التدريجي " من وجهة نظر وكلاء الدراسات العليا بالجامعة هي على الترتيب :

- البديل الرابع : " أكثر من كلية للدراسات العليا يتولى كل منها إدارة الدراسات العليا في الكليات ذات السمات المشتركة".

- البديل الثاني : " كلية مركزية تتولى إدارة الدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم التنفيذ في الكليات والأقسام العلمية".

- البديل الخامس : " وحدة أو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية".

(٢) أن البديل الرابع : قد جاء في الترتيب الأول من حيث مناسبته لهذا السيناريو من وجهة نظر الوكلاء ككل، ومن وجهة نظر الوكلاء في الكليات العملية، ومعاهد الدراسات العليا، وكذلك من وجهة نظر الوكلاء الأكثر خبرة (ثلاث سنوات فأكثر)، مما يشير إلى أن هذا البديل هو أنسب البدائل للسيناريو الثاني من وجهة نظر الأساتذة الوكلاء بصفة عامة.

(٣) أن البديلين الثاني والخامس قد جاء في الترتيب الأول من وجهة نظر الوكلاء في الكليات النظرية وكذلك من وجهة نظر الوكلاء الأقل خبرة ( أقل من ثلاث سنوات ) مما يشير إلى أنهما أنسب البدائل لهذا السيناريو من وجهة نظرهم.

(٤) أن البدائل الأول والسابع والثامن:

- " كلية مركزية تتولى إدارة وتنفيذ الدراسات العليا على مستوى الجامعة".

- "كلية تقدم برنامجا للدراسات العليا في أحد التخصصات الدراسية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (داخل الدولة)".

- " كلية تقدم برنامجا تدريبيا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة)".

أن هذه البدائل قد حصلت على أقل التكرارات وجاءت في الترتيب الأخيرة من حيث درجة مناسبتها لهذا السيناريو من وجهة نظر الوكلاء ككل، ومن جهة نظر الوكلاء في الكليات العملية والنظرية ومعاهد الدراسات العليا، وكذلك الأكثر خبرة والأقل خبرة مما يشير إلى أنها أقل البدائل مناسبة لهذا السيناريو من وجهة نظر الأساتذة الوكلاء بصفة عامة.

جـ بالنسبة للسيناريو الثالث " الطفرة التحولية"، كانت النتائج كما يتضح في الجدول رقم (١٤) :

جدول رقم (١٤)

آراء وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة حول أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بالجامعة للسيناريو الثالث " الطفرة التحولية "

ت = التكرار ر = الترتيب

وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة												تسميتها للسيناريو الثالث البدائل التنظيمية المقترحة لكلية الدراسات العليا	
المجموع	سنوات العمل				الكليات والمعاهد								
	أقل من ثلاث سنوات		ثلاث سنوات فأكثر		معاهد الدراسات العليا		لكليات النظرية		لكليات العملية				
ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت	ر	ت
٥	٨	٥	٤	٦	٤	٧	١	٥	١	٣	٦	١- كلية مركزية تتولى إدارة وتنفيذ الدراسات العليا على مستوى الجامعة.	
٤	٩	٢	٥	٣	٤	٢	٢	٣	٢	٤	٥	٢- كلية مركزية تتولى إدارة الدراسات العليا على مستوى الجامعة بينما يتم للتنفيذ في الكليات والأقسام العلمية.	
٥	٨	٥	٤	٣	٤	١	٤	٧	-	٧	٤	٣- كلية مركزية تتولى إدارة الدرجات البحثية العليا على مستوى الجامعة (المجستير والدكتوراه) بينما تتولى الكليات لجامعية والأقسام العلمية شئون الدبلومات العالية.	
٨	٧	٨	٣	٣	٤	٢	٢	٧	-	٤	٥	٤- أكثر من كلية للدراسات العليا يتولى كل منها إدارة الدراسات العليا في الكليات ذات السمات المشتركة مثل: كلية للدراسات العليا في العلوم الطبية، وكلية للدراسات العليا في العلوم الهندسية والحاسوبية، وكلية للدراسات العليا في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ..... الخ.	
٢	١١	١	٨	٦	٣	٢	٢	١	٥	٧	٤	٥- وحدة أو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية.	
٢	١١	٢	٥	٢	٦	٢	٢	٥	١	١	٨	٦- كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات لبنية والحديثة مثل: الهندسة الوراثية، وعلوم الطاقة..... الخ.	
٥	٨	٢	٥	٦	٣	٧	١	٣	٢	٤	٥	٧- كلية تقدم برنامجا للدراسات العليا في أحد التخصصات الدراسية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (داخل الدولة).	
١	١٢	٥	٤	١	٨	٢	٢	٢	٣	٢	٧	٨- كلية تقدم برنامجا تدريبيا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة).	

باستعراض ماجاء في الجدول رقم (١٤) يتضح مايلي :

(١) أن أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الثالث من وجهة

نظر وكلاء الدراسات العليا بالجامعة هي على الترتيب :

- البديل الثامن : " كلية تقدم برنامجا تدريبييا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة) " .

- البديل الخامس: " وحدة أوقسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية " .

- البديل السادس: " كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البينية والحديثة " .

وقد تساوي البديلان الخامس والسادس من حيث عدد التكرارات التي حصل عليها ، وبفارق تكرار واحد فقط عن البديل الثامن من وجهة نظر الوكلاء ككل. كما تبادلت هذه البدائل الثلاثة الترتيب الأول من وجهة نظر الوكلاء في الكليات العملية والكليات النظرية ، والأكثر خبرة ( ثلاث سنوات فأكثر) ، والأقل خبرة ( أقل من ثلاث سنوات) مما يشير إلى تقارب هذه البدائل من حيث مناسبتها لهذا السيناريو من وجهة نظر الوكلاء بصفة عامة .

هذا ويلاحظ أن باقي البدائل قد حصلت على تكرارات متقاربة، وهذا يشير إلى تقارب هذه البدائل من حيث درجة مناسبتها لهذا السيناريو - بعد البدائل السابقة- من وجهة نظر الوكلاء بعامة .

(٢) أن البديل الثالث " كلية مركزية تتولى إدارة الدرجات البحثية العليا على مستوى الجامعة (الماجستير والدكتوراه) بينما تتولى الكليات الجامعية والأقسام العلمية شئون الدبلومات العالية"

قد جاء في الترتيب الأول من وجهة نظر الوكلاء في معاهد الدراسات العليا ، مما يشير إلى أن هذا البديل هو أنسب البدائل لهذا السيناريو من وجهة نظرهم .

٣- بالنسبة للسؤال الثالث: والخاص بتعرف آراء الأساتذة الوكلاء حول السيناريو الأفضل من وجهة نظرهم من بين السيناريوهات الثلاثة المحتملة لمستقبل الدراسات العليا في الجامعات

المصرية ، جاءت النتائج (\*) كما يتضح في الجدول رقم (١٥) كالتالي :

أ- أن واحدا فقط من وكلاء الدراسات العليا (من الكليات النظرية) اختار السيناريو الأول

" استمرار الأوضاع الحالية " مما يشير إلى أن هناك شبه إجماع من وجهة نظر الأساتذة

الوكلاء على رفض استمرار الأوضاع الحالية.

ب- أن (١٤) من الوكلاء قد اختاروا السيناريو الثاني " التحسين التدريجي " ، كما حصل هذا

السيناريو على أعلى التكرارات من وجهة نظر الوكلاء في الكليات النظرية ، ومعاهد الدراسات

(\*) قام الباحث بالتعليق على نتائج اختيار السيناريو الأفضل ، وأسباب اختياره عند تحديد السيناريو المستهدف في موضع لاحق من

العليا، والأكثر خبرة (ثلاث سنوات فأكثر) والأقل خبرة (أقل من ثلاث سنوات) ، وهذا يشير إلى أن أغلب الأساتذة الوكلاء يفضلون أن تتم عملية التطوير بصورة متدرجة .  
ج- أن (١٠) من الوكلاء قد اختاروا السيناريو الثالث " الطفرة التحويلية " وأنه قد حصل على نفس التكرار الذي حصل عليه السيناريو الثاني من وجهة نظر الوكلاء بالكليات العملية ، وتكرار قريب منه من وجهة نظر الوكلاء في معاهد الدراسات العليا .

جدول رقم (١٥)

آراء وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة  
حول السيناريو الأفضل لمستقبل  
الدراسات العليا بالجامعات المصرية

ت = التكرار % = النسبة المئوية

وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة							السيناريوهات المحتملة لمستقبل الدراسات العليا بالجامعات المصرية العملية
المجموع	سنوات العمل		الكليات والمعاهد				
	أقل من ثلاث سنوات	ثلاث سنوات فأكثر	معاهد الدراسات العليا	الكليات النظرية	الكليات العملية		
%	ت	ت	ت	ت	ت	ت	
٤	١	١	—	١	—	السيناريو الأول " استمرار الأوضاع الحالية "	
٥٦	١٤	٧	٣	٤	٧	السيناريو الثاني " التحسين التدريجي "	
٤٠	١٠	٥	٢	١	٧	السيناريو الثالث " الطفرة التحويلية "	

٤- بالنسبة للسؤال الرابع والخاص بمعرفة أسباب تفضيل الأساتذة الوكلاء للسيناريو الذي قاموا باختياره ، جاءت النتائج كالتالي :

أ- بالنسبة للسيناريو الأول: كانت أسباب تفضيله أن الوضع الحالي لا يخلو من بعض الإيجابيات ، وأيضا بسبب ضعف الإمكانيات المادية والبشرية.

ب- بالنسبة للسيناريو الثاني : فقد كانت أسباب تفضيله :

- (١) أن التغيير التدريجي هو الأنسب للمجتمع المصري الذي لم يتعود على التغييرات المفاجئة.
- (٢) أن التغيير التدريجي يستفيد من نقاط القوة في الوضع الحالي ومعالجة جوانب القصور.
- (٣) أن التغيير التدريجي هو الأكثر واقعية ومناسبة في ظل الظروف والإمكانيات المتاحة.
- (٤) أن التغيير التدريجي هو الطريق الأكثر أمنا لأن التغيير على مراحل يتيح الفرصة لتقويم ما تم إنجازه في كل مرحلة والاستفادة من الأخطاء في المراحل التالية.
- (٥) إتاحة الوقت الكافي لتدريب الكوادر المؤهلة القادرة على إحداث التغيير.
- (٦) أن التغيير المفاجيء لا يمكن استيعابه مرة واحدة وقد تكون له مخاطر غير محسوبة .

ج- بالنسبة للسيناريو الثالث: فقد كانت أسباب تفضيله :

- (١) أن التحسين التدريجي بمفهوما في مصر يستغرق وقتا طويلا.
- (٢) تدهور الوضع الراهن يفرض ضرورة الإصلاح الشامل والسريع .
- (٣) أننا لانملك ترف المحاولة والخطأ وإنما نحتاج لطفرة تساعد على الانتقال لوضع أفضل .
- (٤) ضرورة إحداث التغيير الشامل لمواكبة التطور العالمي والتغيرات السريعة في هذا العصر.
- (٥) أن الجامعات هي التي يجب أن تقود خطي التطوير في المجتمع وبالتالي فلا بد من إحداث نقلة نوعية فيها لكي تستطيع أن تؤدي الدور المنشود منها .

٥- بالنسبة للسؤال الخامس ، والخاص بأي مقترحات أخرى يود الأساتذة الوكلاء إضافتها إذا لم يختاروا أيا من السيناريوهات الثلاثة بلامحه الموضحة وبدائله التنظيمية كانت المقترحات :

أ- إنشاء جامعة للتخصصات الطبية تضم الكليات الطبية بالإضافة إلى معهد الأورام بحيث يمكن التنسيق بين هذه الكليات بطريق أفضل ، ويكون لها استقلالية في تحديد الدرجات العلمية وبرامج التدريب التي تقدمها ، كما أن ذلك سيساعد في تقليل الأعداد الكبيرة بجامعة القاهرة.

ب- إنشاء كلية للدراسات العليا تتولي إدارة الدراسات العليا وتنظيم شئونها ووضع القواعد والمعايير العامة لها على مستوى الجامعات المصرية كلها في حين تتم عملية التنفيذ في الكليات والأقسام العلمية في داخل الجامعات.

ج- إنشاء كلية للدراسات العليا تتولي إدارة الدراسات العليا في قطاع العلوم الطبية فقط.

خامساً: تحديد أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريوهات الثلاثة المحتملة ، مع تقديم هيكل مقترح للبدائل الخاصة بالسيناريو المستهدف منها (\*) :

بعد أن قام الباحث ببناء السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية ، يقوم فيما يلي بتحديد أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة لكل من هذه السيناريوهات ، ثم يقدم هيكلًا مقترحًا للبدائل التنظيمية الخاصة بالسيناريو المستهدف ، ورؤية مستقبلية للدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل هذا السيناريو .

١- تحديد أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الأول "استمرار الأوضاع الحالية" ، والسيناريو الثاني " التحسين التدريجي " :

يري الباحث أن أنسب البدائل لهذين السيناريوهين هو البديل الذي تكون فيه كلية الدراسات العليا عبارة عن وحدات أو أقسام تتولى مهمة الدراسات العليا داخل كليات الجامعة ، بحيث يتم إنشاء قسم للدراسات العليا داخل كل كلية .

وبالرجوع إلى نتائج تحليل استبانة وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة نجد أن هذا البديل قد جاء في الترتيب الأول من حيث مناسبته للسيناريو الأول - وبفارق كبير في عدد التكرارات- عن باقي البدائل . وبالنسبة للسيناريو الثاني فقد جاء هذا البديل في الترتيب الثالث - وبفارق تكرار واحد- عن البديل الذي جاء في الترتيب الثاني - من وجهة نظر الوكلاء ككل ، كما جاء في الترتيب الأول من وجهة نظر وكلاء الكليات النظرية (\*\*).

ويرى الباحث أن هذا البديل هو الأنسب لنظام الدراسات العليا بجامعة القاهرة على المدى القصير والمتوسط ، لأن أي شكل مركزي للكلية - حتى على مستوى القطاعات - في ظل المركزية الشديدة في الإدارة وفي ظل قصور اللوائح والقوانين ، و نقص الكفاءات الإدارية وبطء الإجراءات - سيؤدي إلي مزيد من البيروقراطية وبطء الإجراءات وتضارب الاختصاصات وحتى في حالة حدوث بعض التحسين التدريجي فإن هذه القيود وتلك المشكلات - وإن خفت حدتها- ستظل موجودة .

(\*) استفاد الباحث في ذلك من لنتائج التي أسفر عنها هذا البحث ، ونتائج وتوصيات للدراسات السابقة لعربية والأجنبية ، وآراء ومقترحات الأساتذة وكلاء الدراسات العليا بالجامعة .

(\*\*) انظر جدول رقم ٩ ، ص ١٦٧ ، و جدول رقم ١٠ ، ص ١٦٩ .

وهذا البديل يتيح للكليات - وإن ظلت مقيدة بالقواعد العامة التي يحددها قانون تنظيم الجامعات ، واللجان القطاعية بالمجلس الأعلى للجامعات ، ومجلس الدراسات العليا على مستوى الجامعة - قدرا من الاستقلالية في إدارة وتنفيذ الدراسات العليا . كما أنه يعمل على تحسين الوضع القائم وذلك من خلال إنشاء أقسام للدراسات العليا تعمل على تحسين جودة الدراسات العليا داخل الكلية ، والتنسيق بين الأقسام فيها ، ووضع السياسات والقواعد العامة للدراسات العليا داخلها ، وتقويم برامج الدراسات العليا وتطويرها ، ومراجعة البرامج الجديدة ، ووضع خطة بحثية للكلية في ضوء السياسة العامة للجامعة ، واتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالقبول والتسجيل ، وغيرها . وبالتالي فإن إنشاء مثل هذا القسم داخل الكليات سيكون مفيدا في تحسين الوضع القائم .

ومن ناحية أخرى فإن هذا الشكل يكون مناسباً للكليات التي بها أعداد كبيرة من طلاب الدراسات العليا <sup>(١)</sup> وهو الأمر الموجود في عدد كبير من كليات الجامعة ، وهذه الأعداد مرشحة للزيادة في ضوء تزايد معدلات الالتحاق بالدراسات العليا بالجامعة <sup>(\*)</sup> . هذا فضلا عن أن معظم هذه الكليات بها أعداد كبيرة من الطلاب في المرحلة الجامعية الأولى - وأن هذه الأعداد ستزيد في المستقبل - مما قد يؤدي إلى توجيه الاهتمام الأكبر للأقسام داخل الكليات بهذه المرحلة ومتطلباتها على حساب الدراسات العليا .

ويقترح الباحث أن يرأس مجلس قسم الدراسات العليا بكل كلية وكيل الكلية للدراسات العليا ويضم في عضويته رؤساء الأقسام ومديرو الدراسات العليا بالكليات وعدد من الأساتذة ، وتُعطى للقسم جميع الصلاحيات لاتخاذ القرارات الخاصة بالدراسات العليا في الكلية في ضوء اللوائح والقوانين الموضوعية ، والمهم أن يكون للقسم أهداف واضحة ، ومهام محددة لتحقيق تلك الأهداف . هذا وللتغلب على العيوب الأساسية لهذا البديل وهي : أنه لا يشجع بصورة كبيرة على التنسيق والتعاون بين مختلف الكليات والأقسام في داخل الجامعة وخاصة في مجال الدراسات والبحوث البينية والمشاركة ، وأنه قد يؤدي إلى اختلاف السياسات والإجراءات المتبعة في الدراسات العليا من كلية لأخرى ، وتكرار التخصص الواحد في أكثر من كلية - فإنه يمكن التغلب عليها - أو التقليل منها بقدر الإمكان - من خلال تفعيل دور مجلس الدراسات العليا بالجامعة في وضع وإعداد السياسة العامة للدراسات العليا والبحوث بالجامعة والتنسيق بينها في كليات الجامعة ومعاهدها ، ورسم السياسات الكفيلة بتحقيق التعاون والتنسيق بين الأقسام المتماثلة في

(1) Diana Woodward & Others, Op.Cit,P.15.

(\*) انظر جدول رقم (١) ، ص ٤٥ .

كليات الجامعة فيما يخص الدراسات العليا والبحوث ، وهي المهام الأساسية للمجلس المنصوص عليها في قانون تنظيم الجامعات المصرية (١) ، ويقترح الباحث إنشاء لجننتين منبثقتين عن مجلس الدراسات العليا بالجامعة للمساعدة في هذا المجال :

اللجنة الأولى : لجنة (أووحدة) العلوم البيئية والحديثة ، وذلك بنفس تشكيل ومهام اللجنة الأكاديمية لقطاع العلوم البيئية ومتعددة التخصصات في اللائحة المقترحة لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة (\*). ويُقترح وجود مقر دائم لهذه اللجنة ، وأن يكون لها مكتب إداري يضم عددا من الإداريين علي درجة عالية من الكفاءة للقيام بالمهام الإدارية الخاصة بقبول وتسجيل الطلاب ، وغير ذلك في هذه البرامج . كما يُقترح أن يتم تنفيذ هذه البرامج البيئية والمشاركة تحت إشراف اللجنة من خلال لجان تضم أعضاء هيئة التدريس من التخصصات ذات الصلة ، وأن تقوم اللجنة بتقديم الدعم الإداري والمادي لهذه اللجان .

اللجنة الثانية : لجنة التنسيق والمتابعة ، ويرأسها أحد كبار الأساتذة بالجامعة وعضوية بعض وكلاء الدراسات العليا في الكليات والمعاهد ، وعدد من كبار الأساتذة ومدير إدارة الدراسات العليا بالجامعة. وتتمثل المهمة الأساسية لهذه اللجنة في متابعة تنفيذ السياسات العامة الموضوعية، وتلقي مقترحات الأقسام والكليات في هذا المجال . كما تكون أحد المهام الأساسية للجنة القيام بحصر برامج الدراسات العليا المتمثلة في أكثر من كلية أو معهد ، والاجتماع مع رؤساء الأقسام وكبار أعضاء هيئة التدريس في هذه التخصصات لوضع معايير موحدة في القبول والتسجيل ومحتوي المقررات الدراسية ونظام التدريس والتقويم في هذه البرامج أو جمع هذه البرامج في الكليات التي تتوفر لها الإمكانيات اللازمة ، حتى تكون هناك عدالة في هذا المجال .

ويري الباحث أنه يمكن على المدى المتوسط في حالة الانتقال إلى السيناريو الثاني- التحسين التدريجي - بالإضافة إلى وجود قسم للدراسات العليا بكل كلية - البدء بإنشاء كليات للدراسات العليا تتولى مهمة إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها في الكليات ذات السمات

المشتركة (\*\*) ولتكن البداية بكلية للدراسات العليا في العلوم الطبية.

(١) جمهورية مصر العربية : "قانون تنظيم الجامعات المصرية ولائحته التنفيذية وفقا لآخر التعديلات" ، مرجع سابق ، ص ٢٠ .

(\*) انظر ملحق رقم (٢) .

(\*\*) بالرجوع إلى نتائج استبانة الوكلاء نجد أن هذا البديل قد جاء في الترتيب الأول من حيث مناسبه لهذا السيناريو من وجهة نظر

وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة ، انظر جدول رقم ١٢ ، ص ١٦٩ .

٢- تحديد أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة بالنسبة للسيناريو الثالث " التغيير الشامل والطفرة التحولية " :

بالرجوع إلى نتائج تحليل استبانة وكلاء الدراسات العليا بجامعة القاهرة نجد أن أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة من وجهة نظرهم بالنسبة لهذا السيناريو هي على الترتيب (\*):

- كلية تقدم برنامجا تدريبيا لطلاب الدكتوراه في بعض التخصصات العلمية بالاشتراك والتعاون بين أكثر من جامعة (في أكثر من دولة) .

- وحدة أو قسم يتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا داخل كل كلية.

- كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البينية والحديثة.

و قد حصلت باقي البدائل على تكرارات متقاربة، مما يشير إلى تقارب هذه البدائل من حيث درجة مناسبتها لهذا السيناريو- بعد البدائل السابقة- من وجهة نظر الوكلاء بصفة عامة . وفي ضوء ذلك يرى الباحث أن أنسب البدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل هذا السيناريو الثالث :

أ- أقسام للدراسات العليا داخل الكليات بالجامعة : حيث يظل هذا البديل الأنسب كما كان في السيناريوهين السابقين- في سيناريو الطفرة التحولية وخصوصا أنه سوف يتوفر في هذا السيناريو للجامعات الحرية الكاملة في إدارة شئونها ، وبالتالي ستمتع الأقسام والكليات بحرية كاملة في إدارة شئونها بعيدا عن القيود واللوائح المعوقة . ومن ناحية أخرى فإن أعداد طلاب الدراسات العليا ، وكذلك أعداد الطلاب في المرحلة الجامعية الأولى ستزداد بصورة كبيرة في هذا السيناريو ، ووجود مثل هذه الأقسام داخل الكليات سيساعد على حسن تنظيم وتنسيق وإدارة الدراسات العليا بها وتحسين جودتها داخل الكليات . ويمكن في ظل توافر الإمكانيات المادية والبشرية في هذا السيناريو أن يتم تخصيص مبنى مستقل لهذا القسم مجهز بأحدث القاعات والمعامل والأجهزة العلمية والمكتبات الالكترونية وقواعد البيانات التي تتيح لطلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس التواصل مع كل جديد في مجال تخصصهم وتوفر لهم الإمكانيات اللازمة لإجراء دراساتهم وأبحاثهم .

ب- كليات للدراسات العليا تتولى إدارة وتنسيق شئون الدراسات العليا في بعض الكليات ذات السمات المشتركة ، فهذا الشكل يسمح بدرجة أكبر من التنسيق والتعاون في مجال الدراسات العليا بين مجموعة من الكليات ذات السمات المشتركة ، وتوحيد سياسات وإجراءات الدراسات العليا

بها وتوفير الوقت والجهد في هذا المجال وخصوصا أن هذا السيناريو سيشهد طفرة كبيرة في كفاءة الأنظمة الإدارية ، واستخدام النظم والأساليب التكنولوجية الحديثة ، مما يتيح لهذه الكليات أداء عملها والتنسيق مع الكليات التابعة لها بسهولة ويسر.

ويقترح الباحث الجمع بين البديلين السابقين في هذا السيناريو بحيث يكون هناك تنسيق في مجال الدراسات العليا على مستوى الكلية ، وعلى مستوى مجموعة من الكليات ذات السمات المشتركة . وفي كل الأحوال يبقى مجلس الدراسات العليا بالجامعة بمثابة الهيئة الاستشارية الرئيسية للدراسات العليا التي تقوم بوضع السياسات والاستراتيجيات العامة للدراسات العليا وتنسيق شئونها على مستوى الجامعة.

ج- أن يتم بالإضافة للبديلين السابقين - أحدهما أو كلاهما- إنشاء كليات مستقلة للدراسات العليا في بعض التخصصات البيئية والحديثة وكذلك برامج مشتركة للدراسات العليا بين جامعة القاهرة والجامعات المصرية والعربية الأخرى ، بإنشاء كليات مستقلة للدراسات العليا في بعض التخصصات البيئية والحديثة هو أمر مهم في هذا السيناريو لمواكبة التطور الكبير والمذهل في مجال المعرفة ؛ والذي أدى إلى تنشيط حركة التزاوج العلمي بين التخصصات المختلفة ، وظهور تخصصات بيئية تجمع بين أكثر من تخصص علمي.

ومن ناحية أخرى فإن إنشاء برامج مشتركة للدراسات العليا بين جامعة القاهرة والجامعات المصرية والعربية الأخرى يمكن أن يساعد في تعزيز العلاقات وتبادل الخبرات بين الجامعة وهذه الجامعات في هذا المجال . ويمكن أن يتم ذلك في ظل هذا السيناريو بسهولة ويسر دون تعقيدات إدارية أو تنظيمية ، وبدرجة كبيرة من التنسيق والتعاون بين جامعة القاهرة وهذه الجامعات .

### ٣- تحديد السيناريو المستهدف من السيناريوهات الثلاثة المحتملة :

باستعراض السيناريوهات الثلاثة المحتملة للدراسات العليا بالجامعات المصرية وملاحظتها الأساسية - والتي سبق ذكرها بالتفصيل في البند ثالثا من هذا الفصل - نجد أن السيناريو الأول "استمرار الأوضاع الحالية" يوضح حالة الجمود والركود والسلبيات الكثيرة التي يعاني منها التعليم الجامعي في الوقت الحاضر ومن فترة طويلة ، وامتداد هذه السلبيات إلى الدراسات العليا. وعلى الرغم من أنه قد تجري في هذا السيناريو بعض التعديلات والتغيرات الجزئية والشكلية إلا أنها لن تعدو في النهاية إلا أن تكون مجرد طلاء جديد لبناء قديم متهاك ، والتحرك بسياسة رد الفعل ومعالجة المشكلات بنظام المسكنات .

ويرى الباحث أن هناك صعوبة في استمرار هذا السيناريو (\*) لأن عجلة التغيير والتطوير قد دارت - صحيح أنها تسير ببطء ولكن بثبات- في كافة مناحي الحياة في المجتمع ومن الصعب أن تعود إلى الوراء ، وأن استمرار هذا السيناريو تحت أي ظروف سياسية أو ضغوط اقتصادية سيؤدي إلى المزيد من التراجع في مستوى التعليم الجامعي والدراسات العليا والبحث العلمي .

وبالنسبة للسيناريو الثاني " التحسين التدريجي " فهو ينطلق من الواقع الحالي محاولاً إحداث نوع من التحسين التدريجي والتغيير النسبي وقطع خطوات نحو التطوير وكسر جمود الوضع الحالي ، وهو الأمر الذي قد يؤدي إلى بعض التحسن في مستوى التعليم الجامعي الذي يمتد بدوره إلى الدراسات العليا ، إلا أن هذا التحسن يظل قاصراً عن تحقيق التطور الشامل المنشود وإنما يمثل خطوة في هذا الاتجاه خصوصاً مع استمرار القيود المركزية - وإن خفت حدتها - والسرعة الكبيرة التي يتحرك ويتطور بها العالم حولنا .

وبالنسبة للسيناريو الثالث " الطفرة التحولية " فهو يتجه إلى خلق مجتمع مبدع متكيف قادر على التعامل مع معطيات العصر وتحدياته . ويحدث في هذا السيناريو تغيير شامل وطفرة تحويلية في التعليم الجامعي تنعكس بدورها على الدراسات العليا ، ويحتل التعليم الجامعي والدراسات العليا والبحث العلمي الموقع القيادي في المجتمع والأخذ بيده للمنافسة في عصر العولمة وثورة المعرفة في إطار من لامركزية الإدارة وحرية واستقلال الجامعات .

هذا وبالرجوع إلى نتائج استبانة الوكلاء ، وبالتحديد السؤال الرابع والخاص بتعرف أرائهم عن السيناريو الأفضل من بين السيناريوهات الثلاثة السابقة (\*\*). أشارت النتائج إلى أن (١٤) من الوكلاء ( بنسبة ٥٦ %) يفضلون السيناريو الثاني ، في حين أن (١٠) منهم (بنسبة ٤٠ %) يفضلون السيناريو الثالث ، في حين لم يفضل السيناريو الأول سوى واحد فقط من الوكلاء (بنسبة ٤ %) .

وهذه النتائج تدل على إجماع شبه تام على رفض السيناريو الأول ، وتفضيل نسبة كبيرة للتحسين والتطوير التدريجي ، في حين أن عدداً غير قليل يرى ضرورة إحداث التغيير الشامل .

هذا وقد برر أصحاب الرأي المنادي بالتحسين التدريجي اختيارهم هذا بأن التدرج سنة الحياة ، وأنه الأنسب والأكثر أمناً وواقعية في ظل الإمكانيات والظروف المتاحة . في حين برر أصحاب الرأي المنادي بالتغيير الشامل والطفرة التحويلية اختيارهم بأن تدهور الوضع

(\*) قام الباحث بإدراج هذا السيناريو ضمن السيناريوهات المحتملة بالرغم من صعوبة استمراره تحسباً للأسوأ ، وللأسباب التي سبق ذكرها في موضع سابق من هذا الفصل ، انظر ص ١٥٨ .

(\*\*) انظر جدول رقم ١٥ ، ص ١٧٣ .

الراهن يفرض ضرورة الإصلاح الشامل والسريع ، وأن التغييرات السريعة والمتلاحقة حولنا لا تسمح بالتدرج والتحرك البطيء.

ومن وجهة نظر الباحث فإنه لا تعارض بين الرأيين ، ذلك أنه من الصعب تغيير الوضع الراهن الذي استقر وتراكم عبر عشرات السنين بكل مساوئه وسلبياته دفعة واحدة ، وإنما لا بد أن تكون هناك مرحلة انتقالية يتم فيها تهيئة الأجواء للانتقال من الوضع الحالي إلى التغيير الشامل والطفرة التحولية ، وهنا يكون السيناريو الثاني هو الجسر الآمن لهذا العبور.

وفى ضوء كل هذه الاعتبارات، وبدافع الرغبة القوية في تحقيق تحسن ملحوظ في مسار الدراسات العليا بالجامعات المصرية ؛ استجابة للتحديات العالمية التي فرضت علينا ، يري الباحث أن السيناريو الثالث " التغيير الشامل والطفرة التحولية " هو السيناريو الأولي بالاختيار والاستهداف ، وأن هذا الاختيار لا يستبعد بعض التدرج ، ولكن بشرط أن يكون هذا التدرج مرحلة انتقالية قصيرة يتم فيها تهيئة الظروف وتوفير الإمكانيات وإعداد الكوادر المؤهلة المدربة لتحقيق هذه الطفرة التحولية ، وليس التدرج الذي يؤدي إلى مزيد من التدرج ويستغرق عشرات السنوات .

إن دولا كثيرة في مثل ظروفنا - إن لم تكن أقل منا في الإمكانيات المادية والبشرية - استطاعت في فترة قصيرة أن تحدث هذا التغيير الشامل وتلك الطفرة التحولية وأضحت في مصاف الدول المتقدمة ، وقد كان الأساس الذي قامت عليه هذه الطفرة تطوير التعليم في جميع مراحله بعامه ، والتعليم الجامعي والدراسات العليا والبحث العلمي بخاصة. ونحن نستطيع أن نفعل مثل هذه الدول وأن نصل - إذا توفرت الإرادة السياسية والرغبة المجتمعية- في فترة قصيرة إلى ما وصلوا إليه .

إن تحقيق الطفرة التحولية في أي مجتمع يقوم في هذا العصر- عصر العولمة وثورة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات - على الاستثمار الكفاء لرأس المال البشرى والارتقاء بالثروة البشرية التي تستطيع خوض غمار المناقشة الشرسة في العالم الجديد ، وذلك لن يتحقق إلا من خلال تعليم تتوفر فيه الجودة الكلية في كافة مراحله ومستوياته . وتلعب الدراسات العليا دورا كبيرا في تحقيق ذلك ؛ بما تقدمه من دراسات وأبحاث في تطوير التعليم بجميع مراحله من ناحية ، وارتباطها من ناحية أخرى بالتنمية الشاملة من خلال التصدي العلمي المدروس لمشاكل المجتمع والسعي نحو تقدمه وتطويره على أسس علمية متينة (١).

(١) المجالس القومية المتخصصة : " الارتقاء بمستوى خريج التعليم الجامعي والعالي في إطار مفهوم الجودة الكلية لمواجهة تحديات المستقبل " ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر القومي للتعليم العالي ، القاهرة، ١٢- ١٤ فبراير ٢٠٠٠ ، إعداد شعبة للتعليم الجامعي والعالي بالمجالس القومي للتعليم والتكنولوجيا والبحث العلمي ، ص ١

٤- الهيكل المقترح للبدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الثالث المستهدف " الطفرة التحولية " :

- يقدم الباحث فيما يلي هيكلًا مقترحًا للبدائل التنظيمية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة للسيناريو الثالث المستهدف " الطفرة التحولية " والتي حددها الباحث من قبل ، وهي :
- أ- أقسام للدراسات العليا داخل كليات الجامعة .
  - ب- كليات للدراسات العليا تتولى إدارة الدراسات العليا في بعض الكليات ذات السمات المشتركة.
  - ج- كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البينية والحديثة ،
  - د- برامج مشتركة للدراسات العليا بين جامعة القاهرة والجامعات المصرية والعربية الأخرى .
- أ- أقسام للدراسات العليا داخل الكليات :

وتقوم فلسفة هذا الشكل على وجود وحدة أو كيان متميز يتولى مهمة الدراسات العليا وتنسيق شئونها ويعمل على الارتقاء بها على مستوى كليات الجامعة ، حيث يتم إنشاء قسم للدراسات العليا داخل كل كلية يتولى مهمة إدارة الدراسات العليا بها، ووضع القواعد والسياسات التي تحكمها ، والإشراف ومتابعة التنفيذ بالتنسيق مع الأقسام الأخرى بالكلية .

- الأهداف :

يقترح الباحث أن تكون أهداف قسم الدراسات العليا بكليات الجامعة :

- (١) تحسين وزيادة جودة الدراسات العليا بالكلية .
- (٢) تشجيع وتعزيز التعاون المشترك بين الأقسام داخل الكلية .
- (٣) تقديم الخدمات المدعمة لطلاب الدراسات العليا بالكلية .
- (٤) زيادة التعاون والتنسيق بين الدراسات العليا والدراسة الجامعية في الأقسام .

- المهام والأنشطة :

لتحقيق الأهداف السابقة يقترح أن يقوم القسم بالمهام والأنشطة الآتية :

- (١) وضع القواعد والسياسات العامة التي تحكم الدراسات العليا بالكلية .
- (٢) مراجعة برامج الدراسات العليا الحالية وتبقيحها وتطويرها بصفة دورية ، ومراجعة البرامج الجديدة وتشجيع الدراسات والبرامج المشتركة بين الأقسام .
- (٣) تحديد أعداد المقبولين بالدراسات العليا بالكلية في ضوء السياسة العامة للكلية وأهدافها وإمكاناتها.
- (٤) تقديم برامج تدريبية لطلاب الدراسات العليا للتدريب على مهارات وأساسيات البحث والكمبيوتر.

- (٥) متابعة التقدم الأكاديمي وتقديم المساعدة والإرشاد للطلاب الذين يعانون صعوبات في دراستهم.
- (٦) إصدار بعض المطبوعات التي تقدم العديد من المعلومات المفيدة عن الدراسات العليا بالكلية.
- (٧) إرشاد الطلاب عن فرص الحصول على المساعدات المالية والمنح الدراسية المتاحة بالجامعة وخارجها ، والعمل على جذب المزيد منها من خلال الاتصال بالمؤسسات الصناعية والمجالس البحثية المتخصصة .
- (٨) تحديد مواعيد الدراسة والامتحان وتعيين المشرفين ولجان المناقشة بالتنسيق مع الأقسام .
- (٩) التنسيق بين الدراسة في الدرجة الجامعية الأولى والدراسات العليا في الكلية من خلال حسن استخدام الإمكانيات المتاحة بالكلية وتنظيم مواعيد الدراسة بما يساعد على حسن استخدام القاعات الدراسية والمعامل ، وأيضاً الاستفادة من نتائج الدراسات والأبحاث في الدراسات العليا في تطوير المناهج الجامعية .
- الإدارة والتنظيم :

يقترح الباحث أن يتكون الهيكل التنظيمي لقسم الدراسات العليا من :

- (١) رئيس القسم ، ويقترح أن يكون وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث ويكون مسؤولاً أمام عميد الكلية ، وهو يتولى إدارة الأعمال اليومية للقسم ويتابع تنفيذ القواعد والسياسات الموضوعية ، ويقترح أن يكون هناك نائباً لرئيس القسم يساعده في أداء المهام المكلف بها وينوب عنه في حالة غيابه .
- (٢) مجلس القسم ، ويرأسه رئيس القسم (وكيل الكلية للدراسات العليا) ويلتحق بعضويته بحكم المنصب عميد الكلية ، ونائب رئيس القسم ، ورؤساء الأقسام بالكلية ، ومدير الدراسات العليا بالكلية. هذا بالإضافة إلى عضو هيئة تدريس من كل قسم يُعين لمدة ثلاث سنوات ويتم اختياره من أعضاء هيئة التدريس بالقسم ، وممثل عن المعيدين وآخر عن المدرسين المساعدين ، واثنين من طلاب الدراسات العليا يتم اختيارهم لمدة عامين من مجلس الكلية .
- ويقوم المجلس بوضع السياسات والقواعد العامة وتحديد الإجراءات الخاصة بالدراسات العليا وبرامجها بالكلية ( القبول - نظام الدراسة - اختيار أعضاء هيئة التدريس - متطلبات الدرجات العلمية ، وغيرها ) ومتابعة تنفيذ هذه القواعد وتلك الإجراءات ، وتلقي التقارير والمقترحات من الأقسام في هذا المجال . وللمجلس الحق في تأسيس أي لجان فرعية أو استشارية للمساعدة وتقديم النصح والإرشاد فيما يتعلق بالدراسات العليا بالكلية وذلك مثل اللجنة الاستشارية ، لجنة الإرشاد ، ولجنة البرامج الدراسية ، وغيرها .

(٣) مكتب الدراسات العليا : وهو مكتب إداري يرأسه مدير الدراسات العليا بالكلية ويوجد به عدد من الإداريين على درجة كبيرة من الكفاءة يتولى مسؤولية جميع الأمور الإدارية الخاصة بالدراسات العليا في الكلية ، كالقبول ، والتسجيل ، والامتحانات والإجابة عن استفسارات الطلاب في هذا المجال . يقوم المكتب كذلك بتزويد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمشرفين على طلاب الدراسات العليا بالعديد من المعلومات عن الدراسات العليا وبرامجها والقواعد التي تحكمها ، ويقوم بإصدار نشرة الدراسات العليا بالكلية.

ب- كليات تتولى إدارة الدراسات العليا في بعض الكليات ذات السمات المشتركة:

وتقوم فلسفة هذا الشكل علي وجود وحدة أو كيان متميز يتولى مهمة إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها علي مستوي عدد من الكليات ذات السمات المشتركة ، ويُقترح في هذا البديل أن يتم إنشاء أربع كليات للدراسات العليا بجامعة القاهرة :

(١) كلية الدراسات العليا في الطب والعلوم والزراعة : وتتولى إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها في كليات : الطب- الطب البيطري- طب الأسنان - الصيدلة - التمريض - العلاج الطبيعي- العلوم - الزراعة.

(٢) كلية الدراسات العليا في العلوم الهندسية : وتتولى إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها في كليات : الهندسة - الحاسبات والمعلومات - التخطيط العمراني .

(٣) كلية الدراسات العليا في العلوم الاجتماعية : وتتولى إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها في كليات : الحقوق - التجارة - الاقتصاد والعلوم السياسية - الإعلام .

(٤) كلية الدراسات العليا في العلوم الإنسانية واللغات : وتتولى إدارة الدراسات العليا وتنسيق شئونها في كليات : الآداب- دار العلوم - الآثار - التربية النوعية- رياض الأطفال.

وبالنسبة لمعاهد الدراسات العليا بالجامعة فيقترح أن تستقل في إدارة وتنسيق شئونها للأسباب التي تم ذكرها من قبل.

#### - الأهداف :

يقترح الباحث أن تكون أهداف هذه الكليات :

- (١) تحسين وزيادة جودة الدراسات العليا بالجامعة.
- (٢) تشجيع وتعزيز التعاون بين كليات الجامعة في مجال الدراسات العليا ، وخاصة في مجال الدراسات والبحوث المشتركة .
- (٣) زيادة أعداد طلاب الدراسات العليا - وبخاصة من الخارج- بالجامعة.

- (٤) تقديم الدعم الأكاديمي والمادي لطلاب الدراسات العليا بالجامعة.  
(٥) جذب المزيد من التمويل الإضافي للدراسات العليا بكليات الجامعة.

#### - المهام والأنشطة:

لتحقيق الأهداف السابقة يقترح أن تقوم هذه الكليات بالمهام والأنشطة الآتية :

- (١) وضع القواعد والسياسات العامة التي تحكم الدراسات العليا في الكليات التابعة لها ، في ضوء السياسة العامة للدراسات العليا بالجامعة وأهدافها ، مع إتاحة الفرصة للكليات والأقسام الأكاديمية لوضع بعض المتطلبات الإضافية الخاصة بها حسب طبيعة الدراسة والتخصص فيها.
- (٢) مراجعة برامج الدراسات العليا وتقييمها وتطويرها بصفة مستمرة ، ومراجعة البرامج الجديدة قبل إقرارها ، وتشجيع وتدعيم محاولات استحداث برامج جديدة في الدراسات العليا .
- (٣) تقديم الدعم الإداري والمادي للبرامج البينية والمشاركة بين الكليات والأقسام .
- (٤) متابعة التقدم الأكاديمي للطلاب والاحتفاظ بالسجلات الأكاديمية للطلاب ، وإبلاغهم أولاً بأول عن مدى تقدمهم الأكاديمي وأين يقفون بالنسبة لإكمال برامجهم الدراسية ، وما إذا كانوا قد تجاوزوا الوقت المسموح لاستيفاء هذه المتطلبات ، وإخطارهم بالموقف القانوني لهم بالنسبة للنجاح والرسوب، والحضور والغياب ، والرد على أي استفسار لهم في هذا المجال .
- (٥) الاشتراك بفاعلية في تحديد وتوزيع المنح والمساعدات المالية على طلاب الدراسات العليا بالجامعة ، وإرشادهم عن كيفية الحصول على هذه المساعدات سواء تلك التي تقدم داخل الجامعة أو خارجها ، والسعي لجذب المزيد منها .
- (٦) تحديد القواعد والإجراءات الخاصة بشكاوى وتظلمات الطلاب وفحص هذه الشكاوى وتلك التظلمات - سواء كانت ضد أعضاء هيئة التدريس أو ضد الإداريين أو زملاء من الطلاب أنفسهم - واتخاذ القرارات بشأنها .
- (٧) تقديم المعلومات والإرشادات لطلاب الدراسات العليا عن : السكن - المساعدات المالية - الرعاية الصحية ، وتنظيم برامج توجيهية لطلاب الدراسات العليا الجدد في بداية العام الدراسي، وتنظيم العديد من البرامج وورش العمل وحلقات المناقشة عن مهارات التدريس ، والتنمية المهنية ، ومهارات البحث ، وإتاحة الفرص للطلاب لحضور المنتديات والمؤتمرات العلمية .
- (٨) تنظيم منتديات وحلقات دراسية وورش عمل يشترك فيها أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا بكليات الجامعة تناقش من خلالها الموضوعات والقضايا التي تتعلق بالدراسات العليا والبحث العلمي .

(٩) الاتصال بالمؤسسات البحثية والشركات الصناعية للحصول علي التبرعات المادية للدراسات العليا بكليات الجامعة .

(١٠) الاتصال بالمكاتب الإدارية ذات الصلة بالدراسات العليا بالجامعة ( مثل الشئون القانونية- الشئون المالية - السكن - المساعدات المالية - الإرشاد ، وغيرها ) والتأكد أن هذه المكاتب تقوم بأداء الخدمات الطلابية بصورة جيدة ، كما تقوم الكلية بدور الوسيط بين هذه المكاتب ، والكليات والأقسام الأكاديمية في حالة وجود مشكلات بينهما .

#### - الإدارة والتنظيم :

يقترح الباحث أن يتكون الهيكل التنظيمي لكليات الدراسات العليا من :

(١) العميد ، وهو يتولى مهمة القيادة الأكاديمية والإدارية للكلية ، ويقوم بمتابعة تنفيذ السياسات والقواعد الموضوعة ، ويمثل الكلية في مجلس الدراسات العليا ، ويساعد العميد في أداء المهام المنوطة به أربعة من العمداء المساعدين من وكلاء الدراسات العليا من الكليات التابعة لكلية الدراسات العليا كما ينوبون عنه في حالة غيابه.

(٢) مجلس الكلية ، وهو مجلس أكاديمي وتشريعي يقوم بوضع القواعد والسياسات العامة للكلية وتعديلها وتغييرها ، ومراجعة واعتماد البرامج والدرجات العلمية الجديدة ، وتلقي المقترحات من الكليات والأقسام في هذا المجال .

ويرأس المجلس عميد الكلية ، ويلتحق بعضويته بحكم المنصب العمداء المساعدون ، ومدير الدراسات العليا بالكلية ، هذا بالإضافة إلى اثنين من أعضاء هيئة التدريس يتم اختياريهما من كل كلية من الكليات التابعة لكلية الدراسات العليا ، وأربعة من المعيدين والمدرسين المساعدين ، وأربعة من طلاب الدراسات العليا بالكليات التابعة يتم اختيارهم من طلاب الدراسات العليا بها .

ويمكن أن ينبثق عن المجلس ثلاث لجان :

(أ) اللجنة التنفيذية : ويرأسها عميد الكلية ، ويلتحق بعضويتها وكلاء الكليات لشئون الدراسات العليا ، وثلاثة من الأساتذة الأعضاء بالمجلس يتم تعيينهم من قبل عميد كلية الدراسات العليا . وتتمثل مهمة اللجنة في المساعدة في إدارة الدراسات العليا ، ومتابعة تنفيذ القواعد والسياسات العامة الموضوعة ، ودراسة مقترحات الأقسام بشأن البرامج الجديدة أو التعديلات المقترحة قبل عرضها علي مجلس الكلية .

(ب) لجنة الترشيح والامتحانات : ويرأسها أحد العمداء المساعدين ، ويلتحق بعضويتها أربعة من وكلاء الدراسات العليا ، وثلاثة من أعضاء هيئة التدريس من أعضاء مجلس كلية الدراسات العليا يقوم بتعيينهم عميد الكلية . وتختص اللجنة بالتنسيق مع الكليات والأقسام بمتابعة تنفيذ القواعد والسياسات الموضوعية فيما يتعلق باختيار المشرفين وأعضاء هيئة التدريس في الدراسات العليا ، وكذلك فيما يتعلق بتقديم الرسائل وامتحانات المقررات الدراسية ، ومتابعة والتأكد من تطبيقها في الكليات والأقسام .

(ج) لجنة التظلمات والشكاوى : ويرأسها أحد العمداء المساعدين ، ويلتحق بعضويتها ثلاثة أعضاء أو أكثر من أعضاء مجلس كلية الدراسات العليا يتم تعيينهم من قبل عميد كلية الدراسات العليا ، وهي تقوم بنظر وفحص التظلمات المكتوبة التي ترد إليها من الطلاب واتخاذ القرارات بشأنها .

(٣) مكاتب الدراسات العليا : وهي تقوم بأداء المهام الإدارية للكلية وتقديم الخدمات للطلاب ، وذلك مثل مكتب القبول والتسجيل ، ومكتب الإرشاد ، ومكتب المساعدات المالية ، ومكتب الميزانية والحساب ، ومكتب المنح ، ومكتب الموارد البشرية ، وغيرها .

#### ج - كليات مستقلة للدراسات العليا في بعض التخصصات البيئية والحديثة :

يُقترح أن يتم في إطار سيناريو الطفرة التحويلية إنشاء كليات مستقلة للدراسات العليا في التخصصات البيئية والحديثة مثل الهندسة الوراثية ، وعلوم الطاقة ، وتكنولوجيا الفضاء والعلوم الطبية الحديثة ، والدراسات البيئية العالمية ، وغيرها من المجالات البيئية والحديثة .

وتهدف هذه الكليات إلى إعداد المتخصصين الأكفاء في المجالات والتخصصات البيئية والحديثة استجابة لمتطلبات الثورة المعرفية وتحديات القرن الجديد، ويقترح أن يكون لهذه الكليات ميزانية مستقلة ، وأن تُوفر لها كافة الإمكانيات المادية والبشرية والأجهزة والمعامل المتطورة . وأن تقوم هذه الكليات بتحديد نظم وأساليب القبول والتدريس والتقويم بها مستفيدة في ذلك من خبرات الجامعات الأجنبية - وخاصة الجامعات اليابانية- والتنسيق والتعاون معها في هذا المجال بما في ذلك الاستعانة بالعلماء المتميزين من الجامعات الأجنبية للتدريس والإشراف على طلاب الدراسات العليا وإنشاء درجات مشتركة مع الكليات والتخصصات المماثلة في هذه الجامعات .

ومن المهم أن يكون هناك تعاون وثيق بين هذه الكليات والمراكز البحثية داخل الجامعة وخارجها ، وأن تقدم هذه الكليات المنح العلمية للباحثين المتميزين من خلال التنسيق والتعاون مع الهيئات البحثية القومية والأجنبية من ناحية ، والمؤسسات الصناعية والإنتاجية من ناحية أخرى .

د - برامج مشتركة في الدراسات العليا بين جامعة القاهرة والجامعات المصرية والعربية الأخرى:

يقترح الباحث في ظل سيناريو الطفرة التحولية أن يتم إنشاء برامج مشتركة في الدراسات العليا بين جامعة القاهرة والجامعات المصرية والعربية ، ويقترح أن تأخذ هذه البرامج شكلين : الشكل الأول : وفيه يتم تقديم برنامج تدريبي لطلاب الدكتوراه في أحد التخصصات العلمية الدقيقة بالتنسيق والتعاون بين جامعة القاهرة وبعض الجامعات العربية الأخرى على أن يتم ذلك بالتنسيق والتعاون مع المجلس العربي للدراسات العليا .

ويهدف هذا البرنامج إلي إعداد وتدريب الباحثين المؤهلين الأكفاء ، وتبادل الخبرات بين الجامعات العربية في مجال الدراسات العليا . ويُستخدم في الدراسة في البرنامج أنشطة تعليمية متنوعة بهدف إكساب المتدربين الكفايات العلمية والبحثية في مجال التخصص العلمي . و يقوم الطلاب في كل جامعة من الجامعات المشاركة بدراسة بعض المقررات الدراسية في جامعتهم بالإضافة إلى حضور عدد من حلقات المناقشة والندوات ، كما يكلفون بأداء بعض المهام التدريسية ، ثم يقومون بإعداد رسالة علمية في مجال التخصص .

وفي كل عام يتم عقد مؤتمر علمي يجتمع فيه جميع الطلاب والأساتذة في الجامعات المشاركة - علي أن يتم ذلك بالتناوب بين هذه الجامعات - يطرحون أو يعرضون فيها أنشطتهم العلمية شفويا أو من خلال عروض علمية ، وهذا يتيح لجميع الطلاب الالتقاء والتواصل مع زملائهم في الجامعات الأخرى، وأيضا الأساتذة والمتخصصين في هذه الجامعات وتبادل الآراء والأفكار حول البحث العلمي في مجالات التخصص.

ويُمنح من خلال هذا البرنامج دبلومة أو شهادة علمية تمنح ميزة إضافية للطلاب الحاصلين عليها بحيث تكون لهم الأسبقية في التعيين في الجامعات والمراكز البحثية ، والوظائف الكبرى في تخصصاتهم في الدول العربية .

ويقترح أن يكون المقر الإداري للبرنامج في جامعة القاهرة ، وأن يتكون الهيكل التنظيمي

للبرنامج من :

(١) المدير العلمي للبرنامج ، ومساعد المدير ، ومنسق للبرنامج في كل من الجامعات المشاركة يختار من بين كبار الأساتذة في مجال التخصص .

(٢) اللجنة التنفيذية : وهي مسنولة عن إدارة وتنسيق وتقييم نشاطات التدريب والبحث والشئون الإدارية والمالية بالبرنامج . ويرأس هذه اللجنة المدير العلمي ، وتقوم كل جامعة مشتركة في البرنامج بتعيين عضو من أعضاء هيئة التدريس بها عضوا فيها .

ويتفرع من اللجنة التنفيذية ثلاث لجان فرعية هي اللجنة الاستشارية ، واللجنة العلمية ، واللجنة البحثية ، وتقوم هذه اللجان بتقديم التوصيات والمقترحات إلى المدير العلمي ، ومجلس الإدارة في جميع الأمور العلمية والبحثية والقضايا الأخرى المتعلقة بالكلية . ويتم اختيار أعضاء هذه اللجان من كبار الأساتذة في الجامعات المشاركة في البرنامج .

الشكل الثاني : ويتم فيه تقديم برنامج مشترك للدراسات العليا في أحد التخصصات ( الاقتصاد- إدارة الأعمال- علم النفس.....) بالاشتراك بين الكليات ذات الصلة بجامعة القاهرة ، ومجموعة من الجامعات المصرية الأخرى المجاورة كعين شمس وحلوان والزقازيق والمنوفية .

ويقوم بالتدريس في هذا البرنامج كبار الأساتذة من الجامعات المشاركة ويلتحق به الطلاب الحاصلون على الدرجة الجامعية الأولى بتقديرات مرتفعة في مجال التخصص من الجامعات المشارك. ويمنح من خلال البرنامج درجتى الماجستير، ودكتوراه الفلسفة في مجال التخصص .

ويهدف البرنامج إلى إعداد الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المؤهلين الأكفاء في مجال التخصص في إطار من التعاون وتبادل الخبرات بين الجامعات المشاركة. ويتجمع الطلاب المشاركون في البرنامج لدراسة الماجستير في إحدى هذه الجامعات المشاركة- على أن يتم تبادل استضافة البرنامج بين الجامعات المشاركة كل فترة- ثم يقوم كل منهم باختيار إحدى هذه الجامعات لإكمال الدكتوراه بها ، ويخضع الطالب في هذه الحالة للقواعد الخاصة بدرجة دكتوراه الفلسفة في الجامعة المسجل بها.

ويعقد من خلال البرنامج تجمع أو مؤتمر سنوي يحضره جميع طلاب الماجستير والدكتوراه وأعضاء هيئة التدريس في البرنامج وكذلك المشرفين على طلاب الدكتوراه . ويتم في هذا المؤتمر استعراض ومناقشة النظريات والقضايا والتطورات العلمية والبحثية في مجال التخصص كما يقوم طلاب الدكتوراه بعرض خططهم ومشروعاتهم البحثية وما تم إنجازه فيها . وهذا التجمع يتيح الفرصة للطلاب لمناقشة عملهم الأكاديمي مع الأساتذة من الجامعات الأخرى المشاركة في البرنامج ، وتبادل الآراء والأفكار في هذا المجال. كما يتيح لطلاب الماجستير بصفة خاصة - من خلال عروض طلاب الدكتوراه- اكتشاف بعض القضايا التي تستحق البحث والدراسة ، هذا فضلا عن تنمية روح الود والتعاون بين الأساتذة وطلاب الدراسات العليا في الجامعات المشاركة.

## الهيكل التنظيمي للبرنامج :

يقترح الباحث أن يتكون الهيكل التنظيمي للبرنامج من :

(١) رئيس البرنامج ، ويساعده مدير البرنامج وكلاهما من الجامعة المستضيفة للبرنامج.  
(٢) اللجنة التنفيذية ، ويرأسها المدير التنفيذي ، ويلتحق بعضويتها كل من رئيس ومدير البرنامج ، ورؤساء الأقسام في مجال التخصص ، وعدد من كبار الأساتذة المشاركين في البرنامج . وتقوم اللجنة باتخاذ جميع القرارات الخاصة بالبرنامج مثل محتوى البرنامج وتغيير أو إضافة مقررات جديدة ، وتعيين أعضاء هيئة التدريس في الدراسات العليا ، وغيرها من الأمور. ويمكن أن تقوم اللجنة بإنشاء بعض اللجان الفرعية لمساعدتها في هذا المجال .

٥- رؤية مستقبلية للدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل سيناريو الطفرة التحويلية :  
إن إنشاء كلية ( كليات ) للدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل سيناريو التغيير الشامل والطفرة التحويلية لا بد أن يتواءم مع فلسفة ورؤية جديدة للدراسات العليا بالجامعة ، حيث ستتاح في هذا السيناريو الحرية الكاملة للجامعات في وضع وتطوير نظم الدراسات العليا بها بما في ذلك نظم القبول ونوعية التخصصات والشهادات ونظم الإدارة والتمويل. وجامعة القاهرة باعتبارها جامعة رائدة ينبغي أن تقدم نموذجا يحتذى لباقي الجامعات المصرية في هذا المجال .

وفيما يلي يطرح الباحث باختصار بعض الأفكار والاقتراحات (\*) - في ضوء عرض وتحليل خبرات الجامعات الأجنبية ، ونتائج وتوصيات الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي رجع إليها في هذا البحث- حول هذه الرؤية المستقبلية للدراسات العليا بجامعة القاهرة من حيث الأهداف ، وقبول الطلاب، والبرامج الدراسية، والنظام الدراسي ، والهيكل التنظيمي والتمويل.

### الأهداف :

- أ- التأكيد على الهوية العربية الإسلامية للمجتمع المصري ، ودور مصر كرائد عربي وإقليمي .
- ب- المساهمة الإيجابية في تقدم ورقي المجتمع من خلال التصدي العلمي المدروس لمشكلاته ، وربط الدراسات العليا بخطط وبرامج التنمية .
- ج- أن تصبح الدراسات العليا أحد الوسائل الأساسية للمجتمع للتعلم مدي الحياة وإشباع رغبة الأفراد في مواصلة التعليم والترقي الفكري في مجالات العلم والمعرفة.

(\*) يري الباحث أن هذا الأمر يحتاج إلى أكثر من دراسة وبحث علمي ، ولجان متخصصة تشكل لهذا الغرض .

د- إعداد أعضاء هيئة التدريس الأكفاء المؤهلين الذين يمثلون قدوة علمية وتربوية ونفسية للجيل الجديد من شباب الأمة.

هـ- إعداد الباحثين المؤهلين القادرين على التفكير الإبداعي الخلاق والمساهمة في تقدم ورقي المجتمع في كافة المجالات.

و- توفير الكوادر الوظيفية والمهنية ذات المستوى المتميز في كافة التخصصات القادرة على تطوير ورفع كفاءة العمل في مختلف مؤسسات المجتمع .

#### القبول :

يُقترح وضع معايير جديدة للقبول بحيث تشمل بجانب تقديرات الطالب في الدرجة الجامعية الأولى ، السمات الشخصية ، والقدرات العقلية ، ومدى الاستعداد لمواصلة البحث والدراسة ، وإجادة لغة أجنبية ومهارات استخدام الكمبيوتر، وذلك من خلال امتحانات واختبارات تصمم من خلال متخصصين لهذا الغرض .

ويُقترح أن يتم قبول الطلاب المتفوقين الذين تتوفر فيهم الشروط السابقة في درجتي الماجستير والدكتوراه في حين يقتصر قبول الأقل تفوقاً على الدبلومات التطبيقية والمهنية بحيث لا يُشترط الحصول على تقدير في الدرجة الجامعية الأولى في هذه الدبلومات وتيسير شروط وإجراءات الالتحاق بها ، لإتاحة الفرصة للخريجين لتنمية قدراتهم العلمية والمهنية بصفة مستمرة ، مع إتاحة الفرصة لمن يحققون تفوقاً في هذه الدبلومات للالتحاق بمرحلة التحضير للماجستير والدكتوراه .

ويُقترح وضع معايير عامة للقبول تلتزم بها جميع الكليات والأقسام ، بحيث توضع هذه المعايير في ضوء أهداف الدراسات العليا ، وفي ضوء الأهداف والاستراتيجية العامة للجامعة، مع إتاحة الفرصة للكليات والأقسام لوضع بعض المعايير الإضافية حسب طبيعة الدراسة والتخصص فيها.

#### البرامج الدراسية :

يقترح أن يتم التوسع في برامج الدبلومات والماجستير والدكتوراه المهنية وكذلك البرامج البينية والمشاركة بين الكليات والأقسام ، وإدخال نظام البرامج المزدوجة أو الثنائية التي تتيح الفرصة للطلاب المتميزين للحصول على درجتين في الدراسات العليا أو الدرجة الجامعية مع درجة في الدراسات العليا في وقت أقل من الحصول على كل درجة على حده ، وعقد اتفاقيات ثنائية مع

بعض الجامعات العالمية والعربية يتم بمقتضاها إنشاء برامج مشتركة في الدراسات العليا بين الجامعة وبين هذه الجامعات ، وأن تتاح معظم برامج الدراسات العليا للدارسين من خلال أسلوب التعليم من بعد والدراسة لبعض الوقت ومن خلال الإنترنت، وغيرها من الأشكال غير النظامية. ومن المهم أن تكون هناك مراجعة دورية لبرامج الدراسات العليا وتنقيحها وتطويرها بصفة مستمرة ، و مراجعة البرامج الجديدة أو المعدلة قبل إقرارها ، وتشجيع الاتجاهات والجهود في هذا المجال ، وتدعيم وتشجيع محاولات تطوير واستحداث برامج جديدة في الدراسات العليا تتوافق مع التطور العلمي ومتطلبات العصر وخاصة في المجالات والتخصصات البيئية والحديثة .

#### النظام الدراسي :

يُقترح أن تتم مراجعة وتقييم النظم الدراسية المستخدمة في الدراسات العليا ، وتحديد المناسب منها ولا يشترط اتباع نظام واحد، وإنما يمكن استخدام أكثر من نظام بحيث تختار كل كلية النظام الذي يناسبها ، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للطالب في تحديد واختيار برنامجيه الدراسي . كما يمكن أن تُفرض بعض المقررات الإلزامية والخاصة بالمهارات الأساسية للبحث العلمي على جميع طلاب الدراسات العليا بالجامعة للتأكد من اكتساب الطلاب لهذه المهارات. وفي هذا المجال ينبغي التخلص من طرائق التدريس والتقويم التقليدية التي تقوم على الحفظ والتلقين واسترجاع المعلومات والاتجاه إلى طرق أخرى جديدة تنمي القدرة على الابتكار والإبداع ، مع التأكيد على الربط بين الدراسة والعمل في بعض المجالات .

#### الهيكل التنظيمي :

يُقترح أن يتكون الهيكل التنظيمي للدراسات العليا بجامعة القاهرة من :

١- نائب رئيس الجامعة ، وعميد الدراسات العليا والبحوث ، وهو يتولى القيادة الأكاديمية والإدارية للدراسات العليا. وهو يرأس مجلس الدراسات العليا بها ، ويقوم بمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات العامة للدراسات العليا بالجامعة ، ويكون عضواً ثابتاً في مجلس الجامعة وغالبية اللجان الجامعية ذات الصلة بالدراسات العليا كلجنة الموازنة ، ولجنة المكتبات ولجنة التجهيزات ، ..... وغيرها.

ويساعد نائب رئيس الجامعة في عمله - وينوب عنه في حالة غيابه- ثلاثة أو أكثر من العمداء المساعدين وذلك مثل مساعد العميد للشئون الأكاديمية ، ومساعد العميد لشئون الطلاب، ومساعد العميد للمبادرات المشتركة والتعاون الدولي .

٢- مجلس الدراسات العليا : وهو يمثل الهيئة الاستشارية العليا التي تقوم بوضع الاستراتيجيات والسياسات والأهداف العامة للدراسات العليا بالجامعة ، ومتابعة تنفيذ هذه السياسات في الكليات والأقسام . ويرأس المجلس نائب رئيس الجامعة ، ويلتحق بعضويته بحكم المنصب العمداء المساعدون ، ووكلاء الدراسات العليا بالكليات ، وعمداء كليات الدراسات العليا ، ومدير إدارة الدراسات العليا بالجامعة. هذا بالإضافة إلي خمسة أعضاء من الخارج ثلاثة منهم يمثلون القطاع الخاص ، واثنين من المعيدين والمدرسين المساعدين ، واثنين من طلاب الدراسات العليا بالجامعة .

ويمكن أن ينيثق عن المجلس عدة لجان مثل :

- اللجنة الاستشارية : وهي تبحث في كافة الأمور والقضايا المتعلقة بالشئون الأكاديمية للدراسات العليا ورفع التوصيات والمقترحات بشأنها لمجلس الدراسات العليا .

- لجنة الجودة والاعتماد : وهي تختص بوضع معايير الجودة والاعتماد للدراسات العليا بالجامعة ، ومراجعة الدراسات العليا وبرامجها وأهدافها بصفة دورية في ضوء هذه المعايير ، ورفع التوصيات والمقترحات للمجلس في هذا المجال .

- لجنة الشئون الطلابية : وهي تختص بكل ما يتعلق بطلبة الدراسات العليا والنظر في تظلماتهم ومقترحاتهم ، ورفع التوصيات والمقترحات للمجلس في هذا المجال .

- لجنة الإعلام : وهي تختص بوضع وتنفيذ سياسة الإعلام والإعلان عن برامج الدراسات العليا بالجامعة ، وجمع ونشر المعلومات والبيانات الخاصة بالدراسات العليا وبرامجها بالجامعة ، وجعلها متاحة للمسؤولين والكليات والأقسام وأعضاء هيئة التدريس والإداريين وطلاب الدراسات العليا بالجامعة . كما يمكن أن تكون هناك لجان أخرى مثل لجنة العلاقات الخارجية والتعاون الدولي ، ولجنة الدرجات العلمية وهي لجان تنشأ لمساعدة المجلس في أداء المهام المنوطة به ، وقرارات هذه اللجان استشارية وليست ملزمة للمجلس .

**التمويل :**

يُقترح أن تكون مصادر تمويل الدراسات العليا بالجامعة :

١- الاعتمادات المالية التي تخصصها الجامعة للدراسات العليا من خلال الدعم الحكومي الذي تحصل عليه .

٢- الرسوم الدراسية مع إعطاء منح دراسية للمتفوقين والمتميزين ، وتقديم المساعدات المالية والقروض لخير القادرين .

- ٣- دخل البحوث والاستشارات العلمية التي تقدم للمؤسسات الصناعية ، والقطاعات الإنتاجية .
- ٤- المنح الدراسية التي تقدم لطلاب الدراسات العليا من الحكومة أو من المؤسسات البحثية والصناعية الكبرى .
- ٥- تبرعات الخريجين ، ورجال الأعمال ، والمنح والهبات من فاعلي الخير، والمؤسسات والجمعيات الخيرية .

وبعد فقد قدم هذا الفصل تخطيطا مقترحا لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة في ضوء واقع الدراسات العليا ومشكلاتها بالجامعة، والمحاولات التي تمت لإنشاء كلية للدراسات العليا بها من ناحية ، وفي ضوء رؤية مستقبلية للدراسات العليا في ظل التحديات التي تواجه المجتمع المصري من ناحية أخرى ، مستفيدا في ذلك من النتائج التي أسفر عنها البحث والنتائج والتوصيات التي أسفرت عنها دراسات سابقة عربية وأجنبية . كما استفاد الباحث في هذا التخطيط المقترح من الخبرات الأجنبية التي تم عرضها وتحليلها، ومن آراء ومقترحات المسؤولين عن إدارة شئون الدراسات العليا والبحاث بجامعة القاهرة ؛ باعتبارهم من أكثر المعنيين بقضية الدراسات العليا وتطويرها بالجامعة .

وفي هذا المجال قام الباحث ببناء مجموعة من السيناريوهات المحتملة للدراسات العليا في الجامعات المصرية ، وتحديد البدائل التنظيمية المناسبة لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة لكل سيناريو من هذه السيناريوهات ، مع تقديم هيكل مقترح للبدائل الخاصة بالسيناريو المستهدف منها ، وكذلك تقديم رؤية مستقبلية للدراسات العليا بجامعة القاهرة في ظل هذا السيناريو .

## المراجع

أولا : المراجع العربية  
ثانيا : المراجع الأجنبية

## أولاً: المراجع العربية:

### - قوانين ولوائح :

- ١- جامعة القاهرة: " اللانحة الأساسية لكلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة " ، مكتب نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث ، ٢٠٠٤ .
- ٢- جمهورية مصر العربية: " قانون تنظيم الجامعات المصرية ولائحته التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات " ، الطبعة الثامنة عشرة المعدلة ، مركز جامعة القاهرة للطباعة والنشر ، ٢٠٠٣ .

### - الكتب :

- ٣- أحمد إسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والإدارة التربوية ، القاهرة: مكتبة النهضة العربية ، ١٩٩٥ .
- ٤- \_\_\_\_\_ : اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي ، القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠٠٢ .
- ٥- إدجار موران : تحديات القرن الحادي والعشرين ، ترجمة: حسين شريف ، الجزء الأول ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ٢٠٠١ .
- ٦- أحمد شفيق السكري ، ومحمود محمود عرفان : أساليب التخطيط للتنمية ، الفيوم : دار الصفوة للنشر والتوزيع ، ١٩٩٨ .
- ٧- أحمد محمد الطيب : الإدارة التعليمية ، أصولها وتطبيقاتها المعاصرة ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، ١٩٩٩ .
- ٨- أحمد محمود عبد المطلب : البحث العلمي ، أهميته وأصوله ومشكلاته ، بدون ناشر ، ١٩٨٩ ، ص ١٧٢ .
- ٩- جابر عبد الحميد جابر ، وأحمد خيرى كاظم : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، القاهرة : دار النهضة العربية ، ١٩٨٩ .
- ١٠- جامعة القاهرة : تقويم جامعة القاهرة ، ٢٠٠٤ .
- ١١- سعيد طه محمود ، والسيد محمد ناس : قضايا في التعليم العالي والجامعي ، القاهرة : مكتبة النهضة العربية ، ٢٠٠٣ .

- ١٢- صلاح الدين أحمد جوهر: مقدمة في إدارة وتنظيم التعليم ، الطبعة الثالثة ، القاهرة : مكتبة عين شمس ، ١٩٨٤ .
- ١٣- علي أحمد مدكور : التعليم العالي في الوطن العربي ، الطريق إلى المستقبل ، القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠٠٠ .
- ١٤- فايز مراد مينا : التعليم العالي في مصر، التطور وبدائل المستقبل ، منتدى العالم الثالث ، لوراق مصر ٢٠٢٠ ، العدد الخامس ، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية ، ٢٠٠١ .
- ١٥- لمياء محمد السيد : العولمة ورسالة الجامعة ، رؤية مستقبلية ، القاهرة :الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٠٢ .
- ١٦- محمد سيف الدين فهمي : التخطيط التعليمي ، أسسه وأساليبه ومشكلاته، الطبعة السابعة ، القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، ٢٠٠٠ .

#### - رسائل جامعية:

- ١٧- أمل أحمد حسن : " الفاقد الكمي بالدراسات العليا بجامعة المنيا " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة المنيا ، ٢٠٠٠ .
- ١٨- تهاني محمود النشار : " مشاكل الدراسات العليا في الجامعات المصرية ، الصعوبات والحلول المقترحة " ، مؤتمر تطوير الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الإسكندرية ، ١٥-١٦ أفريل ١٩٩٨ .
- ١٩- سمير حسنين بركات : " الكفاية الداخلية لنظام الدراسات العليا بجامعة الأزهر " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة الأزهر ، ١٩٨٦ .
- ٢٠- سمير عبد الوهاب الخويت : " الفاقد التعليمي بالدراسات العليا في جامعة طنطا " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة طنطا ، ١٩٩١ .
- ٢١- محمد ضياء الدين زاهر: " تصميم وتخطيط مشروع كلية للدراسات العليا بجامعة عين شمس باستخدام أسلوب بيرت والكمبيوتر " ، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٨١ .
- ٢٢- نادية عبد المنعم حفني : " دراسة ميدانية لبعض مشكلات إدارة الدراسات العليا بجامعة عين شمس في ضوء الاتجاهات المعاصرة في بعض الجامعات الأمريكية " ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية، جامعة عين شمس ، ١٩٨٥ .

- مؤتمرات وندوات :

- ٢٣- أحمد الخطيب : " البحث العلمي بين مواجهة التحديات العالمية ، والوفاء بالاحتياجات القومية " ، المؤتمر الثامن للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي ، القاهرة ٢٤- ٢٧ سبتمبر ٢٠٠١ .
- ٢٤- أحمد حسين اللقاني : " الجامعة ودورها في المحيط العلمي والثقافي " ، ندوة الجامعة وتحديات المستقبل ، جامعة سيدي محمد بن عبد الله ، المغرب ، ٢٥- ٢٨ سبتمبر ٢٠٠٠ .
- ٢٥- السعيد البدوي : " تطوير الدراسات العليا في جامعة القاهرة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣- ٢٤ أبريل ١٩٩٦ .
- ٢٦- السيد عبد العزيز قنديل : " استراتيجيات تطوير الدراسات العليا مع القرن الحادي والعشرين " ، مؤتمر تطوير الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الإسكندرية ، ١٥- ١٦ فبراير ١٩٩٨ .
- ٢٧- المجالس القومية المتخصصة : " الارتقاء بمستوى خريجي التعليم الجامعي والعالي في إطار مفهوم الجودة الكلية لمواجهة تحديات المستقبل " ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر القومي للتعليم العالي ، القاهرة ، ١٣- ١٤ فبراير ٢٠٠٠ ، إعداد شعبة التعليم الجامعي والعالي بالمجلس القومي للتعليم والتكنولوجيا والبحث العلمي .
- ٢٨- جمال على الدهشان : " الجديد في تطوير التعليم الجامعي " مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن العشرين ، جامعة المنوفية ، ٢٠- ٢١ مايو ١٩٩٦ .
- ٢٩- صالح على بدير: " الدراسات العليا في الجامعات المصرية ، الصعوبات والحلول المقترحة " مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣- ٢٤ أبريل ١٩٩٦ .
- ٣٠- عثمان محمد رمضان ، وحزين أحمد حزين : " منظومة تطبيقية لتحسين كفاءة الدراسات العليا " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣- ٢٤ أبريل ١٩٩٦ .
- ٣١- علي عبد الرحمن يوسف : " نظام الساعات المعتمدة والجامعات ذات الأعداد الكبيرة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم العالي " رؤية لجامعة المستقبل " ، ٢٢ - ٢٤ مايو ١٩٩٩ .

- ٣٢- عمر عبد العزيز عمر : " حول تطوير الدراسات العليا والبحث العلمي ، أفكار وآراء " مؤتمر تطوير الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الإسكندرية ، ١٥-١٦ فبراير ١٩٩٨ .
- ٣٣- فؤاد أبو حطب : " تطوير للدراسات العليا في الجامعات المصرية ، نحو استراتيجيات جديدة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣-٢٤ أبريل ، ١٩٩٦ .
- ٣٤- محمد سعيد سليمان ، وزملاؤه : " الدراسات العليا في الجامعات المصرية ، الصعوبات والحلول المقترحة " ، مؤتمر تطوير الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة الإسكندرية ، ١٥-١٦ فبراير ١٩٩٨ .
- ٣٥- محمد علي شبيب : " كلية الدراسات العليا بجامعة القاهرة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣-٢٤ أبريل ١٩٩٦ .
- ٣٦- محمد محمد سكران : " تصور مقترح لتطوير الدراسات العليا " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير الدراسات العليا ، ٢٣-٢٤ أبريل ١٩٩٦ .
- ٣٧- مغاوري شحاتة دياب : " نظام الساعات المعتمدة " ، مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم العالي " رؤية لجامعة المستقبل " ، ٢٢-٢٤ مايو ١٩٩٩ .
- ٣٨- منير محمود العبد : " نظام الساعات المعتمدة ، تجربة كلية الزراعة - جامعة القاهرة " مؤتمر جامعة القاهرة لتطوير التعليم العالي " رؤية لجامعة المستقبل " ، ٢٢-٢٤ مايو ١٩٩٩ .
- ٣٩- وزارة التعليم العالي : " مشروع الخطة الإستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي " ، المؤتمر القومي للتعليم العالي ، القاهرة ، ١٣-١٤ فبراير ٢٠٠٠ .

#### - دوريات :

- ٤٠- عبد السلام عبد الغفار ، وزميله : " الدراسات العليا بجامعة عين شمس ، دراسة تقويمية " مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد الرابع ، الجزء الحادي عشر ، ١٩٨١ .
- ٤١- \_\_\_\_\_ : " دعوة لتطوير التعليم الجامعي " ، دراسات في التعليم الجامعي ، مجلة مركز تطوير التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس ، العدد الأول ، ١٩٩٣ .
- ٤٢- محمد ضياء الدين زاهر : " جامعتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة ، تحديات وخيارات " ، سلسلة دراسات مستقبلية ، القاهرة : المكتبة الأكاديمية ، ٢٠٠٠ .

**- دراسات وتقارير :**

٤٣- إبراهيم العيسوي : بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها ، منتدى العالم الثالث ، أوراق مصر ٢٠٢٠ ، العدد الأول ، ١٩٩٨ .

٤٤- جابر عبد الحميد جابر ، وزميله : الدراسات العليا بجامعة قطر ، دراسة استطلاعية ، مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر ، ١٩٨٧ .

٤٥- جامعة الكويت : كلية الدراسات العليا ، التقرير السنوي ، ٢٠٠٢ - ٢٠٠٣ .

٤٦- سعد حافظ محمود : مقدمة في التخطيط ، الجزء الأول ، معهد التخطيط القومي ، مذكرة داخلية رقم ٩٥١ ، ٢٠٠٣ .

٤٧- محرم الحداد : التخطيط للتنمية ، أوراق تدريبية رقم (٥) ، مركز التنبؤ الاقتصادي ونماذج التخطيط ، معهد التخطيط القومي ، ٢٠٠٣ .

٤٨- معتز محمد خورشيد : النظم الأكاديمية للدراسات العليا بمصر ، الوضع الراهن ومقترحات التطوير ، جامعة القاهرة ، قطاع الدراسات العليا والبحوث ، ٢٠٠٤ .

**- مواقع على شبكة الانترنت :**

٤٩- الحزب الوطني الديمقراطي : التعليم والبحث العلمي : تطوير الدراسات العليا ، المؤتمر السنوي الثالث ، ٢٩-٣٠ سبتمبر ٢٠٠٥ .

**Web Site: [http://ndp.org.eg/2nd\\_conference/edu\\_6.asp](http://ndp.org.eg/2nd_conference/edu_6.asp)**

**Website : <http://www.cu.edu.eg/default.htm> : جامعة القاهرة**

**website : <http://www.najah.edu/arabic/Faculties/Graduate/intro.asp>**

٥١- محمد عبد المنعم : " مفاهيم أساسية في رسم السيناريوهات " ، مركز المنظور السياسي

للدراسات والأبحاث ( **Website:<http://www.ppsc.info/all.htm>** )

٥٢- منتدى العالم الثالث : مشروع مصر ٢٠٢٠ ، ملخص السيناريوهات

**(Web site:<http://www.egypt2020.org/arabic/index>)**

ثانيا: المراجع الأجنبية:

**-Books :**

- 1- Demers, Patricia & Desai, Rashmi : **Brave New Worlds :Graduate Education for the 21ST Century**, Canadian Association for Graduate Studies Publications , April 2002.
- 2- Gordon, Robert E.& Others :**CGS Task Force on Organization and Administration of Graduate Education** , Council of Graduate Schools Publications, Washington D.C, Summer 1990.
- 3- Green, Howard : “ The Quality Agenda : The UK Experience ” , in **Quality in Postgraduate Research: Integrating Perspectives**, M. Kiley & G. Mullins (Eds.), CELTS, University of Canberra, 2002.
- 4- Holdaway, Edward : "Quality Issue in Postgraduate Education " in **Beyond the First Degree**, Robert G. Burgess(Ed.), the Society for Research into Higher Education and Open University Press, 1997.
- 5-Scott, Peter & Others :**Graduate Schools** , UK Council of Graduate Education Publication, 1995.
- 6- Woodward, Diana : **A Review of Graduate Schools in UK**, UK Council of Graduate Education Publication , 2000.

**- University Bulletins :**

- 7- Arizona State University : **Graduate Catalog** , 2003-2004.
- 8- Cornell University : **The Graduate School Catalog** , 2002-2004.

- 9- Cornell University : The Graduate School , **Guide to Graduate Study**, 2001-2003.
- 10- European Graduate School of Neuroscience : **Application for Recognition** , 2003-2009.
- 11- Kyoto University : **A Brief Guide to Kyoto University for International Student**, 2004.
- 12- Kyoto University : **Kyoto University Bulletin** , 2002-2003.
- 13- The Pennsylvania State University : **The Graduate School Strategic Plan**, 2004-2005.
- 14- The University of Manchester : **Calendar**, 2003 - 2004.
- 15- \_\_\_\_\_ : **Postgraduate Prospectus**, 2004.
- 16 -University of Alberta : **Academic Calendar**, 2004-2005.
- 17- University of Hong Kong : **Graduate School Handbook**, 2003-2004
- 18- \_\_\_\_\_ : **Postgraduate Prospectus** , 2004-2005.
- 19- University of Leicester : Graduate School , **Handbook and Regulations for Postgraduate Student**, 2004 -2005.
- 20- \_\_\_\_\_ : Graduate School , **Handbook and Regulations for Research Student** , 2004 -2005.
- 21- \_\_\_\_\_ : **Postgraduate Prospectus** , 2004.
- 22- University of Melbourne : The School of Graduate Studies: **Handbook for Master of Science by Research**,2003.
- 23- \_\_\_\_\_ : The School of Graduate Studies : **PhD Handbook** , 2003.

- 24-University of Michigan : Rackham Graduate School, **Student Handbook** , 2003.
- 25-————— : Rackham Graduate School,**The Guide**,2003-2004.
- 26- University of Toronto : **School of Graduate Studies Calendar** ,  
2004 -2005.
- 27- ————— : School of Graduate Studies, **The Guide** ,  
2004 -2005 .

- **Periodicals** :

- 28- Altbach, Philip G. : " Globalization and the University: Myths and Realities in an Unequal World ",**The NEA Almanac of Higher Education** , 2005.
- 29-Austin, Ann E.: "Preparing the Next Generation of Faculty :Graduate School as Socialization to the Academic Career"**The Journal of Higher Education**, Vol .73, No.1, Jan/Feb 2002
- 30- ————— : " Three Perspectives on Graduate Education Within the Field of Higher Education,**ASHE Newsletter**, Volume 16, Number 2 , Summer 2003 .
- 31- Brink, William J. : " Selecting Graduate Student " , **The Journal of Higher Education**,**Vol.70**, No.5, Sep/Oct 1999.
- 32- Gonzalez, Cristina : " The Role of the Graduate School in Interdisciplinary Programs:The University of California , Davis , Budget Model ", **CGS Communicator**, Vol. xxxvi, No.5, Jun2003.
- 33- Joanne, Nagy & Others: "How TQM Helped Change an Admissions Process",**Change**,Vol.25, Issue.3,May/June1993.

- 34- Lapidus, Jules & Others : " Reality Check for Graduate School ",  
**Black Issue in Higher Education**, vol.15,  
issue.11, 23/ 7/ 1998.
- 35- Ogawa, Yoshikazu : "Challenging the Traditional Organization of  
Japanese Universities", **Higher Education**  
No.43, 2002.
- 36- Perterson ,Garry D. & Others : "Scenario Planning : a Tool for  
Conservation in an Uncertain world "  
**Conservation Biology** ,Vol.17,No.2,  
2003.
- 37- Poock , Michael C: " Characteristics of Effective Graduate School "  
**Cgs Communicator**, Vol . XXXVIII, No.8,  
October, 2003 , P.1.
- 38- Riches, Patricia M. & Patette, Phil : "ON – LINE Graduate Bulletin  
Decision- Making Issues ",**College Student**  
**Journal**,Vol. 35,Issue 4, Dec2001, pp. 627-635.
- 39- Sullivan, Charlotte A. & Cherwitz, Richard A. : "Intellectual  
Entrepreneurship:A Vision for Graduate Education",  
**Change**, Vol.34, Issue.6, Nov/Dec2002.
- 40- Westerheijden, Don F. & Others : " Ground Force Does the Dutch  
Higher Education Gardens: Three Scenarios  
Revisited ", **Policy Futures in Education** ,  
Vol. 2, No. 2, 2004 .
- 41- Wong ,Gaye : " Getting Into Graduate School “ , **Black Collegian**,  
Vol.23, Issue.2 ,Nov/Dec1992.

**- Conferences & Meetings :**

- 42- Bernstein, Bianca L.:"On Organizing and Leading a Graduate College :  
Some Lessons Learned ", Paper Present at 57  
the Annual Meeting , Midwestern Association  
of Graduate Schools : Ethical Challenges for  
Graduate Education , 17-20 April, 2001.
- 43- Bloomfield, Victor : "Supporting the Graduate School ", Paper Present  
at 59 the Annual Meeting , Midwestern  
Association of Graduate Schools: Funding  
Graduate Education ,22-25 April 2003.
- 44- Ayob , Ahmad & Yaakub , Noran : " Development of Graduate  
Education in Malaysia: Prospects for  
Internationalization ", Paper Present at  
the 2000 ASAIH Seminar on University  
and Society : New Dimensions for the  
Next Century at Naresuan University,  
Phitsanulok, Thailand , 19- 20 May2000.

**Reports :**

- 45- Spear, R.H. : " **A Report on the Graduate School** " ,The Australian  
National University , March,1993.
- 46- The University of Manchester : **Annual Report**, 2003.
- 47- University of Melbourne : **The School of Graduate Studies: Annual  
Report**, 2003.

**- Internet Sites :**

- 48- Arizona State University : Graduate College , **website :**  
**<http://www.asu.edu/graduate/>**

- 49- Cornell University : The Graduate School : **website : [www.gradschool.cornell.edu](http://www.gradschool.cornell.edu)**
- 50- Ebersole, John : "The Future of Graduate Education", University Business; August 1, 2004 , **Website : <http://www.universitybusiness.com/page.cfm?p=597>**
- 51- European Graduate School of Neuroscience **Website : <http://www.euronschool.net>**
- 52- Kuh, Charlotte V. : " Shaping Graduate Education in the 21<sup>st</sup> Century " , 56 th Annual Meeting : Graduate Education: Beyond the Ivory Tower, Midwestern Association of Graduate Schools ,2000.**website : [http://associations.smsu.edu/mags/2000mags/shaping\\_graduate\\_education\\_in\\_th.Htm](http://associations.smsu.edu/mags/2000mags/shaping_graduate_education_in_th.Htm)**
- 53- Kyoto University : **website: <http://www.kyoto-u.ac.jp/>**
- 54- Library of Congress: Countries Studies, Japan - Higher Education , **Website: <http://countrystudies.us/japan/79.htm>**
- 55- Scottish Graduate Programme in Economics :**website: [www.sgpe.ac.uk](http://www.sgpe.ac.uk)**
- 56- Stroupe, Henry S. : " Graduate Education " , Wake Forest Magazine, November 1966 , **website : [http://www.wfu.edu/academics/history/HST\\_WFU/graded.htm](http://www.wfu.edu/academics/history/HST_WFU/graded.htm)**
- 57- University of Alberta : Faculty of Graduate Studies and Research , **website:<http://www.ualberta.ca/gradstudies/>**
- 58-University of Hong Kong : Graduate School , **website : <http://www.hku.hk/gradsch/>**
- 59-University of Leicester : Graduate School , : **website : <http://www.le.ac.uk/gradschool/>**
- 60-University of Melbourne : The School of Graduate Studies : **website : <http://www.gradstudies.unimelb.edu.au/>**

61-University of Michigan : Rackham Graduate School, **website:**

**<http://www.rackham.umich.edu/>**

62-University of Minnesota : Learn About the Graduate School ,

**Website: [http:// www1.umn.edu/](http://www1.umn.edu/)**

**[welcome/grad2004/ ready/4-1-2.shtml](http://www1.umn.edu/welcome/grad2004/ready/4-1-2.shtml)**

63-University of Toronto : School of Graduate Studies , **Website :**

**<http://www.sgs.utoronto.ca/>**