مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية
تأسس عام ١٩٩٤م. جامعة الكويت

تطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلبات أنماط التعليم المستجدة

ملخص
رسالة دكتوراه

د. تهاني نايف بندر قنوان المطيري

سلسلة ملخصات الرسائل الجامعية
(الماجستير والدكتوراه)
الرسالة (٧٢)

الكويت ٢٠٢٤م

مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية
تأسس عام ١٩٩٤م. جامعة الكويت

جامعة الكويت
KUWAIT UNIVERSITY
1966

سلسلة ملخصات الرسائل الجامعية
(الماجستير والدكتوراه)
الرسالة (٧٢)

تطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلبات أنماط التعليم المستجدة

ملخص رسالة دكتوراه

إعداد:
د. تهاني نايف بندر قنوان المطيري

إشـــــراف
أ.د. نجوى يوسف جمال الدين
د. عبير أحمد علي كاعوه

الكويت ـ ٢٠٢٤م

أعضاء مجلس إدارة
مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية

أ. د. عثمان حمود الخضر
القائم بأعمال نائب مدير جامعة الكويت للأبحاث (رئيس مجلس الإدارة)

أ. د. يعقوب يوسف الكندري
القائم بأعمال مدير المركز. نائب رئيس مجلس الإدارة

داخل جامعة الكويت

أ. د. عبدالله عقله الهاشم
قسم المناهج وطرق التدريس
كلية التربية. جامعة الكويت

أ. د. غانم حمد النجار
قسم العلوم السياسية
كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الكويت

خارج جامعة الكويت

د. بدر عثمان مال الله
المدير العام للمعهد العربي للتخطيط السابق
دولة الكويت

سعادة السفير / سميح عيسى جوهر حيات
مساعد وزير الخارجية لشؤون آسيا
وزارة الخارجية. دولة الكويت

سعادة السفير / عبد العزيز الشارخ
المدير العام السابق لمعهد سعود الناصر الدبلوماسي الكويتي. دولة الكويت

د. ناصر جاسم الصانع
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
دولة الكويت

الناشر

مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية
جامعة الكويت

ص.ب: ٦٤٩٨٦ الشويخ (ب)
الرمز البريدي: ٧٠٤٦٠، الكويت

هاتف : ٢٤٩٨٤٦٣٩ ـ ٢٤٩٨٤٦٥٨ (٩٦٥+)

البريد الإلكتروني **cgaps@ku.edu.kw**

الموقع الإلكتروني **www.cgaps.ku.edu.kw**

الآراء الواردة في هذه الدراسة لا تعبّر بالضرورة عن اتجاهات يتبناها مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية بجامعة الكويت

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمركز
الطبعة الأولى . الكويت . ٢٠٢٤م

المحتويات	رقم الصفحة

ـ ملخّص الدراسة باللغة العربية.....	١٣
ـ المقدّمة:.....	١٤
ـ مشكلة الدراسة.....	١٨
ـ أهداف الدراسة.....	٢١
ـ أهمية الدراسة.....	٢٢
ـ حدود الدراسة.....	٢٢
ـ مصطلحات الدراسة.....	٢٣
ـ الإطار النظري:.....	٢٤
ـ أنماط التعليم الجامعي المستجدّة:.....	٢٤
ـ أنماط التعليم الجامعي المستجدّة وانعكاسها على الإدارة الجامعية.....	٣٢
أولًا ـ خبرات جامعات بعض الدول الأجنبية والعربية:.....	٣٨
خبرات جامعات بعض الدول العربية في تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة:.....	٤٢
ثانيًا ـ إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة:.....	٤٦
ثالثًا ـ غايات إدارة التعليم الجامعي:.....	٤٩
رابعًا ـ إدارة التعليم الجامعي:.....	٥١
خامسًا ـ أهمية إدارة التعليم الجامعي:.....	٥٣

المحتويات	رقم الصفحة
سادسًا ـ وظائف التعليم الجامعي:.....	٥٥
سابعًا ـ مكوّنات إدارة التعليم الجامعي:.....	٦١
ثامنًا ـ دواعي الأخذ بأنماط التعليم المستجدّة في تطوير إدارة التعليم الجامعي:.....	٦٤
تاسعًا ـ التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة:.....	٦٦
عاشراً ـ سبل التغلّب على التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة:.....	٦٩
ـ التعليم الجامعي في دولة الكويت أنماطه وإدارته.....	٧١
ـ التحدّيات التي تواجه إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت:.....	٨٠
ـ سبل التغلّب على التحديات التي تواجه إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت:.....	٨٢
ـ الدراسات السابقة.....	٨٤
أولًا ـ الدراسات التي تناولت إدارة التعليم الجامعي وتتضمّن ما يلي:...	٨٤
ثانيًا ـ الدراسات التي تناولت أنماط التعليم الجامعي وتتضمّن ما يلي:..	٨٧
ـ منهج الدراسة.....	٩٠
ـ مجتمع وعيّنة الدراسة:.....	٩١

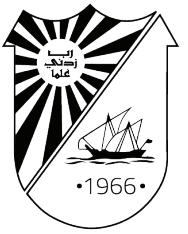
المحتويات	رقم الصفحة
ـ أداة الدراسة:	٩١
ـ إجراءات الدراسة الميدانية:	٩١
ـ مناقشة نتائج الدراسة:	١٠٣
ـ التصوّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء أنماط التعليم المستجدّة	١١٢
١ـ منطلقات بناء التصوّر المقترح:	١١٢
٢ ـ أهداف التصوّر المقترح:	١١٨
٣ ـ مسوّغات التصور المقترح:	١٢٠
٤ ـ مراحل تطبيق التصوّر المقترح:	١٢١
٥ ـ معوقات تنفيذ التصوّر المقترح:	١٢٨
٦ ـ سبل التغلّب على المعوقات التي تواجه التصوّر المقترح:	١٢٩
ـ دراسات مقترحة:	١٣٠
ـ قائمة المراجع:	١٣٣
ـ ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية:	١٤٧

المحتويات

	رقم الصفحة
جدول (١): تصنيف التايمز البريطانية.....	٣٨
جدول (٢): تصنيف التايمز البريطانية.....	٤٣
جدول (٣): التقويم الجامعي لدولة الكويت.....	٨٧
جدول (٤): أعداد الجامعات في دولة الكويت وتاريخ التأسيس.....	٧٩
جدول (٥): أعداد أعضاء هيئة التدريس والطلاب في جامعة الكويت...	٨٠
جدول (٦): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الأول «أداء إدارة التعليم الجامعي».....	٩٢
جدول (٧): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثاني «أنماط التعليم المستجدة».....	٩٥
جدول (٨): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثالث «تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية».....	١٠٠

الأشكال

شكل (١): مخطّط التصوّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي.....	١٢٧



جامعة الكويت
KUWAIT UNIVERSITY

مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى وضع تصوُّر مقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلَّبات أنماط التعليم المستجدّة. وقد اتَّبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها ومعالجة محاورها العلمية. وتكوَّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت (مدرّس/ أستاذ/ أستاذ مساعد)، والبالغ عددهم (١٦٨٦) طبقًا لإحصائيات جامعة الكويت (٢٠٢١-٢٠٢٢م)، حيث تكوَّنت عيّنة الدراسة من (١٥٣) عضو هيئة تدريس في جامعة الكويت. استُخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية كالمتوسّطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية. توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وفقًا لمحاور أداة الدراسة، وهي: محور أداء إدارة التعليم الجامعي تحقّق بدرجة كبيرة بمتوسّط عامّ (٤,٠٦)، بانحراف معياري بلغ (٠,٦٩)، ومحور أنماط التعليم المستجدّة تحقّق بدرجة كبيرة بمتوسّط عامّ (٣,٥٢)، بانحراف معياري بلغ (٠,٦٥)، ومحور تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية تحقّق بدرجة كبيرة جدًا بمتوسّط عامّ (٤,٣٥)، بانحراف معياري بلغ (٠,٥٤). وعلى ضوء تلك النتائج خرجت الدراسة بالتصوّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة.

المقدّمة:

بزغ في السنوات الأخيرة تطورٌ هائلٌ في عمل الإدارات، حيث انتقلت بشكل لافت من الإدارة التقليدية إلى الإدارة التكنولوجية، ما أحدث نقلة نوعية من حيث جودة الخدمات الإدارية المقدّمة وسرعتها. فقد شهدت المجالات العلمية والتكنولوجية كافّة تطوّرًا هائلًا في العقود الأخيرة؛ أدّى إلى إحداث تغييرات في نواحي الحياة جميعها، إذ فرض هذا التطوّر إعادة النظر في الأساليب التقليدية في الإدارة، والتوجّه إلى اتّجاهات حديثة لمواكبة هذه التطوّرات ودفع حركة التنمية (الخنيفر، ٢٠١٨م).

تُعدُّ الإدارة الإلكترونية من إنجازات العصر الحديث، حيث أسهمت في استفادة الإدارات من المنجزات التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال. وفي ظلّ الإدراك المتنامي لضرورة توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في العمل الإداري، واجهت الإدارات العديد من الصعوبات في الاستفادة من هذه التقنيات في النظم الإدارية التي تُصدِر القوانين الأساسية للمؤسّسة (حامد، ٢٠١٢م).

تُعتبر إدارةُ الجودة الشاملة الركيزةَ الأساسية للإدارة التي تواكب المستحدثات العالمية من خلال مسايرة المتغيّرات الدولية والمحلية من أجل التكيُّف معها، وهي تعتمد على تطبيق أساليب متقدّمة تهدف إلى التحسين

والتطوير المستمرّ، وتحقيق أعلى المستويات في الخدمات والنتائج (حمدي، ١٤٢٨ه). تبنّت المؤسّسات الأكاديمية الكبرى متمثّلة في الجامعات مفاهيمَ الجودة الشاملة التي تهدف إلى التحسين المستمرّ في الإدارة التعليمية والمنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، وذلك من خلال تطبيق أنماط التعليم المستجدّة (التعليم الإلكتروني، والتعليم الهجين)، حيث اعتمدت على توفير الأدوات والأساليب المتكاملة التي تساعد المؤسّسات الأكاديمية وإداراتها في تحقيق نتائج مرضية (العضاضي،٢٠١٢م).

لذلك شهدت السنوات الأخيرة أيضاً ثورة في أساليب وتقنيات التعليم، والتي وفَّرت الوسائل التي تساعد في تقديم المادة العلمية للطالب بسهولة ويسر، ولقد نشأت صيغٌ مختلفة من التعليم تتناسب وحاجات المتعلمين وطبيعة الأدوات المتوفّرة للاتّصال، والطريقة التي يتمّ بها التعليم والتدريس في الفصل أو قاعة الدراسة، والاتّصال والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، واستقبال المعلومات، وبزغت مجموعة من المصطلحات التعليمية المستجدّة المتداولة، منها: التعليم الإلكتروني، والتعليم الخليط، والتعليم عن بعد، والتعلُّم مدى الحياة، والتعليم الرقمي، والمعرفة المشتركة، والتعليم المبني على شبكة الإنترنت، ومجتمعات التعلُّم وغيرها، وكان محور اهتمام هذه المداخل التعليمية هو المتعلّم ذاته، ونتيجة لذلك كان من الضروري أن تخضع العملية لإعادة النظر لتواكب المتطلّبات الحديثة في مجتمع المعلومات، ويتمّ الاهتمام بتزويد الأفراد بالمهارات التي تؤهّلهم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، وخاصّة مع احتياج سوق العمل

لمهارات ومؤهّلات مستجدّة تفرض توجّهات واختصاصات مستحدثة في مجال التعليم الجامعي (عبد الهادي،٢٠٠٧م).

ويُعتبر التعلّم عبر الإنترنت شكلًا من أشكال التعليم عن بعد، وهو عملية تعليمية تتمّ عبر الإنترنت، ولقد أصبح التعليم عن بعد في كلّ مكان نتيجة لوباء COVID-19 خلال عام ٢٠٢٠م، وبسبب هذه الظروف كان للتعليم والتعلّم عبر الإنترنت دور لا غنى عنه في برامج التعليم (Jinyoung, 2020). ونظرًا لأنَّ أشكال التعليم الإلكتروني كثيرة ومتنوّعة، وتختلف باختلاف الموقف التعليمي، سواء كان تعليمًا عن بعد أو تعليمًا يتمّ فيه التفاعل وجهًا لوجه بين عضو هيئة التدريس والطلبة، وعلى الرغم من العديد من المميزات والإيجابيات للتعلّم الإلكتروني، فإنَّ البعض يرى وجود قصور في بعض الجوانب التي لم يستطع التعليم الإلكتروني التغلّب عليها، ومن هنا كانت الحاجة إلى مدخل جديد يجمع بين مميزات كلٍّ من التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني، والتغلّب على جوانب القصور في كلٍّ منهما، فظهر نوع جديد من التعليم أُطلق عليه التعليم الهجين، والذي يعني دمج كلٍّ من التعليم التقليدي بأشكاله المختلفة والتعليم الإلكتروني بأنماطه المتنوعة؛ ليزيد من فاعلية الموقف التعليمي وفرص التفاعل الاجتماعي وغيرها؛ وذلك للحفاظ على استمرار العملية التعليمية في جميع الظروف، وهو ما يدعم مبدأ التعليم للجميع (حسين وحسين،٢٠١٩م).

ولقد ظهر التعليم الهجين كطريقة تدريس مستجدّة للتعلّم عن بعد، من خلال تطبيق التكنولوجيا والإنترنت لتحسين تعلّم الطلاب

وتشجيع المعلمين على تغيير أساليب تعليمهم، وذلك لتحويل التعلّم إلى نموذج أكثر تركيزًا على الطالب بدلًا من المعلم، فهو نظام متكامل مصمّم لمساعدة الطلاب خلال كلّ مرحلة من مراحل تعلّمهم باستخدام أساليب التعليم التقليدي بأشكاله المختلفة داخل الفصول الدراسية، حيث يلتقي المعلّم بالطالب وجهًا لوجه مع التعليم الإلكتروني بمختلف أشكاله من خلال الإنترنت، من أجل زيادة تحفيز الطلاب وتحسين تحصيلهم الدراسي (ALSalhi etal., 2019). ويتميّز التعليم الهجين كنمط تعليمي جديد للجامعات بفوائد تنظيمية وتربوية، حيث يزيد من مرونة المشاركة والتفاعل بين الطلاب عبر الإنترنت والطلاب وجهًا لوجه، كما يحافظ في الوقت نفسه على ديناميكية التواجد الطلابي داخل قاعة التدريس والطلاب عن بعد وبين عضو هيئة التدريس، ويتّسم التعليم الهجين بأنّه نهج مرن يتمّ تنفيذه بشكل تعاوني من قبل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والخبراء، وهو يشير إلى مزجٍ واختلاطٍ حقيقي بين بيئات التعليم التقليدي والافتراضي، وهذا بالطبع يمنح بيئةَ التعليم الهجين طابعَ امتيازِ الفهم والإدراك وإثراء العملية التعليمية، ويجعل التدريس أكثر كفاءة وخبرة (Raes etal., 2020).

وهذا يتطلّب بالضرورة توفير المتطلّبات التقنية للبنية التحتية الرقمية لمؤسّسات التعليم الجامعي، والتي تشمل متطلبات خاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب، من خلال التطوير المهني المستمرّ على الاستخدام التقني لمحاضرات التعليم الافتراضي والذي يشمل الناحيتين: التربوية والتكنولوجية، وإدارة المناقشات بين عضو هيئة التدريس والطلاب

وجهًا لوجه والطلاب عن بعد لتحقيق الاندماج بينهم، بالإضافة إلى متطلّبات متعلّقة بالمحتوى التعليمي، من خلال إعداد مناهج دراسية متوائمة مع بيئة التعليم الهجين لتحقيق الهدف المعرفي التقني من العملية التعليمية بكفاءة للطلاب (Cisco The Bridge to possible, 2020).

مشكلة الدراسة

يعدّ النهوض بالعملية التعليمية وتطويرها عملية ضرورية لمواكبة التطوّر المعرفي، والتقدّم التكنولوجي، والنقلة النوعية في المناهج الدراسية المطوّرة، والتخلّي عن الأساليب التقليدية المرتكزة على المعلم. حيث تؤكّد الدراسات التربوية المعاصرة في التدريس أهميةَ البحث عن أساليب تعليمية تُعين المتعلّم على تطوير عملياته العقلية وتحسين تفكيره من خلال برامج وطرق متعدّدة، ويُعتبر التعليم الهجين من الإستراتيجيات التربوية الحديثة، وهو نموذج تعليمي تمّ تطويره استنادًا إلى نتائج الأبحاث والدراسات في مجال المعرفة والتعلّم ويستخدم لتحسين جودة التدريس والتعليم (عبد الهادي، ٢٠٢٢م).

إنَّ التعليم في مختلف الدول وخاصّة النامية يمرّ بمتغيّرات تفرضها طبيعة العصر ومتطلّباته، الأمر الذي يتطلّب تطوير المناهج الدراسية. فالتعليم اليوم يعتمد على تحويل الحقائق العلمية إلى تطبيق وممارسة، حتى يأخذ دوره في التنمية الشاملة كأساس لمسايرة التطوّر، والانطلاق إلى آفاق العالمية والحداثة، ومواجهة المستجدّات في العالم في ظلّ عصر العولمة، من خلال استخدام إستراتيجيات التعلّم القائمة على توظيف الأساليب الحديثة

لتكنولوجيا التعليم في العملية التعليمية؛ لتوفير بيئة تعليمية تنمّي مهارات التفكير لدى الطلاب وتزيد من فعاليتهم نحو التعلّم (شواهين،٢٠١٦م).

وكانت دولة الكويت من ضمن الدول التي لجأت إلى التعلّم عن بعد إثر جائحة كورونا، وعلى الرغم من التحديات التي يواجهها هذا التعليم، من نقص البنية التحتية والتعقيدات الكبرى في عملية تدريس أكثر من ٤٠٠ ألف متعلم عبر الإنترنت، وما كشفته الجائحة من نواقص في التعليم أجبرت الدولة على التباعد وإغلاق المؤسّسات التعليمية والمدارس، وإلزام كلّ المراحل الدراسية بالتعلّم عن بعد، ونظرًا للتحديات الاجتماعية والصحية والأمنية والاقتصادية التي قد تواجه استمرار التعليم الجامعي، ونظراً لزيادة أعداد الطلبة المتقدّمين للتعليم الجامعي في جامعة الكويت والهيئة العامّة للتعليم التطبيقي والتدريب، وضعف القدرة الاستيعابية لأعداد هؤلاء الطلبة من قاعاتٍ جامعيةٍ وخدمات جامعية، من هنا تنبع ضرورة توافر متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة في التعليم الجامعي، لما له من إسهام في إتاحة التعليم للجميع، وتحقيق العدالة المجتمعية، واستمرار العملية التعليمية في جميع الظروف، والارتقاء بالعقل البشري، والمساهمة في نموّ المجتمع وتطبيق خطّة التنمية لكويت جديدة، من أجل تحقيق خطّة التنمية لكويت جديدة ودعمًا لتحقيق رؤيتها طويلة المدى، والتي يُعتبر رأس المال البشري الإبداعي أحد ركائزها، حيث يهدف إلى إعداد نظام تعليمي يُسهم في إعداد شباب يمتلكون القدرة التنافسية والإنتاجية في قوّة العمل الوطنية، والتي لا تتحقّق إلا من خلال الارتقاء بالعملية التعليمية وأن يكون التعليم للجميع (العنزي والسعيدي،٢٠٢١م).

وقد أظهرت نتائج بعض الدراسات فاعلية التعلّم الهجين مقارنة بالتعليم الإلكتروني، مثل: دراسة (Akyol etal.,2009)، ودراسة محمد خلف الله (٢٠١٠م)، كما أسفرت نتائج بعض الدراسات عن فاعلية التعلّم الخليط مقارنة بالتعليم التقليدي، مثل دراسة «خديجة الغامدي ٢٠١٠م»، ودراسة «Tsai 2011»، ويذكر «الخان ٢٠٠٥م» أنَّ استخدام التعليم الهجين أصبح أحد المتطلّبات الرئيسة لهذا العصر، وذلك لتغيُّر أولويات ومتطلّبات التعليم، وهناك عدّة مصطلحات أو مسمّيات للتعلّم الهجين، كالمدمج والمزيج والمتمازج والمؤلّف، وكلّها تعني مفهوم Blended Learning في الإنجليزية، والذي يعني الجمع بين عدّة أنماط من التعليم، مثل: التعلّم الإلكتروني، والتعلّم التقليدي وجهًا لوجه، والتعلّم الذاتي. ويرى «Byrne 2004» أنَّ أفضل مفتاح للتقدّم والتطوّر هو الذي يجمع بين عدّة طرق مختلفة للحصول على أعلى إنتاجية بأقلّ تكلفة، وتذكر «Korombsw, 2010» أنَّ الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير ترى أنَّ التعلّم المدمج هو: التفاعل الحي وجهًا لوجه، والتعاون المتزامن أو غير المتزامن، والتعلُّم الذاتي، والأدوات المساعدة في تحسين الأداء. كما يرى «جمال مصطفى ٢٠١٢م» بأنّه: نوع من التعلّم يجمع بين التعلّم الإلكتروني والتعلّم التقليدي الصفي العادي، فهو تعلّم لا يلغي التعلّم التقليدي ولا التعلّم الإلكتروني، بل هو مزيج من الاثنين، وسوف تشتمل الدراسة الحالية على دراسةِ أنماط التعليم المستجدّة، والتي من أهمّها التعليم الهجين الذي يمكن أن يسهم بدوره في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

ومن ثمّ تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة؟

ويتفرّع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الإطار الفكري لأنماط التعليم المستجدّة؟

٢. ما أهم الخبرات العالمية والعربية في أنماط التعليم المستجدّة؟

٣. ما الإطار الفلسفي لإدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت؟

٤. ما واقع أداء الإدارة الجامعية في ضوء أنماط التعليم المستجدّة بدولة الكويت، وأهم المشكلات التي تواجهه من وجهة نظر عيّنة الدراسة؟

٥. ما التصوُّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة؟

أهداف الدراسة

يكمن الهدف الرئيس للدراسة الحالية في وضع تصوّر مقترَح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلبات أنماط التعليم المستجدّة، وذلك من خلال ما يلي:

١. تعرّف الإطار الفكري لأنماط التعليم المستجدّة.

٢. تعرّف أهم الخبرات العربية والعالمية في أنماط التعليم المستجدّة.

٣. تعرّف الإطار الفلسفي لإدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت.

٤. تعرّف واقع أداء الإدارة الجامعية في ضوء أنماط التعليم المستجدّة بدولة الكويت، وأهم المشكلات التي تواجهه من وجهة نظر عيّنة الدراسة.

أهمية الدراسة

تتمثّل أهمية الدراسة في موضوعها، وهو أنَّ أنماط التعليم المستجدّة باعتبارها إحدى صيغ التعليم الجامعي الحديث تسهم في تطوير عملية التعليم والتعلّم والأداء الجامعي، وتحقيق العدالة المجتمعية بأن يصبح التعليم للجميع، ومواجهة التحديات التي تواجه الطلبة في إكمال مسيرتهم التعليمية سواء كانت اجتماعية أم صحية أم اقتصادية، محققةً بذلك العدالة المجتمعية، ومواكبةً للتوجّهات التكنولوجية الحديثة التي تنادي بتوظيف أنماط التعليم المستجدّة من خلال توافر العديد من البرامج التكنولوجية التي تمتلك القدرة على محاكاة العملية التعليمية وتيسيرها.

حدود الدراسة

تتمثّل حدود الدراسة الحالية في الحدود الآتية:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على وضع تصوّر مقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلبات أنماط التعليم المستجدّة.

٢. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على كليات جامعة الكويت الأربع عشرة بدولة الكويت، وهي كالتالي: الكليات النظرية (الآداب، الشريعة والدراسات الإسلامية، العلوم الاجتماعية)، والكليات المهنية (الحقوق،

التربية، العلوم الإدارية، العلوم الحياتية، العمارة)، والكليات العلمية (العلوم، الهندسة والبترول، العلوم الطبية، العلوم الطبية المساعدة، علوم وهندسة الحاسوب).

٣. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عيّنة من أعضاء الهيئة التدريسية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرّس) ممن يعملون بالتدريس في جامعة الكويت بدولة الكويت.

٤. الحدود الزمنية: طُبّقت الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأوّل من العام الدراسي ٢٠٢٢/ ٢٠٢٣م.

مصطلحات الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من المصطلحات تمثّلت في:

١. إدارة التعليم الجامعي: University Education Administration

تُعرَّف بأنّها: إدارة تؤثّر في سلوك الأفراد عن طريق عدّة عمليات وظيفية تتمثّل في التخطيط والتنسيق والتنظيم والرقابة، وذلك لتحقيق أهداف المؤسّسة الجامعية (الألفي،٢٠١٤م).

تُعرَّف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنّها: إدارة مؤثّرة ومنظّمة في خطواتها، حيث تبدأ بالتخطيط ثمّ التنسيق والتنظيم وتنتهي بمراقبة هذه الخطوات ومتابعة مدى نجاحها بهدف التأكّد من تحقيق أهدافها المرجوّة.

٢. أنماط التعليم المستجدّة New Education patterns

تُعرَّف بأنّها: «شكل من أشكال التعليم الجديد، وتعني استخدام التكنولوجيا في التعليم لإيصال المعلومة إلى الطالب بأقلّ وقت وجهد وأكبر فائدة (صبيح والنبوي،٢٠٢١م).

تُعرَّف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنّها: إستراتيجيةُ تدريسٍ جديدة متزامنة تجمع بين التعليم التقليدي (وجهاً لوجه) والإلكتروني باستخدام وسائل الاتّصال الحديثة، مما يسمح في حضور الطالب من أيّ مكان في العالم، والتفاعل مع العملية التعليمية ومعلّميه، متغلّباً على جميع الصعاب التي تواجهه سواء كانت اقتصادية أم صحية أم اجتماعية، ما يضمن استمرارية العملية التعليمية والارتقاء في المجتمع وتحقيق خطّة التنمية والعدالة المجتمعية من خلال توفير التعليم للجميع.

الإطار النظري

أنماط التعليم الجامعي المستجدّة:

يُعتبر التعليم قيمة يسعى غالبية أفراد المجتمع إلى اكتسابها، كلٌّ حسب إمكاناته وقدراته، ولاسيّما مع وجود عدّة نظم من التعليم، ولا يكاد يخلو الحديث اليومي للقيادات التنفيذية بمستوياتها أو الصحف والمجلّات أو حتى الأفراد العاديين من حوار التعليم، كما أنَّ مناقشة المشكلات الاجتماعية والثقافية مثل: البطالة والعنف والفساد والتطرّف والانتماء وانهيار القيم، تتضمّن حديثًا مستمرًّا مختصًّا بنظام التعليم بوصفه إما سببًا

في حدوث المشكلة أو أنه وسيلة لحلّها، وبالمثل فإنَّ الحديث عن التعليم في قلب دراسات المستقبل ينصّ على أنّه يجب أن يتطوّر التعليم ويواكب حركة التطوّر السريعة في العالم، فيطوّر من برامجه وأنماطه والمهارات التي يجب إكسابها للأفراد، وكذلك أساليب التعليم والتعلّم والتقييم (حجاب، ٢٠٢٢م).

ولقد أحدثت الثورة الصناعية تغييرًا كبيرًا في أنظمة التعليم وأنماطه، وقد أدّى ذلك إلى أن أصبح التعليم الرسمي أساسيًا، وتمّ ربط الفرد بمجتمعه وإكسابه الشخصية النمطية، كمؤسّسة رسمية لا تقدّم للفرد المهارات والمعارف فقط وإنما تؤثر فيه بدرجة كبيرة في جميع جوانب شخصيته، وتشرف وزارة التربية والتعليم على نظام التعليم في القطاعين الحكومي والخاص، وتموّل الحكومة التعليم العام بالكامل، وهو مجّاني للمواطنين في جميع مراحله (جزر وآخرون، ٢٠٢٠م).

ويعدُّ التعليم الدعامة الأساسية في تقدّم الشعوب والأمم، لذا تسعى الأمم إلى تطوير تعليمها، ويعتمد التعليم بصفة عامّة في كثير من مراحله على التعليم التقليدي (وجهًا لوجه)، حيث يكون دور المعلّم فيه أساسيًا، كما يقع عليه العبء الأكبر في هذا النوع من التعليم، والمتعلّم يكون دوره سلبيًا بدرجة كبيرة؛ لذا تسعى الكثير من المؤسّسات إلى تطوير التعليم وإيجاد أنماط مستجدّة للتعليم تهدف إلى جعل دور المتعلم إيجابيًا ونشطًا والمعلم موجّهًا ومرشدًا له، ومن ثمّ ظهر الكثير من المستحدثات التكنولوجية التي تهدف إلى جعل المتعلّم محور العملية التعليمية بدلًا من المعلم والتركيز على

إستراتيجيات التعليم النشط والتعاوني، ومن هذه المستحدثات التعليم الإلكتروني، ويعني استخدام التكنولوجيا في التعليم لإيصال المعلومة إلى الطالب بأقلّ وقت وجهد وأكبر فائدة، وعلى الرغم من المميزات والإيجابيات العديدة للتعليم الإلكتروني إلّا أنّه لا يخلو من وجود بعض جوانب القصور، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى إيجاد نمط تعليمي جديد يجمع بين مميزات كلّ من التعليم التقليدي والإلكتروني، فظهر ما يسمّى بالتعليم الهجين، ويطلق على التعليم الهجين أسماء عديدة، منها: التعليم الخليط، والتعليم المتمازج (المزيج)، والتعليم المدمج (عثمان ومحمود،٢٠٢١م).

وقد بدأت المؤسّسات التعليمية في مضاعفة جهودها للبحث عن كيفية إكساب المتعلمين مهارات التفكير الإبداعي وتنمية قدراتهم العقلية وتشجيعهم على البحث والاطّلاع واستخدام الإستراتيجيات لحل المشاكل، لذا كان لزامًا أن ينتقل التعليم من التدريس خلال اللقاءات الصفّية التي تستلزم وجود الطالب والمعلم في مكان واحد إلى توظيف التكنولوجيا، وقد تمّ استخدام التكنولوجيا في الغرفة الصفّية من أجل تحسين العملية التعليمية، ثمَّ اتّجه مسار التطوّر نحو الدمج بين التدريس الصفّي المباشر والتدريس عن طريق الإنترنت، وعندها يتمّ تقديم جزء من المادة عن طريق الإنترنت بدلًا عن الاعتماد كليًا على ما يُعطى داخل الغرفة الصفية، حيث يتمّ نقل المحتوى التعليمي عبر الإنترنت، وتتمّ عملية الإشراف والمتابعة والتقييم عن طريقها (الشرمان،٢٠١٥م).

ولقد أدّت التطوّرات التكنولوجية الحديثة إلى تحسينات في جميع الممارسات التعليمية تقريبًا فساعدت المعلمين على تطوير ممارساتهم التربوية؛ فأثّرت في أداء المتعلّمين فزاد اكتسابهم المعرفي بسبب دمج

تقنيات التعليم الإلكتروني المتقدّمة في التدريس، وأصبح التعليم عبر الوسائط الإلكترونية جزءًا لا يتجزّأ من أنظمة التعليم الرسمية في المؤسّسات التعليمية بما في ذلك الجامعات، وأدّت التطوّرات في الممارسات التربوية إلى ظهور مفهوم التعليم الهجين الذي يمزج بين أساليب التعليم التقليدي والإلكتروني، فالتعليم الهجين ثبت أنه يعزّز فعالية وكفاءة التدريس والتعلّم في كلٍّ من البيئات التعليمية والتدريبية، كما أنَّ مزج التعليم التقليدي مع التعليم عن بعد يقود إلى التركيز على المهارات التعليمية المرغوبة، مثل: التفكير النقدي، وأداء المسؤولية في عملية التعلّم، وتنظيم استخدام موارد التعلّم، وتوفير موارد تعليمية إلكترونية غير موجودة في بيئات التعلّم التقليدية، ولذا أصبح من المهمّ تحويل بيئة التعليم التقليدية إلى بيئة مختلطة (Naiby &ALKhazali, 2017).

ويمكن تناول دوافع تطبيق الأنماط المستجدّة في التعليم كالآتي:

أ. التطوّر الهائل في استخدام التكنولوجيا:

إنَّ التكنولوجيا الرقمية أصبحت متأصّلة في مجتمعنا لدرجة أنّه في بعض الأحيان يصعب فصل التكنولوجيا عن المستخدمين، فالعالم الرقمي قام بتغيير الكيفية التي يتصرّف بها الناس وأصبحوا يؤدّون وظائفهم كمواطنين في العالم الحقيقي حيث يعيش المستخدمون ويعملون لا في العالم الملموس فقط، ولكن في عالم رقمي وافتراضي، كذلك يجب أن يعدَّ المعلّمون الطلاب للعيش في عالم بدون حدود ملموسة، ومساعدتهم على تعلّم كيفية العمل مع الآخرين عبر التكنولوجيا الرقمية (ربيل وبيلي،٢٠١٣م).

وأدَّت التطوّرات في استخدام التكنولوجيا تزامنًا مع النموّ المتسارع في تكنولوجيا الاتّصالات اللاسلكية والسرعات العالية للشبكة المعلوماتية (الإنترنت) وتطبيقها على الشبكة العنكبوتية إلى شيوع العديد من نماذج التعلّم التي تولّدت عن ذلك التقدّم التكنولوجي في المدارس والجامعات، أبرزها: التعلّم الإلكتروني، والتعلّم عن بعد، والتعلّم الهجين، وقد نتج عن تطبيق تلك النماذج استخدامٌ واسعٌ لبيئات التعلّم المفتوحة، مثل: بيئات الوسائط فائقة التشعّب، والنصوص فائقة التشعّب، والبيئات التعاونية، وبيئات التعلّم المعتمدة على شبكة الإنترنت، وهذا التطوّر يعدُّ تحدّيًا للمفاهيم التقليدية للتعليم، وفي ضوء ما تمليه الأحداث الجارية من تطوّرات كان من الضروري الاعتماد على التكنولوجيا كوسيط تعليمي لغلق المدارس والجامعات، باستبدال البيئة التعليمية التقليدية التي تستلزم حضور الطلاب إلى المدارس والجامعات بانتظام ببيئة متطوّرة تستخدم التكنولوجيا الحديثة، وتعمل على دمجها في التدريس، ولا تغفل دور المؤسّسة في تيسير عملية التعليم، لذا كان الاعتماد على نظام التعليم الهجين هو الخيار الأفضل (عبد المجيد والعاني، ٢٠١٥م).

ب ـ الحاجة إلى تطوير التعليم والارتقاء به:

تشير تجارب عدد من المؤسّسات التعليمية التي طبَّقت التعليم الهجين بالفعل، والبيانات الصادرة من تلك المؤسّسات إلى تطوّر أداء الطلاب، فقد أشارت دراسات في جامعة تينيسي وستانفورد في الولايات المتّحدة

الأمريكية إلى تحسُّن مخرجات التعلّم للطلاب عند تطبيق إستراتيجيات التعلّم الهجين، كما يشير أحد أبحاث جامعة فلوريدا المركزية إلى قدرة التعليم الهجين على زيادة المخرجات التعليمية للطلاب وكذلك خفض مستويات ترك الطلاب للدراسة (Venadakis etal., 2011).

كما أشارت بعض الدراسات إلى ارتفاع معدّلات تحصيل الطلاب الذين يتلقّون تعليمًا هجينًا بشكل واضح عن نظرائهم الذين يتلقّون تعليمًا تقليديًا (وجهًا لوجه)، كما تشير إلى ارتفاع مستويات الرضا لدى الطلاب الذين يتلقّون تعليمًا هجينًا، ويُعزى ذلك إلى قدرة المقرّرات الإلكترونية على زيادة دافعية الطلاب للتعلّم وأنها كانت أكثر ملاءمة من حيث الاستخدام، وتجويد المخرجات التعليمية بالشكل الصحيح (Chen&Chiou, 2014).

ت ـ دمج التكنولوجيا في التدريس:

لم يعد التدريس في الوقت الحالي يركّز على نقل المعرفة من المعلم إلى الطالب، حيث انتقل التعليم من هذا المفهوم التقليدي إلى الاهتمام باستفسارات الطلاب والتفكير النقدي وحلّ المشكلات، وجاءت تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات كداعم أساسي لانتقال التعليم إلى مفهومه الحديث، فبادرت المدارس إلى استخدام برامج الكمبيوتر لمحو الأمية الحاسوبية عند المعلّم والمتعلّمين، ومن ثمّ تزايد طلب المؤسّسات التعليمية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات لتعليم المهارات والمعارف التي يحتاجها الطلاب للقرن الحادي والعشرين، ولا

يتوقّف الأمر عند ذلك الحدّ، بل إنَّ لاستخدام التكنولوجيا تأثير إيجابي في نتائج تعلّم الطلاب، فقد أظهرت عدّة دراسات زيادة في درجات تحصيل الطلاب الذين يستخدمون التكنولوجيا كأداة تعليمية، وساهمت جميع تلك الفوائد التي جنتها العملية التعليمية جرّاء استخدام التكنولوجيا في التدريس إلى الاتجاه نحو تطبيق التعليم الهجين (Ziphorah, 2014).

ث ـ التكدُّس الطلابي وقلّة الموارد:

نظرًا لتزايد أعداد السكّان على مستوى العالم، وازدياد الأعباء الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية على كاهل الحكومات، وقلّة الموارد والميزانيات، لم تعد الأنظمة التعليمية قادرة على الوفاء بميزانيات التعليم والتوسّع في بناء المدارس والحدّ من الكثافة الطلابية في الفصول الدراسية، مما نتج عنه انتشار الأمية بنسب كبيرة وتدنّي مستوى جودة التعليم وتكدُّس الفصول بالطلاب وضعف المخرجات التعليمية، لذا كان من الضروري الأخذ بنظام التعليم الهجين نظرًا لقدرة هذا النظام التعليمي على التغلّب على مشاكل التعليم التقليدي المتمثّلة في ارتفاع تكلفة العملية التعليمية التي تتمركز حول المعلّم أو المدرّب، بالإضافة إلى قيود الوقت والمكان بعكس التعليم الهجين الذي يتميّز بالمرونة عند التعامل مع المكان والزمان، وكذلك يتميّز بقلّة التكلفة بالنسبة إلى المتعلمين. جميع ما سبق يعدُّ من مبرّرات الأخذ بالتعليم الهجين في العملية التعليمية، حيث يعدُّ عاملًا مساعدًا لتطوير وتحسين نوعية التعليم (Wall&Ahmed, 2008).

ج ـ الحاجة المستمرّة إلى التعليم:

تلائم إستراتيجيات التعليم الهجين احتياجات المؤسّسات لتقديم التنمية المهنية المستدامة لأفرادها، ويتمّ ذلك من خلال الاكتساب المنهج للمعارف والخبرات والمهارات، وكذلك تطوير قدرات الأفراد اللازمة لتنفيذ الواجبات المهنية، كما أصبح بالإمكان تقديم التنمية المهنية المستدامة من خلال عدد من الأشكال أو النماذج التي تتراوح ما بين الرسمية وغير الرسمية، والانتقال من اعتمادها على التعليم التقليدي الخالص إلى التعليم القائم على الوسائل الإلكترونية بشكل كامل، كذلك توفِّر تكنولوجيا التعليم المطبّقة في الفصول الدراسية وعبر الإنترنت (التعليم الهجين) الفرصة للطلاب لكي يتعلّموا بشكل مستقلّ، مع الاهتمام بالجانب الشخصي للطالب، كما تضمن لهم أن يكون التعلّم مستدامًا ومستمرًّا، كما تعمل إستراتيجيات التعلّم الهجين على التحوّل المستدام والتغلّب على التحديات التي تتخلّل العملية التعليمية (OByrne&Pytash, 2015).

ح ـ انتشار الأوبئة والكوارث الطبيعية:

يستطيع التعليم الهجين أن يحلَّ محلَّ التعليم التقليدي في حالة الكوارث وتفشّي الأوبئة، كما حدث في نيوزيلاندا حينما ضربتها الهزّات الأرضية عامي ٢٠١٠م و٢٠١١م وتسبّبت في كثير من الدمار، ولم تتأثّر جامعة كانتربري وقتها كثيرًا لأنها كانت في أطراف المدينة، ولكن بعد استئناف الدراسة بعد ثلاثة أسابيع لم تكن هناك مساحات كافية للدراسة التقليدية، وتمثّل الحلّ في التعليم الهجين، حيث تقلَّدت

كليـة التربيـة المجهّـزة تقنيًـا بشـكل جيـد الريـادةَ في تقديـم التعليـم الهجـين، وكذلـك حصلـت عـلى المزيـد مـن التقديـر لجهودهـا في هـذا المجـال نظـرًا لنجاحهـا في التعامـل مـع ظـروف الطـوارئ عـام ٢٠١١م، فقامـت بتطويـر مواقـع المقـرّرات الدراسـية الإلكترونيـة، وجهَّـزت أعضـاء هيئـة التدريـس، وعـزّزت مـن قدراتهـم عـلى تبنّـي مناهـج التعليـم الهجـين. ونتيجـة لانتشـار فيـروس كورونـا أجـبرت الحكومـات عـلى الحـدّ مـن تجمّـع الأفـراد، وهـذا مـا أثَّـر في سـير الحيـاة التعليميـة في المـدارس والجامعـات، ولـذا فقـد وضـع قـادة المؤسّسـات التعليميـة العامّـة والخاصّـة خططًـا للتعامـل مـع انتشـار الوبـاء، وكان مـن أهمّهـا اسـتخدام التعليـم الهجـين لتحسـين العمليـة التعليميـة (Mackey etal.,2012).

أنماط التعليم الجامعي المستجدّة وانعكاسها على الإدارة الجامعية

شـهدت الجامعـة في العقـود القليلـة الماضيـة مجموعـة مـن التغيّرات والتطـوّرات المجتمعيـة التـي فرضـت عليهـا ضرورة الخـروج مـن عزلتهـا وإعـادة النظـر في فلسـفتها ونُظمهـا حتـى يمكـن لوجودهـا أن يسـتمر، فلـم يعـد يُنظـر إليهـا عـلى أنهـا نـوع مـن التعليـم يقـدَّم في أماكـن منعزلـة أو في أبـراج عاجيـة، بحيـث يركّـز عـلى الدراسـات الأكاديميـة البحتـة، بـل أصبحـت أقـرب مـا يكـون إلى متجـر لبيـع المعرفـة ومـا يتعلّـق بتطبيقاتهـا واسـتخداماتها المتنوّعـة، حيـث إنَّ معظـم التحـوّلات والتطـوّرات ظهـرت مـن خـلال النمـوذج الأمريكـي للتعليـم العـالي، والـذي يركّـز عـلى دور مؤسّسـات التعليـم العـالي في خدمـة المجتمـع، وتزايـدت وتنوّعـت علاقـات الجامعـات بالمؤسّسـات الصناعيـة والاقتصاديـة،

حيث إنَّ نصف النموّ الاقتصادي الأمريكي منذ الحرب العالمية الثانية يُنسب بشكل مباشر إلى التقدّم التكنولوجي، والذي كان الفضل فيه يرجع بنسبة كبيرة إلى البحوث العلمية، وبفضل الجامعات حدث انفجار معرفي وخصوصًا في البيوتكنولوجي وصناعات تكنولوجيا المعلومات، فقد أدّى ذلك بالمجتمع الأمريكي إلى التحوُّل إلى اقتصاد المعرفة، وهذا النمط من الاقتصاد -وهو اقتصاد المعرفة- وضع الجامعات أمام مجموعة من التحدّيات الجديدة باعتبارها أكثر المؤسّسات التربوية تفاعلًا مع المجتمع وما يعتريه من تغييرات، نظرًا لطبيعة الدور الذي تقوم به كمصدر لتزويد المجتمع بالكوادر البشرية المؤهّلة، ما أدّى إلى ظهور أنظمة تعليمية متطوّرة تستمدّ قوّتها من تبنّي مفاهيم جديدة لها طابع يتّفق مع المستجدّات العلمية، مثل المعلوماتية ومجتمع المعرفة وما بعد المعرفة، وغيرها من المفاهيم التي انطلقت من الجامعات المتطوّرة في العالم (محمود،٢٠٠٨م).

ولقد تطلَّب تواؤم الجامعات مع متطلّبات عصر اقتصاد المعرفة استحداثَ وظائف جديدة للجامعة، فضلًا عن الوظيفة التقليدية التي تحملها الجامعة على عاتقها وهي التدريس، فقد أصبح للجامعة أدوارٌ كبيرة ومتعدّدة بتعدّد هذه الأنماط من التعليم، وتعتبر خدمة المجتمع ونشر المعرفة والمعلوماتية أحد دعائم المجتمع المعرفي، بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات ونشر التعليم الحرّ وتوليد الأفكار وربط العلم والمعرفة بسوق العمل وتنمية القدرات والمهارات التي يحتاج إليها الطلاب في أثناء تطوير شخصية الطالب في ظلّ متغيّرات العصر والانفجار المعرفي (محمود،٢٠٠٩م).

ومع الثورة المعرفية الجديدة بدأ التحوّل من نقل وقبول المعرفة القديمة إلى اكتشاف وتطوير المعرفة الجديدة، فلقد أشار «فرانشيسكو كاريللو» إلى اعتبار القرن الحادي والعشرين قرنًا للمعرفة أو قرنًا للتعلّم، حيث إنه بعد الحرب العالمية الثانية تحوَّل أكثر من ٥٠٪ من إجمالي الناتج المحلي لعدد متزايد من الدول الصناعية إلى التنمية القائمة على المعرفة، ولقد أكَّد تقرير اليونسكو ٢٠٠٥م أنَّ النشاطات غير المادّية المرتكزة على الابتكار والمعرفة أصبحت تحتلُّ مكانًا رفيعاً في الاقتصاد العالمي، نتج عن ذلك التوظيف المكثّف لرأس المال المعرفي وشيوع مجتمع المعرفة، وبروز مصطلح رأس المال البشري الذي يمثّل السبيل القادر على الوفاء بمتطلّبات تأسيس هذا المجتمع والحفاظ عليه (كاريللو،٢٠١١م).

ولقد أشارت العديد من التقارير كتقرير التنمية الإنسانية العربية ٢٠٠٣م، والبنك الدولي ٢٠٠٣م، وتقرير اليونسكو ٢٠٠٥م، وتقرير المعرفة العربية للعام ٢٠١٤م «الشباب وتوطين المعرفة» إلى أنَّ مؤسّسات التعليم العالي تقوم بتدعيم النموّ الاقتصادي المدفوع بالمعرفة من خلال أربع وظائف أساسية (مصطفى،٢٠١٢م):

الأولى ـ عن طريق تدريب القوى العاملة المؤهَّلة والقادرة على التكيُّف مع متطلَّبات القرن الحادي والعشرين، بما في ذلك العلماء رفيعو المستوى، والمهنيون والفنيون والمعلمون.

الثانية ـ عن طريق توليد معارف وطرق جديدة لتطبيق هذه المعرفة.

الثالثة ـ عن طريق بناء القدرات الابتكارية وشبكة تكنولوجية للوصول إلى المعرفة المنتجة وتطويع هذه المعرفة للتطبيق وللاستخدام المحلي.

الرابعة ـ نقل المعايير والقيم والمواقف والأخلاق كأساس لرأس المال الاجتماعي الضروري لبناء مجتمعات مدنية صحية وثقافية متماسكة، والتي تُعتبر ضرورة لديمقراطية سياسية وحكومة أفضل.

الأمر الذي جعل الجامعات تمتاز بمشاركة متزايدة الأهمية في السوق العالمية، ومتحمّلة مسؤولية الاستجابة للطلبات المتزايدة والمتسارعة لاقتصاد المعرفة أكثر من أيّ وقت مضى، وأصبحت معه مكانًا للتعليم ومصدرًا للمعرفة والتعلّم المستمرّ وفهم التكنولوجيا ومتغيّرات سوق العمل العالمي.

وهناك جهود جبّارة تُبذل على الصعيد العالمي سواء على مستوى المنظّمات الخاصّة أو العامّة لتحسين جودة الخدمة في التعليم الجامعي والرفع من كفاءة الإدارة فيه بناء على طرق نظامية تسمّى «طرق ضمان الجودة»، واستخدام أنماط مستجدّة للتعليم من شأنها العمل على تحسين جودة الخدمات في قطاع التعليم الجامعي، وامتلاك رؤية أساسية لرسالة الجامعة، وتبنّي خطّة طويلة الأجل من خلال البحث والابتكار، وتحسين مستمرّ لا ينتهي للنظام الخدمي والإداري في الجامعة (العابدي، ٢٠٠٤م).

وفي ظلّ التقدّم الهائل في ثورة المعلومات وما شهده العالم من أزمات شهدت تطويرًا في جميع أنماط الحياة ومنها النمط التعليمي والسعي إلى رفع كفاءة الأداء الإداري لجميع المؤسّسات لمواكبة نظائرها من المؤسّسات الأخرى، ظهر ما يسمّى بالتعليم عن بعد بأشكاله ومسمّياته المختلفة كنتيجة حتمية لتطوّر نُظم المعلومات، وكان الهدف منه واحدًا، وهو تحسين

سير العملية التعليمية وتحسين أداء الإدارة الجامعية، وتطوير أداء كلٍّ من العاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتوفير المناخ اللازم الذي يتماشى مع هذا النوع من التعليم (الحدابي وقشوة،٢٠٠٩م).

وتشير بعض الأدبيات والدراسات التي تناولت التعليم العالي بوجه عامّ، والتعليم الجامعي بوجه خاصّ أنَّ هناك علاقة بين استخدام أنماط التعليم المستجدّة بمختلف مسمياتها وبين رفع كفاءة الإدارة الجامعية في المجتمع الحديث، حيث ساعدت هذه الأنماط في تحسين الجوانب التقنية أو الإدارية أو الاجتماعية أو الاقتصادية وغيرها، حيث يعدُّ التعليم قوّة اجتماعية باعتباره أهمّ الوسائل التي تمكِّن أيّ مجتمع من إحداث التغيير المنشود، وللتعليم الجامعي وإدارته أهمية خاصّة في مواكبة متطلّبات العصر، وتُعتبر الجامعة من أهمّ التنظيمات الاجتماعية كونها الرافد لكلّ التنظيمات الموجودة في المجتمع، فهي التي تُعدُّ الأفراد والمدرّبين لمختلف المهن والتخصّصات التي تحتاج إليها العديد من المنظّمات الأخرى، وباستخدام أنماط مستجدّة للتعليم داخل الجامعات يساعد ذلك في التوافق بين المجتمع وحاجاته، ومن شأنها العمل على تنمية الموارد العلمية والتكنولوجيا واستغلالها، واهتمام التعليم الجامعي بالعالم الخارجي واهتمامه بالشؤون والقضايا الدولية لتعميق التفاهم والحوار مع شعوب العالم، ونشر المعرفة، ووضع ثقافة مشتركة ومنهج واحد في التخطيط والتنظيم والعمل والإنتاج، لذلك كثَّفت جميع الدول جهودها لتطوير الإدارة الجامعية في جميع الجوانب لتحقيق الأهداف المنشودة لمؤسّساتها (هشام،٢٠٢١م).

ولقد أشار تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٣م إلى أهمية النهوض بالتعليم الجامعي، وإصلاح بيئته بحيث تتميّز بنية التعليم الجامعي بالتنوّع والمرونة، ومواكبة احتياجات اكتساب المعرفة والتنمية المتغيّرة أبدًا، مما فرض على الجامعة ضرورة تطوير هياكلها ونظمها لكي تستطيع مواجهة التغيُّرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية المحيطة بها، فلم تَعد الصورة التقليدية للجامعة تفي بالغرض، ولا بدَّ من البحث عن أنماط جديدة تكون أكثر مرونة وأكثر قدرة على الاستيعاب والانتشار، ومنها:

أولًا ـ خبرات جامعات بعض الدول الأجنبية والعربية:

سيتمّ توضيح خبرات جامعات بعض الدول الأجنبية التي قامت بتطبيق أنماط التعليم المستجدّة واحتلّت مراتب متقدّمة في أكثر من تصنيف من التصنيفات العالمية للجامعات، ومنها تصنيف التايمز البريطانية، ومن ثمّ يمكن اعتبار جامعات هذه الدول بمثابة انعكاس لخبرات متنوّعة لدول مختلفة، وجاءت كالتالي

(The Times higher education world university ranking, 2021):

الجدول رقم (١)
تصنيف التايمز البريطانية

التصنيف	اسم الدولة/ الجامعة
المرتبة رقم (٣)	الولايات المتحدة الأمريكية (جامعة هارفارد)
المرتبة رقم (٣٠)	المملكة المتحدة البريطانية (جامعة إدنبرة)
المرتبة رقم (١٥٢)	الولايات المتحدة الأمريكية (جامعة فلوريدا)
المرتبة رقم (٢٠١)	الولايات المتحدة الأمريكية (جامعة أيوا)
المرتبة رقم (٣٠١)	فنلندا (جامعة تامبيري)

المصدر: من إعداد الباحثة بالرجوع إلى
(The Times Higher Education world; university Ranking, 2021)

وفيما يلي عرض لهذه الخبرات:

خبرة جامعة هارفارد:

يعود تاريخ جامعة هارفارد إلى عام ١٦٣٦م، وهي أقدم جامعة في الولايات المتّحدة الأمريكية، وتُعتبر واحدة من أعرق الجامعات في العالم، وتمّت تسميتها على اسم المتبرّع الأوّل جون هارفارد الذي ترك مكتبته ونصف ممتلكاته للمؤسّسة عندما توفّي عام ١٦٣٨م، وتبلغ مساحة الحرم الجامعي لهارفارد ٥٠٠٠ فدّان في كامبريدج ماساتشوستس، واحتلّت جامعة هارفارد المرتبة رقم ثلاثة بين أفضل ١٥٠٠ جامعة على مستوى العالم ضمن تصنيف تايمز البريطانية للعام الجامعي ٢٠٢١م (The world university ranking Harvard university, 2021).

طبّقت جامعة هارفارد نمطًا من أنماط التعليم المستجدّة وهو التعليم الهجين من خلال إنشاء فصول التعليم الهجين وتفعيلها من خلال أربعة مبادئ، وهي: التعاون، والتجربة والخبرة، والإنصاف والمساواة، والابتكار، وذلك بعد أسابيع قليلة من انتشار كوفيد١٩ في الجامعات، حيث اتّجهت جامعة هارفارد إلى توفير منصّة تعليمية ومنصفة وجذّابة لتستوعب المتعلمين (الطلاب) عن بعد والطلاب الحاضرين في الحرم الجامعي، وعمل فريق التدريس الافتراضي بقيادة البروفيسور Srikant Datar على تحسين التعلُّم الافتراضي في الجامعة ٢٠٢٠م من خلال تنظيم بيئة التعليم الهجين عبر Zoom، وذلك بتوفير بيئة تعليمية آمنة للطلاب الحاضرين، وكذلك للطلاب عن بعد بحيث يتمكّنون من المشاركة والتفاعل عن بعد بشكل مريح ومفيد

ومبتكر، وكذلك رؤية السبُّورات الإلكترونية عن بعد وتحديد هوية المتحدّث على الرغم من ارتداء الأقنعة على الوجه (Datar &Viceira.2020).

آليات تطبيق الإدارة الجامعية للتعليم الهجين في جامعة هارفارد:

تقوم جامعة هارفارد بتطبيق التعليم الهجين من خلال أربعة أنماط رئيسة يمكن توضيحها على النحو التالي (Yeo, 2021):

أ- وجهًا لوجه وعبر الإنترنت: في بيئة التعليم الهجين يتمّ تقسيم الطلاب إلى مجموعة من المتعلّمين عبر الإنترنت، ومجموعة أخرى في غرفة فعلية داخل الجامعة، بين كل طالب والآخر مسافة تقدَّر بستّة أقدام أو مترين، ويُشترط أن يكون هناك تفاعلٌ ومشاركة بين الطلاب الموجودين جسديًا في الفصل، والطلاب الافتراضيين.

ب- التعلّم الهجين المتزامن وغير المتزامن: التعلّم الهجين المتزامن يشترط فيه التخطيط الجيّد لجلسات التعلّم المتزامنة لمدة ساعة ونصف أو ساعتين، حيث يقوم المتعلّمون بتسجيل الدخول في الوقت نفسه، ويستخدم عضو هيئة التدريس المناقشات واستطلاعات الرأي والأسئلة والأجوبة والغرف الجانبية، أمّا في محاضرة التعلُّم غير المتزامن فيكون التدريس فيها من خلال مقاطع الفيديو والاختبارات والتقييمات والمسابقات.

ج- الفصول الدراسية التقليدية والمقلوبة: وهي أقلّ شيوعًا في الفصول الهجينة، وفيها لا بدّ من التركيز على التمييز بين النظرية والتطبيقات العملية، ففي الفصل التقليدي يدرس الطالب المفاهيم النظرية

ويستكشف الطلاب الممارسة العملية بمفردهم، أمّا الفصل المقلوب فيتعلّم الطلاب فيه المفاهيم النظرية بأنفسهم ثمّ يأتون إلى الفصل الدراسي للتدرُّب والممارسة العملية معًا.

د ـ المحاضرة في بيئة التعلّم الهجين متمركزة حول الطالب: لا بدّ أن يُراعى في تطبيق التعلّم الهجين أن يكون الطلاب هم محور العملية التعليمية، وأن يكون عضو هيئة التدريس موجّهًا وقائدًا ومرشدًا لعملية التعلّم، وأن يحاول أن يدمج المناقشات بين الطلاب المتواجدين معه وجهًا لوجه والطلاب في بيئة التعلّم الافتراضي المتزامن حتى تنجح العملية الهجينة في التعلّم، ويمكن لعضو هيئة التدريس إدارة النقاش من خلال منصّة Ment io platform، حيث تسمح للطلاب بالتعبير عن مدى اقتناعهم بالفكرة أو عدم اقتناعهم، أي التصويت لصالح الرأي أو رفضه، ويستخدم الطلاب كذلك في بيئة التعلّم الهجين، حيث تسمح للطلاب بأن يتعلّم بعضهم من بعض، ويتمّ تشجيع الطلاب على تطوير عقولهم (نهج يقود الطلاب ويسمح لهم بفهم قدراتهم في بيئة بنّاءة داعمة لتبادل الأدوار ومشاركة الشاشات).

آلية التقييم في بيئة التعلّم الهجين بجامعة هارفارد:

يتمّ تقييم الطلاب في بيئة التعلّم الهجين، وذلك للتأكّد من وصول المعرفة وتحقيق الهدف المنشود من الدورة التدريبية، ويتمّ التقييم وفقًا للنقاط التالية:

أ ـ المساهمة الجماعية: ونسبتها ٤٠٪ في العالم الافتراضي، ويمكن المساهمة في اللقاء الافتراضي باستخدام أدوات الدردشة والأسئلة والأجوبة،

وقناة Slack التي تساعد الطلاب وتشجّعهم على النشر وتمنحهم رصيدًا للمشاركة في الفصل.

ب ـ المهام الفردية للطلاب في المنزل: ونسبتها ٤٠٪، حيث يختار الطلاب أنفسهم في مجموعة من أربعة إلى خمسة طلاب لديهم خبرات متنوّعة، ويمكنهم تبادل الخبرات والمعارف من خلال جلسات العرض التقديمية عبر الإنترنت وتقديمها بشكل جماعي.

ومما سبق يتّضح أنَّ التقييم في بيئة التعليم الهجين يشمل المساهمات الجماعية والفردية أيضًا، كما أنه لا يقتصر على العالم الافتراضي فحسب، بل وعلى العالم الواقعي والمحاضرات وجهًا لوجه أيضًا، وذلك لضمان تحقيق الهدف من المقرّر الدراسي.

خبرات جامعات بعض الدول العربية في تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة:

سيتمّ توضيح خبرات جامعات بعض الدول العربية التي قامت بتطبيق أنماط التعليم المستجدّة، واحتلّت مراتب متقدّمة في أكثر من تصنيف من التصنيفات العالمية للجامعات، ومنها تصنيف التايمز البريطانية، ومن ثمّ يمكن اعتبار جامعات هذه الدول بمثابة انعكاس لخبرات متنوّعة لدول مختلفة، فجاءت كالتالي (٢):

الجدول رقم (٢)
تصنيف التايمز البريطانية

التصنيف	اسم الدولة/ الجامعة
٢٥١	دولة الإمارات العربية المتحدة/ جامعة الإمارات
٤٠١	السعودية/ الجامعة السعودية الإلكترونية
٤٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة أسوان
٤٥٤	عُمان/ جامعة السلطان قابوس
٦٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة المنصورة
٦٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة المنيا
٨٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة القاهرة
١٠٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة أسيوط
١٠٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة بورسعيد
١٠٠١	جمهورية مصر العربية/ جامعة المنوفية

المصدر: من إعداد الباحثة بالرجوع إلى
(The Times Higher Education world; university Ranking, 2021).

١ ـ خبرة الجامعة السعودية الإلكترونية:

تقع الجامعة في مدينة الرياض، ولها ستّة فروع، في كلٍّ من: المدينة، أبها، جدّة، القصيم، الجوف، الدمّام، وتهدف إلى الحصول على الاعتمادات الأكاديمية داخليًا وخارجيًا بما يساعد على رفع جودة مخرجاتها، كما تسعى

إلى تقديم تعليمٍ عالٍ مبنيٍّ على أفضل نماذج التعليم المستند إلى تطبيقات وتقنيات التعلّم والتعليم عن بعد، ونقل وتوطين المعرفة الرائدة بالتعاون مع جامعات وهيئات وأعضاء هيئة تدريسٍ داخلية وعالمية، وبمحتوى تعليمي مناسب وجودة أكاديمية وتوطينه بما يتناسب مع متطلّبات المجتمع السعودي، إضافة إلى دعمها رسالة ومفهوم التعلّم مدى الحياة لأفراد المجتمع السعودي كافّة، ونصّت أهداف الجامعة على أن تكون ممثّلًا وطنيًا وبيت خبرة في مجال اختصاصها، يقدِّم نموذجًا تعليميًا عاليًا ومرنًا ومتميزًا يدعم مهارات التعلّم الذاتي، ويقدِّم المعلومات وغيرها من مهارات المعلومات الحديثة، وذلك من خلال بيئة افتراضية أكثر استجابة لمتطلّبات التنمية الشاملة وسوق العمل (مخلص،٢٠١٥م).

٢ ـ نظام التعليم المدمج في الجامعة السعودية الإلكترونية:

التعليم المدمج هو أحد صيغ التعليم أو التعلّم التي يندمج فيها التعليم مع التعلّم الصفي (التقليدي) في إطار واحد، حيث توظَّف أدوات التعليم، سواء المعتمدة على الكمبيوتر أو المعتمدة على الشبكات في الدروس والمحاضرات، وجلسات التدريب التي تتمّ غالبًا في قاعات الدرس الحقيقية المجهّزة بإمكانية الاتّصال بالشبكات، وهو التعليم الذي تُستخدم فيه وسائل إيصال مختلفة معًا لتعليم مادّة معيّنة، وقد تتضمّن هذه الوسائل مزيجًا من الإلقاء المباشر في قاعة المحاضرات، والتواصل عبر الإنترنت، والتعليم الذاتي. والتعليم المدمج يشتمل على مجموعة من الوسائط التي يتمّ

تصميمها ليُكمل بعضُها بعضًا، وبرنامج التعليم المدمج يمكن أن يشتمل على العديد من أدوات التعلّم مثل برمجيات التعلّم التعاوني الافتراضي الفوري، والمقرّرات المعتمدة على الإنترنت، ومقرّرات التعليم الذاتي، وأنظمة دعم الأداء، وإدارة نظم التعلّم، فالتعلّم المدمج كذلك يمزج أحداثًا متعدّدة معتمدة على النشاط تتضمّن التعلّم في الفصول التقليدية التي يلتقي فيها المعلّم مع الطلاب وجهًا لوجه، والتعلّم الذاتي فيه مزج بين التعلّم المتزامن وغير المتزامن، ويعتمد نظام التعليم في الجامعة السعودية على تقديم المحتوى التعليمي، وإيصال المهارات والمفاهيم إلى المتعلّم اعتمادًا على تقنيات المعلومات والاتّصالات ووسائطها المتعدّدة بشكل يتيح له التفاعل النشط مع المحتوى والمعلم والزملاء بصورة متزامنة أو غير متزامنة في الوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروف المتعلّم وقدرته، وإدارة كافّة الفعاليات العلمية التعليمية ومتطلّباتها بشكل إلكتروني من خلال الأنظمة المخصّصة لذلك، بالإضافة إلى أنها جامعة حكومية إلكترونية تعتمد أسلوب التعليم عن بعد باستخدام تقنيات متطوّرة لتوفّر تعليمًا متميّزًا وتأهيلًا عصريًا لجميع شرائح المجتمع وفق أعلى معايير الجودة وأفضل الممارسات العلمية، وتسهم في زيادة كفاءة إنتاجية مؤسّسات التعليم العالي، وتنشر العلوم والمعارف الإسلامية والعربية وتعزّز حضور المملكة دوليًا.

ثانيًا- إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة:

يضطلع التعليم الجامعي بدورٍ مهمٍ في تنمية المجتمعات، حيث يُعتبر التعليم الجامعي من أهمّ الوسائل التي تستطيع من خلالها المجتمعاتُ مواكبةَ التقدّم الذي يشهده العالم، كما يُعدُّ مصدرًا للمعارف، والأداةَ الفعّالة لنقل الخبرة الثقافية والتقنية التي أنتجتها الحضارة الإنسانية عبر مسيرتها التاريخية الطويلة لمواكبة التغيير في ظلّ التحدّيات العالمية، وعلى الرغم مما حقّقه التعليم الجامعي من منجزات كبيرة في كثير من المجتمعات فإنَّ تطويره ما زال مستمرًّا، إذ إنَّ العصر الحالي يأخذ بكفاءةِ التعليم الجامعي كمعيارٍ للحكم على مكانة المجتمع بين مختلف المجتمعات سواء كانت متقدّمة أو نامية.

وقد تزايد الاهتمام في الدول الصناعية الكبرى والمتقدّمة للأخذ بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في التعليم الجامعي، ويُعزى هذا إلى ما يشهده العالم من ثورة علمية وتكنولوجية وتعميقٍ مكثَّف لها في جوانبها المتعدّدة، وخاصّة فيما يتّصل بالمعلوماتية ودورها المتزايد في مناحي الحياة المختلفة والتقنيات الحيوية وتخليق المواد أو استنباط موادّ مستجدّة في مجال الإدارة العلمية والاعتماد على الإنسان وغيرها، بالإضافة إلى ارتباط الثورة العلمية والتكنولوجية بتقسيمٍ جديد للعمل الدولي غيَّر من موازين القوّة الاقتصادية، كما طرحت معايير مستجدّة لهذه القوّة (عبد النبي،٢٠٠٢م).

وهذا ما دفع هذه الدول إلى توجيه إمكانيات هائلة نحو التعليم والبحث العلمي، وإيجاد مؤسّسات تعليمية تضمّ قادةً وإداريين وخبراء وعلماء ومبدعين في شتّى مجالات الحياة، كما أنَّ الانفتاح الإعلامي والثقافي والحضاري العالمي وزيادة مجالات التعاون الدولي والنموّ المتسارع وغيرها من التحوّلات والتحدّيات المتوقّعة في السنوات القليلة القادمة تتطلّب إدارة قادرة على استيعاب آثار وانعكاسات هذه التحوّلات على التعليم الجامعي، وتكوين إطار فكري جديد للتعامل بكفاءة مع الواقع المتغيّر يهيِّئ للتفاعل مع كلِّ تطوّر مستقبلي إدارةً مستجدّة قادرة على القيادة والابتكار والتجديد والتعامل مع المتغيّرات، قادرة على قيادة التحوّل وتحقيق الاستمرارية والمحافظة على معدّلات عالمية عالية للنموّ (الصحن،٢٠٠٠م).

تعرَّف إدارة التعليم الجامعي بأنها: «تلك الأنشطة الخاصّة التي توجّه الجهود في نُظُم الإدارة الجامعية وتتّصل بالعناصر الرئيسة والتي تشمل الأفراد والجهود والتجهيزات والمنشآت والأموال من أجل تحقيق أهدافها بأفضل وأنسب الطرق وأقلّ التكاليف (الفنتوخ وهيئة التحرير،٢٠١٤م).

ثالثًا ـ غايات إدارة التعليم الجامعي:

يمكـن تصنيـف غايـات إدارة التعليـم الجامعـي في ثـلاث مجموعـات رئيسـة هـي (Johnstone, 2006):

أ ـ الغايـات والأهـداف المتعلّقـة بالمتعلّـم: وهـو الزبـون المباشر للتعليـم العالي، وتتمثّـل هـذه الغايـات والأهـداف في توفـير الحـدّ الأدنـى مـن المعـارف والمعلومـات في الموضوعات التي يدرسـها المتعلّم لتحقيـق الغايات التالية: تمكـين المتعلّـم مـن الاسـتزادة مـن المعـارف، والتعلّـم المسـتمرّ القائـم عـلى الجهـد الـذاتي لتنميـة معلوماتـه والاسـتمرار في هـذه العمليـة مـدى الحيـاة، تمكـين المتعلّـم مـن القـدرة عـلى النقـد والإبـداع والتطويـر، وإدراك تداخل العلـوم والمعـارف، وتوليـد حقـول معرفيـة مسـتجدّة باسـتمرار نتيجـةً لهذا التداخـل والتفاعـل مـع معطيـات الحيـاة المادّيـة والاجتماعيـة والاقتصاديـة.

ب ـ الغايـات والأهـداف المتعلّقـة بالمعرفـة: ارتبـط التعليم الجامعي منذ نشـأته بمسـؤوليته تجاه توسـيع آفاق المعرفـة، وتركيزه على البحث العلمي وسـيلةً لذلـك، ويُعـوَّل في الدول العربية نظريًا على هذا الدور بصفته أحد الغايات الرئيسـة للتعليـم العـالي، وتجـاه هـذا الوضـع فـإنَّ التأكيد عـلى ضرورة قيام مؤسّسـات التعليـم العـالي بتحقيـق الغايـات المتوقّعـة منهـا تجـاه المعرفـة والبحـث العلمـي يعـدُّ أمـرًا أساسـيًا، وبصفـة خاصّـة فيـما يتعلّـق بالغايات

التالية: تطوير المناهج دوريًا وباستمرار، والجرأة على تخطّي التقسيمات التقليدية للتخصّصات من غير تجاوزٍ للمنهجية والعمق العلمي بحجّة تطوّر العلوم والمعارف، ومواكبة العلوم والمعارف وتداخلها ورصد ما يبرز من تخصّصات مستجدّة عابرة للتخصّصات التقليدية، والتركيز على تقنيات الاتّصال والمعلوماتية وتسخيرها للتمكُّن من العلوم والمعارف وتيسير إجراء البحوث والدراسات.

ج ـ الغايات والأهداف المتعلّقة بالمجتمع: تبرز أهميّة التعليم العالي في الأدوار المتوقّعة منه ومدى الإسهام بها في تنمية المجتمع، فالدول ومجتمعاتها تُنشئ مؤسّساتٍ للتعليم العالي وتنفق عليها انطلاقًا من الأدوار المتوقّعة منه في التنمية وقيادة التغيير، ومن هذا يُتوقّع من التعليم العالي أن يحقّق الغايات التالية: العمل على التجديد والتطوير المستمرّ، وزيادة المنافسة بين مؤسّسات التعليم العالي، والقضاء على الأمية والتدهور البيئي والفقر.

رابعًا- إدارة التعليم الجامعي:

لإدارة التعليم الجامعي أهداف عديدة، نذكر منها ما يلي (قمبر،٢٠٠٦م):

١- تنمية شخصية الطالب الجامعي تنمية شاملة ومتكاملة في جميع جوانبها.

٢- تحقيق التوازن والتكامل في عملية التعليم، والذي يتحقّق عن طريق التنمية المتكاملة لشخصية الطلاب في جوانبها المختلفة.

٣- تطوير الالتزام بتحكيم العقل والأخذ بالمنهج العلمي.

٤- تطوير الاتّجاهات والمعارف من أجل استمرار التعلّم الذاتي.

وهناك مَن ذكر أهدافًا أخرى لإدارة التعليم الجامعي، منها ما يلي (زاهر، ٢٠٠٠م):

١- المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والقدرة على الوفاء باحتياجات سوق العمل في القطاعات العامّة والخاصّة الصغيرة والكبيرة، الزراعية والصناعية والخدمية، والانطلاق من مبدأ تغيير الاحتياجات وتنوّعها وإعداد الفرد القادر على التواؤم مع تغيُّر متطلّبات سوق العمل بالتعليم المستمرّ والتدريب المستمرّ، ويعني هذا الدور ومبدأ التغيير المستمرّ بأن تكون برامج التعليم العالي متطوّرة باستمرار ومتنوّعة وقصيرة وطويلة ومكثَّفة حسب الحاجة، وأن تُعنى إلى جانب التخصّصات التقليدية بالتخصّصات المستجدّة.

٢ـ تقوية العلاقات المتبادلة بين مؤسّسات التعليم العالي وجميع قطاعات المجتمع لتتلمّس كل منهما احتياجات الأخرى وتُشارك الأخيرةُ الأولى في التخطيط لتلبيتها في مجال القوى العاملة والمعلومات والبحوث على حدٍّ سواء.

٣ـ المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال البحوث والدراسات التطبيقية وبحوث العمليات القائمة والمباشرة مع قطاعات الإنتاج والخدمات وتلمُّس احتياجاتها ومشكلاتها والعمل على حلّها والإسهام في تفاديها بجعلها أكثر فعالية وربحية وقدرة على النموّ والتطوّر والمنافسة الخارجية.

٤ـ المساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة من خلال توفير العاملين في التعليم والصحّة وغيرها من المجالات المكوِّنة للتنمية البشرية ورأس المال البشري القادر على إحداث التنمية الشاملة وضمان استمرارها.

٥ ـ يساعد التعليم العالي في إيجاد قاعدة موارد مستجدّة بديلة للمصادر التقليدية للثروة تقوم على كثافة المعلومات والمعارف العلمية والتنمية البشرية الشاملة، وضمان استمرار تلك القاعدة وتطوُّرها من خلال التعلّم مدى الحياة.

وبناء على ما سبق يمكن القول إنَّ مجال تحقيق تلك الأهداف هم الطلاب والدارسون في المقام الأوّل، والمجتمع في المقام الثاني، حيث تسهم تلك الأهداف في تكوين شخصية الطالب وتنميتها وتطويرها من خلال تزويده بالمعارف والمهارات، ومن هذا المنطلق أصبح التعليم الجامعي ضرورة ملحَّة يتطلّبها الوضع الراهن.

خامسًا ـ أهمية إدارة التعليم الجامعي:

يؤكّد معظم التربويين أنَّ عملية التعليم بشكل عامّ والتعليم الجامعي بشكل خاصّ لها أبعاد خطيرة وكبيرة في آن واحد، لأنَّ العملية التعليمية ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية ونفسية وثقافية، بالإضافة إلى كونها عملية مستمرّة ليست مرتبطة بزمان ومكان وجيل معيّن، فالجامعة لا يمكن أن تؤدّي دورها الكامل في المجتمع دون تحقيق التفاعل بين الفرد وبيئته الاجتماعية. وعلى هذا يمكن ملاحظة أهمية الجامعة باعتبارها الأساس الأوّل لتطوير أيّ مجتمع في جميع مظاهره الحياتية وفي مختلف قطاعاته؛ لأنّها تتّصل بتكوين النفوس وبناء العقول، فالتعليم الجامعي يتميَّز بأهمية خاصّة إذ إنَّ الجامعة هي الدعامة الثابتة التي تقوم عليها نهضة الأمم، فنشاط الجامعة اليوم لم يعد مقتصرًا على تطوير العلم من أجل العلم والوصول إلى الحقائق العلمية، إنما امتدَّ ليشمل تطوير المجتمع والنهوض به في جميع جوانبه، والمساهمة في حلّ مشكلاته وتحقيق الرخاء والتوافق بين المجتمع وحاجاته (صباح وعبد الرحمن،٢٠١٤م).

وهناك مَن ذكر أنَّ لإدارة التعليم الجامعي أهمية كبيرة في بناء المجتمع، وهذه الأهميّة يمكن أن تكمن في النقاط التالية (الحريري،٢٠١٠م):

- التعليم الجامعي نتاج قوّة إنسانية عالية الجودة، حيث يُنظر إليه على أنه عملية ملء فراغات معيّنة في سوق العمل بقوى بشرية يُتوقّع أن تكون منتجة وذات قيمة نفعية في الاقتصاد والتنمية، وتصبح الجودة هنا بمثابة

قدرة مخرجات التعليم الجامعي على الإيفاء بمتطلّبات الخطط التنموية وأداء العمل بمستوى عالٍ من الجودة والإتقان.

- التعليم الجامعي تدريب على البحث العلمي، بمعنى أنْ تُشكَّل مهام التعليم الجامعي عن طريق المجتمع الأكاديمي الذي يتمّ إعداده إعدادًا مقنّنًا وإكسابه مهارات البحث العلمي.

- التعليم الجامعي مسألة توسيع لفرص الحياة، حيث يُقيَّم اعتمادًا على هذا التصوّر باعتباره وسيلةً للتطوّر الاجتماعي، أو بضاعة مدنية تقيَّم في ضوء قدرتها على عرض الفرص للجميع لكي يساهموا في المؤسّسات الاجتماعية المختلفة، ويتمتّعوا بفوائد المجتمع المتطوّر، ونتيجة لذلك يصبح التعليم الجامعي نتاجًا للطلب الاجتماعي الحرّ مهما كان هذا الطلب.

سادسًا ـ وظائف التعليم الجامعي:

حُـدّدت وظائـف التعليـم الجامعـي في المؤتمـر العالمـي لمنظّمـة (UNESCO) المنعقـد سـنة ١٩٩٨م، وقـد قُسّـمت عـلى النحـو الآتي:

١ـ التعليم:

وهـي أوّل وظيفـة للتعليـم الجامعـي، فمـن المتوقّـع أن تقـوم الجامعـات بإعـداد الكـوادر المطلوبـة التـي سـتقوم بشـغل الوظائـف العلميـة والتقنيـة والمهنيـة والإداريـة ذات المسـتوى العـالي، حيـث يـأتي التعليـم العـالي في قمّـة الهـرم التعليمـي، فهـو آخـر مرحلـة مـن مراحـل التعليـم التـي يمـرّ بهـا الفـرد، والتـي تكسـبه مؤهّـلات ومهـارات عاليـة تسـاعده فيـما بعـد في الحصـول عـلى وظيفـة، كـما تمنحه أيضًا مكانـة اجتماعية مرموقـة (ماتيرو وشـيلتي،٢٠٠٢م).

٢ـ البحث العلمي:

أصبـح البحـث العلمـي وإنتـاج معرفـة مسـتجدّة مـن أهـمّ وظائـف التعليـم الجامعـي الـذي كان يقتـصر عـلى حفـظ المعرفـة القديمـة، حيـث إنَّ الجمـع بـين التعليـم والبحـث هـو مـا أدّى إلى ظهـور الجامعـة الحديثـة في القـرن الثامـن عـشر والتاسـع عـشر في كلٍّ من إسـكتلندا وألمانيا عـلى الترتيب، والتـي اهتمّت بالبحث العلمـي، والبحـث العلمـي هـو: عمليـة فكرية منظّمة يقـوم بها الباحـث من أجل

تقصّي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معيّنة (مشكلة البحث) باتّباع طريقة علمية منظّمة (منهج البحث) بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج، وإلى نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة (نتائج البحث)، ويعدُّ البحث العلمي من الركائز الأساسية للنهوض الحضاري في أيّ بلد، فالاكتشافات تأتي من خلال البحث والتمحيص ومتابعة الأحداث والأفكار ومحاولة تطويرها ودعمها ورعايتها، فكثير من الابتكارات والاكتشافات والاختراعات ما هي إلا نتيجةً للأفكار الابتكارية لأساتذة الجامعات والطلاب المتميّزين، وعلى الرغم من أنَّ مهمّة إنتاج معرفة مستجدّة تقع أساسًا على مؤسّسات التعليم الجامعي فإنَّ معظم أعضاء هيئة التدريس لا يُجرون إلا القليل من البحوث؛ ويرجع ذلك إلى أنَّ معظم وقت المدرّسين مخصّص للتدريس، الأمر الذي لا يتيح لهم مجالًا للعمل الإبداعي (عبء كبير: أعداد كبيرة للطلبة) بالإضافة إلى ذلك فإنَّ كثيرًا من البحوث تتطلّب أموالًا تمويلًا، للإنفاق على الباحثين وتوفير المصادر اللازمة. وتُسخّر نتائج البحث العلمي لخدمة المجتمع بما يحقّق التنمية والتطوّر في مجالات الحياة كافّة (العبادي والطائي،٢٠٢٢م).

وتُسهم إدارة التعليم الجامعي من خلال الجامعات والكليات والمعاهد والمدارس العليا في خدمة البحث العلمي بشكل مطلق وواضح، وذلك من خلال ما يلي (عزوز،٢٠١٢م):

- تنمية البحث العلمي والتكنولوجي، واكتساب العلم وتطويره ونشره، ونقل المعارف العلمية وموضوعيتها.
- رفع المستوى العلمي والثقافي والمهني للمواطن عن طريق نشر الثقافة والإعلام العلمي والتقني.

- التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع عن طريق تكوين إطارات في كلّ الميادين.
- يسهم التعليم الجامعي في مجال البحث في تطوير البحث العلمي والتكنولوجي وتنميته في كلّ التخصّصات.
- يسهم التعليم الجامعي في السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي، ويعمل على تجسيد أهدافها، كما يضمن التعليم الجامعي تكوين العلاقة الضرورية بين نشاطات التعليم ونشاطات البحث، ويمنح الوسائل اللازمة للتكوين بالبحث وللبحث.
- يعمل التعليم الجامعي على تعزيز الطاقات العلمية الوطنية بالاشتراك مع الهيئات الوطنية والدولية التي يكوِّن معها علاقات تعاون مختلفة.
- يساهم التعليم الجامعي في تطوير الثقافة ونشرها، كما يساهم في نشر المعارف ونتائج البحث ودراسة التاريخ والتراث الثقافي الوطني وإبرازهما.
- يساهم التعليم الجامعي في مناقشة الأفكار والتقاء الثقافات والحضارات بقصد تبادل المعارف وتلاحقها.

٣. خدمة المجتمع:

يجب أن تتأقلم الجامعات لتتوافق مع احتياجات المجتمع، فالجامعة في العصور الوسطى كانت تهتمّ بعلوم الدين وفلسفة أرسطو أكثر من التنمية الاقتصادية، وبعد الثورة الصناعية بدأت تتأقلم بشكل جزئي مع احتياجات المجتمع، حيث بدأت في القرن التاسع عشر بتوفير تعليم في

تخصّصات فرضتها الوظائف الجديدة التي ظهرت، ومنها: العلوم، الهندسة، المحاسبة، لكن فقط في القرن العشرين أصبحت الجامعة تدرّس تقريبًا جميع التخصّصات التي يتطلّبها المجتمع الجديد، بما فيها علم الاجتماع، وإدارة الأعمال (بن اعراب،٢٠١٢م).

فالتعليم الجامعي يستطيع أن يجعل المجتمع يواكب حركة التقدّم العلمي والتكنولوجي التي يشهدها العالم، فتقدّم المجتمع وتخلّفه لم يعد مقتصراً على ما يمتلكه من موارد طبيعية ورأس مال مادي، بل أصبح بناء الأمم الحديثة مرتبط بمدى توافر الكفاءات المؤهَّلة ذات التكوين العالي، والتي بإمكانها قيادته عن طريق رسم السياسات التنموية، والعمل على تنفيذها، وهنا يبرز الدور الجوهري الذي تلعبه الجامعة في تنمية قدرات الأفراد وتزويدهم بالقيم والمعارف التي تمكّنهم من الخلق والإبداع وجعلهم الثروة المنتجة في المجالات كافّة (الجمل،٢٠٠٧م).

ففي الولايات المتّحدة الأمريكية وخلال النصف الثاني من القرن التاسع عشر الميلادي كشفت دراسة «Adisson» أن (٣/ ١) من الزيادة المحقّقة في الإنتاجية في تلك الفترة يعود إلى مساهمة التعليم، فقد شكّلت هذه الأخيرة ضعف مساهمة رأس المال المادي، مما فسّر هذه الزيادة بالعنصر المتبقّي والمتمثّل في التعليم، كما أثبتت هذه الدراسة بأنَّ التعليم هو استثمار لديه عائد مادّي واجتماعي مشجّع، وكان ذلك بفعل التطوّرات التي حقّقتها المجتمعات المتقدّمة نتيجة النهوض بمنظومتها التعليمية، مما نقل الفكر الإنساني من النظر إلى التعليم (ولا سيّما بعد انفجار نظرية رأس المال البشري) على أنّه استهلاك، إلى النظر إليه على

أنه استثمار يتحمّل جزءًا كبيرًا من مسؤولية تحقيق التنمية الشاملة، فهو مكوّن أساسي من مكوّنات عملية التنمية، التنمية بمعناها الواسع الذي يشمل جميع نواحي الحياة، بما فيها نواحي التنمية الاقتصادية، والتنمية الثقافية، والتنمية البشرية (الدعمة،٢٠٢٢م).

وحتّى يتمّ تحقيق التنمية بالشكل المطلوب يستدعي ذلك ضرورة الربط بينها وبين مؤسّسات التعليم الجامعي، من خلال وضع خطّة لإدارة التعليم الجامعي تتماشى مع خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتستهدف أهدافًا رئيسة، منها (عميرة،٢٠١٣م):

- التوسّع في التعليم في ضوء حاجات القوى العاملة وحاجات التنمية.
- تحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية وتوفير الفرص المتكافئة بين مختلف طبقات المجتمع وبين مناطقه المتعدّدة، وبين الإناث والذكور عند رسم سياسة القبول في التعليم الجامعي.
- رفع الكفاءة الداخلية للتعليم عن طريق القضاء على عوامل الهدر والضياع.
- رفع الكفاءة الخارجية للتعليم الجامعي عن طريق تطوير مناهجه وربطها بأهداف التنمية.
- تزويد المجتمع بالكثير من الخبرات والمهارات لدعم عجلة التنمية.
- القيام بالبحوث والدراسات التي تساعد في إيجاد الحلول لمختلف المشكلات.
- ترسيخ القيم والمعايير والخطط اللازمة لتشجيع التقدّم.

٤. إعداد القوى البشرية:

من أهمّ الوظائف التي ارتبطت بالتعليم الجامعي منذ نشأته هي إعداد القوى البشرية، وهذا من خلال إعداد الكوادر المطلوبة، والتي ستقوم بشغل الوظائف العلمية والتقنية والمهنية والإدارية ذات المستوى العالي، وتهيّئتها للقيام بمهمّات القيادة الفكرية في مختلف النشاطات، من أجل تقديم الاستشارة والمساهمة في القيام بمهمّات القيادة (مرسي،٢٠٠٢م).

٥. التنشيط الثقافي والفكري العام:

يُعتبر نشر العلم والثقافة من رسالة الجامعة، والتي هي بمثابة مركز للإشعاع الفكري والمعرفي وتنمية الملكات والمهارات العلمية والمهنية، والتي تمثّل حجر الأساس لعمليات التنمية الوطنية، فللجامعة دور كبير في تقديم المعرفة وتشجيع القيم الأخلاقية والنهوض بالمجتمع، كما أنها تسعى إلى الحفاظ على هوية المجتمع والتجديد في هذه الهوية باتجاه تحدّيات المستقبل (دليو وآخرون،٢٠٠٦م).

سابعًا ـ مكوّنات إدارة التعليم الجامعي:

تُعتبر إدارة التعليم الجامعي العمود الأساسي للتنمية البشرية المستدامة، وخصوصًا في العصر الحاضر، حيث أصبح التعليم المستمرّ من أهمّ بنود إستراتيجيات الدول، ولكي تقوم المؤسّسة الجامعية بالوظائف التي أُنشِئت من أجلها لا بدّ لها من عناصر وأطراف فاعلة ومتفاعلة تتمثّل في:

١ـ الهيكل الإداري والتنظيمي:

إنَّ الجامعة باعتبارها تنظيمًا اجتماعيًا رسميًا يتمّ داخلها تفاعل اجتماعي بين عناصر مختلفة من علاقات وقوى اجتماعية وقيم سائدة وبين أطراف العملية التعليمية الجامعية، يسري عليها ما يسري على التنظيمات الاجتماعية الأخرى في المجتمع، ولها ما يسمّى بخريطة التنظيم أو الهيكل التنظيمي الذي يحدّد المواقع التنظيمية الرئيسة داخل الجامعة، ويرسم لشاغلي تلك المواقع حدود اختصاصاتهم والمهام الموكلة إليهم، فالهيكل الإداري والتنظيمي هو: «تلك المكوّنات البشرية المتكاملة والمتناسقة النشاطات الإدارية والتنظيمية وفقًا للنظام الهيكلي العام والوظيفي (الهرم الإداري والتنظيمي)، التي تدير وتسيِّر المؤسّسة الجامعية من خلال مخرجاتها إلى تحقيق الغايات التي أنشئت من أجلها»، وإنَّ مِن أهمّ عوامل نجاح المؤسّسة الجامعية تكوين الإطار الإداري الكفء والمتخصّص، وبناء الهيكل التنظيمي المرن دون الإخلال

بالوحدة العضوية بين الجهازين الإداري والتنظيمي التربوي، اللذين يساهمان معًا ولكن بطريقة مختلفة في تحسين المردود ورفع الإنتاجية في المؤسّسة الجامعية.

٢ ـ هيئة التدريس (الأستاذ الجامعي):

تحتاج المؤسّسة الجامعية لأداء وظيفتها إلى عنصر ذي أهمية كبيرة، يتمثّل في هيئة التدريس أو الأستاذ الجامعي الذي يعدّ حجر الزاوية في العملية التربوية التعليمية، وهو القائم بهذه العملية بوصفه ناقلًا للمعرفة ومسؤولًا عن السير الحسن للعملية التعليمية، فالجامعة لا تصنع الخبرة بواسطة الهيكل الإداري والتشريعات فحسب، بل لا بدَّ من أن تجمع في مدرَّجاتها ومخابرها عددًا من المدرّسين والباحثين الذين لا يكتفون بمجرّد تلقين طلابهم مجموعة من المعلومات المعروفة سابقًا، أو بمجرّد نقل الخبرة الموجودة في البلاد الأجنبية، ولكنّهم يتعاونون معهم على اكتشاف الطريق الأمثل لاستخدام تلك المعلومات وتمثيلها وإعادة صياغتها وتطويرها وفق معطيات الواقع الوطني (دليو وآخرون،٢٠٠١م).

٣ ـ الطالب الجامعي:

يعرَّف الطالب الجامعي بأنّه: «شخص سمح له مستواه العلمي بالانتقال من المرحلة الثانوية، بشقّيها العام والتقني إلى الجامعة وفقًا لتخصّص يساعده في الحصول على الشهادة، إذ إنَّ للطالب الحقّ في اختيار التخصّص

الـذي يتناسـب مـع قدراتـه، ويُعتبـر الطالـب الجامعـي أحد العناصر الأساسـية الفاعلـة في العمليـة التربويـة طيلـة التكويـن الجامعـي، ويمثّـل عدديًـا الفئـة الغالبـة في المؤسّسـة الجامعيـة، فمـن خـلال التكويـن الجامعي الـذي يتلقّاه عبر سـنوات دراسـته في الجامعـة يتمكّـن الطالـب مـن تطويـر قدراتـه واسـتعداداته الشـخصية وتنميـة مهاراتـه بهـدف التحصّن بالمعرفـة اللازمة في حياتـه العملية اللاحقـة لحياتـه الجامعيـة، فلعـلَّ أفضـل الطـرق التعليميـة التي توفَّـر للطالب الجامعـي هـو أن يكـون محـور العمليـة التعليميـة التدريسـية، ممـا يسـمح لـه باكتشـاف المعرفـة بنفسـه عـن طريـق قيامـه بأنشـطة ذاتيـة موجّهـة في المواقـف التعليميـة، والطالـب الجامعـي الـذي يصبح بعد نهاية دراسـته الجامعيـة خرّيجًا جامعيًـا يتّجـه إلى تطبيـق معارفـه ومهاراتـه المكتسـبة في سـوق العمـل وخـلال الحيـاة المهنيـة التـي مـن المفـروض أن تكـون وجهتـه القادمـة في مشـوار حياتـه العمليـة (مـرسي،٢٠٠٢م).

ومـا سـبق يتّضـح أنَّ الجامعـة تُعتبـر مـن أهـمّ المؤسّسـات التربويـة التـي تقـع عـلى عاتقهـا مسـؤولية تقـدّم المجتمـع وتنميتـه، حيـث الاهتـمام بالعناصر الموجـودة كافّـة يمكِّـن مـن تطويـر وتفعيـل دور الجامعـة في المجتمـع.

ثامنًا ـ دواعي الأخذ بأنماط التعليم المستجدّة في تطوير إدارة التعليم الجامعي:

هناك ضرورة للأخذ بأنماط التعليم المستجدّة لتطوير إدارة التعليم الجامعي، حيث توجد عدّة مبرّرات أو دواعٍ لتطوير إدارة التعليم الجامعي، فهناك فجوة كبيرة بين الإنتاج الوطني والتعليم الجامعي، ومن الشواهد المعاصرة على ذلك ما يلي (بدوي، ٢٠١٠م):

١ـ **العجز التعليمي**: والمقصود به استثمار التعليم دون عائد، نظرًا لأنَّ المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تلقي الطالب الفعّال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

٢ ـ **معدّلات البطالة المرتفعة**: فالإنتاج لا يوفّر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية أو العكس.

٣ـ **اتّساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم**: حيث تظهر الحاجة إلى بعض المهن والوظائف التي لا يوفّرها التعليم الحالي أو العكس، فلا تجد بعض التخصّصات التعليمية الفرصَ المناسبة بعد التخرّج.

٤ ـ **ارتفاع تكلفة التعليم**: الظاهر في جميع مراحل التعليم أنَّ التعليم مجاني، والواقع أنه ذو تكاليف متزايدة.

٥ ـ **انخفاض العائد على الاستثمار التعليمي**: بسبب ارتفاع تكاليف التعليم مع انخفاض الأجور المتوقّعة، بمعنى أنَّ التدفّقات النقدية الخارجية

لتغطية نفقات التعليم أكبر من القيمة المتوقّعة الإجمالية للتدفّقات النقدية الداخلية بعد التعليم.

٦ ـ **التعليم يركّز على المعارف**: يركّز التعليم بشكل أساسي على المعارف والمعلومات ويتجاهل السلوكيات والمهارات بسبب الأساليب والمواد والهياكل التنظيمية والمناهج والمنظّمين.

٧ ـ **معاناة المديرين**: يعاني المديرون من أداء المرؤوسين والعمالة المستجدّة، كما يعاني الخرّيجون والعمالة المستجدّة من الرؤساء، وتعاني كلتا المجموعتين من تدهور التعليم والإنتاج.

٨ ـ **ضعف المشاركة**: لا يشارك المنتجون والفنيون والمهنيون في الغالب في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات.

٩ ـ **الخلل في الأدوار التنظيمية**: بتحوُّل الوظائف التعليمية من المدارس إلى المنازل، ونقل بعض مهام المنازل لتتمّ بوحدات الإنتاج.

١٠ ـ **العمل في غير التخصّص**: أصبح العديد من خريجي الجامعات يعيَّنون في وظائف أخرى غير تخصّصاتهم العلمية.

تاسعًا ـ التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة:

من خلال تفحّص ما تواجهه الإدارة الجامعية في الجامعات من تحدّيات، وباستقراء الواقع والرجوع إلى بعض ما كُتب حول هذه التحدّيات، والاطّلاع على نتائج بعض المؤتمرات والندوات المرتبطة بهذا الشأن تمَّ حصر هذه التحدّيات في ستة مجالات هي (صائغ،٢٠٠٧م):

١ـ تحدّيات أكاديمية.

٢ ـ تحدّيات البنية التحتية والتجهيزات.

٣ ـ تحدّيات إدارية وبشرية.

٤ ـ تحدّيات اجتماعية وثقافية.

٥ ـ تحدّيات مالية.

٦ ـ تحدّيات الجودة.

وقد بيَّنت هذه النتائج أنَّ التحدّيات المالية جاءت في مقدّمة التحدّيات، وأنها تندرج تحت مسمّى «تحدّيات كبيرة جدًّا»، تلتها التحدّيات الإدارية والبشرية، فالتحدّيات الاجتماعية والثقافية، ثمّ جاءت تحدّيات الجودة تحت مسمّى «تحدّيات كبيرة».

ويمكن تفسيرها كالتالي:

من المؤشّرات التي تعبّر عن التحدّيات الأكاديمية ما يلي (نصر،٢٠٠٧م):

١ ـ قلّة البرامج الأكاديمية.

٢ ـ ضعف البرامج الأكاديمية.

٣ـ نقص الكادر التعليمي من أعضاء هيئة التدريس.

٤ ـ غياب سياسات قبول مناسبة تراعي المتطلّبات الفعلية لبعض البرامج الدراسية.

ومن المؤشّرات التي تعبّر عن التحدّيات الإدارية ما يلي (صائغ،٢٠٠٧م):

١ ـ نقص الخبرة الإدارية لدى عدد كبير من الموظّفين.

٢ ـ بروز الصراع الإداري السلبي بين الموظّفين للحصول على المراكز الوظيفية في الجامعة.

٣ ـ نقص القيادات الجامعية ذات الخبرة في إدارة الجامعة.

٤ ـ نقص الكوادر الإدارية داخل الأقسام الإدارية في الجامعة.

٥ ـ غياب الهياكل التنظيمية المناسبة لإدارات الجامعة المختلفة.

٦ ـ غياب التخطيط الإستراتيجي الذي يمكِّن من استشراف المستقبل بشكل واضح.

ومن المؤشّرات التي تعبّر عن التحدّيات المالية ما يلي:

١ ـ ضعف الاعتمادات المالية للجامعة.

٢ ـ عدم القدرة على الاستفادة من الموازنة المعتمَدة للجامعة بالشكل المناسب.

٣ ـ غياب إدارة فاعلة للتخطيط والموازنة في الجامعة.

٤ ـ غياب الموارد المالية البديلة للجامعة.

ومن المؤشّرات التي تعبّر عن تحدّيات الجودة ما يلي (المنصور والرصيص، ٢٠١٦م):

١ ـ ضعف توافر مستلزمات تطبيق الجودة، كالتمويل والهيئة التدريسية والمرافق والمختبرات والمعدّات.

٢ ـ تركيز الجامعة على الكمّ مقابل الكيف.

٣ ـ استعجال الجامعة بافتتاح برامج مستجدّة انعكس على جودتها.

٤ ـ غياب مقاييس موثوقة وثابتة وصادقة لقياس الجودة.

٥ ـ قلّة وجود وحدات خاصّة بالجودة في الجامعة.

ومن المؤشّرات التي تعبّر عن تحدّيات البنية التحتية ما يلي (حمايدة وسلامي، ٢٠٢١م):

١ ـ قِدم المباني والمعامل والورش.

٢ ـ تشتّت المواقع والمباني في أكثر من جهة بالمدينة أو المنطقة.

٣ ـ عدم مناسبة مواصفات المنشآت الموجودة للعملية التعليمية.

٤ ـ عدم اكتمال البنية التحتية المناسبة للعمل الأكاديمي والإداري في الجامعة.

ومن المؤشّرات التي تعبّر عن التحدّيات الاجتماعية والثقافية ما يلي (العبادي والطائي،٢٠٢٢م):

١ ـ زيادة الضغوط الاجتماعية لقبول جميع الطلبة المتقدّمين.

٢ ـ حاجة المجتمع إلى برامج ودورات قصيرة تقدّمها الجامعة.

٣ ـ ضرورة تفعيل دور الجامعة في مواجهة التطرّف والأفكار الضالّة.

٤ ـ مطالبة المجتمع باستحداث برامج نظرية لا يحتاج إليها سوق العمل.

عاشراً ـ سبل التغلّب على التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة:

في ضوء ما كشفت عنه الدراسات السابقة من تحدّيات تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي سوف نقوم بذكر بعض السبل التي تساعد إدارة التعليم الجامعي في التغلّب على هذه التحدّيات وتساعدها في القيام بمهامها ومسؤولياتها الإدارية، وتعين على تحقيق الأهداف والتطلّعات التي تسعى إلى تحقيقها، والتي يمكن تلخيصها في الآتي (الشمري،٢٠١٧م):

١ ـ العناية بالبرامج الأكاديمية واختيارها بما يتوافق والمعايير العالمية في التعليم الجامعي ومتطلّبات التخصّص وحاجات المجتمع وسوق العمل، والحذر من التسرّع في اعتماد برامج أكاديمية تفتقر إلى الجودة والكفاءة ولا يتوفّر لها الكادر التدريسي الجيد والمؤهّل لتنفيذها، ولا يوجد لها مقرّ يمكن تنفيذ تلك البرامج فيه، من مبانٍ وقاعات دراسية ومختبرات.

٢ ـ الحرص على التميُّز العلمي للجامعة في كلّ جانب من جوانب التخصّص، وبذل التوسّع في الارتقاء بمستوى الجامعة فيه، مع المحافظة على المستويات العلمية لباقي البرامج العلمية.

٣ـ الاستفادة من آليات استقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين في الجامعات العريقة، وتيسير السبل التي تقود إلى ذلك، بما في ذلك دعوة كثير من مؤسّسات المجتمع الخدمية لرفد الجامعة.

٤ ـ تفعيل مبدأ الشراكة العلمية والإدارية مع الجامعات ذات الخبرة على المستوى المحلّي والعالمي، وتفعيل التنسيق بين الجامعات لتبادل الخبرات والمعلومات والتجارب المفيدة والناجحة.

٥ ـ اعتماد العمل المؤسّسي والأساليب الإدارية الحديثة في العمل الإداري الجامعي التي تقوم على المشاركة وإدارة الجودة والإدارة بالأهداف.

٦ ـ تحديد مجموعة من المعايير التي يتمّ في ضوئها اختيار القيادات الجامعية بحيث تستند إلى الخبرة والكفاءة والقدرة والأداء.

٧ ـ استحداث وظائف مستجدّة تلائم احتياجات الجامعة من التخصّصات وتحقّق الهدف المرغوب منها.

وهناك من قام بذكر عدّة سبل للتغلّب على التحدّيات التي تواجه الإدارة الجامعية والعمل على تطويرها، والتي تمثّلت في الآتي (بدوي، ٢٠٢٠م):

١ ـ تغيير الهيكل التنظيمي للجامعة باقتراح قطاعات وإدارات مستجدّة وأقسام تتناسب مع الوظائف المطلوبة لسوق العمل.

٢ ـ تحرير الإدارة الجامعية من البيروقراطية وأحادية اتّخاذ القرار، والاعتماد على الإدارة الذاتية واللامركزية والتشارك في اتّخاذ القرارات.

٣ ـ التأكيد على استخدام أساليب الإدارة الاقتصادية للارتقاء بمستوى أداء الخدمات التعليمية وتقديمها وفقًا للمعايير الدولية الحديثة.

٤ ـ تطوير نظم الإدارة واعتماد النظم الإلكترونية في كلّ أوجه عمل الجامعة ومجالاتها المختلفة وقطاعاتها وكليّاتها، والاعتماد على نظم المعلومات في الإدارة والتعليم والبحث العلمي.

٥ ـ تطبيق مبدأ الحوكمة الرشيدة وتحقيق التجانس في كلّ أقسام وقطاعات وكليات الجامعة، والشراكة والانفتاح على المجتمع المحلي.

٦ ـ استحداث إدارات مستجدّة تتوافق مع الكليات والتخصّصات العلمية المقترحة.

٧ ـ تشكيل مجالس استشارية مهنية تساعد الإدارة الجامعية في مباشرة الأداء التدريسي والتطبيقي في الجامعات وكلياتها.

٨ ـ فتح قنوات شراكة ممتدّة مع المؤسّسات المجتمعية والربحية وغيرها لتقديم الدعم والاستشارات اللازمة للجامعة وتطوير التعليم فيها.

٩ ـ تطوير الإدارة بالاعتماد على أحدث النظم العالمية في مباشرة العمل التعليمي والتواصل مع مظانِّ الخبرة فيما يتعلّق بالأداء المهني المرتبط بالوظائف المستجدّة.

وبناء على ما سبق يمكن القول إنَّ الجامعة نظام مفتوح، ولنجاح المؤسّسة الجامعية وإدارتها يجب العمل على تكوين الإطار الإداري الكفء والمتخصّص، وبناء الهيكل التنظيمي المرن؛ لتحسين المردود ورفع الكفاءة الإنتاجية في المؤسّسة الجامعية.

التعليم الجامعي في دولة الكويت أنماطه وإدارته

تجربة دولة الكويت في تطبيق أنماط التعليم المستجدّة:

شهدت الكويت منذ استقلالها عام ١٩٦١م حركة تربوية موصولة الحلقات تعكسها مجموعة من القوانين والتقارير والقرارات والمؤتمرات والبحوث الموجّهة نحوَ تطوير التعليم، والتي لا تزال تؤتي ثمارها في بناء

الإنسان والمجتمع، وتتواصل في جهود مستمرّة لتطوير التعليم في الكويت، حيث أن الهدف الشامل للتربية في الكويت، وهو: «تهيئة الفرص المناسبة لمساعدة الأفراد على النموّ الشامل المتكامل روحيًا وخلقيًا وجسميًا إلى أقصى ما تسمح به استعداداتهم وإمكاناتهم في ضوء طبيعة المجتمع الكويتي وفلسفته وآماله وفي ضوء مبادئ الإسلام والتراث العربي والثقافة المعاصرة بما يكفل التوازن بين تحقيق الأفراد لذواتهم وإعدادهم للمشاركة البنّاءة في تقدّم المجتمع الكويتي بخاصة والعربي والعالمي بعامّة» (إسماعيل،٢٠٢١م).

وتقوم الفلسفة التربوية في دولة الكويت على عدّة مبادئ رئيسة تتضمّن: تحقيق النموّ المتكامل للفرد، وتعزيز الانتماء لديه بكلّ مستوياته، وإعداده للمستقبل المتغيّر المتطوّر، وتحقيق العدل وتكافؤ الفرص التعليمية بين المواطنين، والحرص على استمرارية التعليم وتنمية مهارات التعلّم لديه، وتأكيد استخدام منهج التفكير العلمي في الحياة والتكيُّف مع المستقبل، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتنمية وعي الفرد بالقضايا والمشكلات المحلية والعالمية المعاصرة، وفي هذا الإطار تحرص دولة الكويت على تطبيق هذه المبادئ وترجمتها في شكل إجراءات تنفيذية متمثّلة في الأهداف العامّة للتعليم، وفي محتوى المناهج الدراسية والرسائل العلنية والخفية في الكتب المدرسية، وأساليب التدريس والإدارة، والمناخ التربوي العام (المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج - الكويت،٢٠٠٨م).

ونتيجة لما مرَّ به العالم من أزمات ومنها جائحة كورونا، وحرصًا على استمرارية التعليم، وضعت دولة الكويت على قائمة أولويّاتها الحفاظ على سلامة الطلبة داخل الكويت وخارجها، وبناءً على ذلك وجّهت بتعليق

الـدروس في المؤسّسـات المحليـة، وترتيـب إجـراءات عـودة الطلبـة المبتعثين، وعـلى الرغـم مـن أنَّ حكومـة الكويـت لا تعـترف بمؤهّـلات التعلّـم عـن بعد فإنّهـا لم تـتردّد في التفاعـل الإيجابي مـع الاحتياجات المسـتجدّة للطلبـة المبتعثين الذيـن فَرضـت عليهـم الظـروفُ والإجـراءات في بلـدان بعثاتهـم إمّـا تأجيـل الدراسـة أو الدراسـة عـن بعـد، فقـد تبنَّـت الـوزارة تعديـلًا تشريعيًـا يسـمح لهـؤلاء الطلبـة بالدراسـة عـن بعـد حتـى يتـمّ إجـلاء مَـن اختـار منهـم العـودة، ومِـن ثـمّ مواصلـة التعليـم الإلكـتروني بعـد عودتهـم. أمّـا على المسـتوى المحلي وعـلى الرغـم مـن عـدم توفّـر منصّـة للتعليـم الإلكـتروني في دولـة الكويـت فإنَّ مؤسّسـات التعليـم العـالي بـادرت إلى تطويـر هـذه البنـى وتطبيقهـا في عمليات التسـجيل والتدريـس حفاظًـا عـلى سـلامة الطلبـة، وقـد نفَّذتهـا في مقـرّرات الفصـل الـدراسي الثـاني مـن العـام الأكاديمـي، وحتـى الفصـل الصيفـي في بعـض المؤسّسـات، واسـتمرّ التعليـم الإلكـتروني حتـى نهايـة الأزمـة (الشـبكة الخليجيـة لضـمان الجـودة في التعليـم العـالي،٢٠٢٠م).

آليات تطبيق الإدارة الجامعية لأنماط التعليم المستجدّة في جامعة الكويت:

ضمـن أُطـر تفعيل الخطة الإسـتراتيجية التـي أعدّتها وزارة التربيـة للتعامل مـع تطـوّرات جائحـة كورونـا (كوفيـد-١٩) حيث تسـعى من خـلال مشروع التعليـم الإلكـتروني إلى تحقيـق الأهـداف الراميـة إلى تقديـم مصـادر تعليميـة معتمـدة، وبتوجيهـاتِ ومتابعـةِ الهيئـة العامّـة للتعليـم التطبيقـي والتدريـب، في وضـع الخطـط لإعـداد منصّـة تعليميـة تتوافـر مـن خلالهـا مصـادر تعليـم متنوّعـة لتقديـم مناهـج ذات محتـوى إلكـتروني إضافـة إلى فصـول افتراضيـة في

كليات ومعاهد الهيئة، ومن ضمن هذه المنصّات الإلكترونية التعليمية التي استخدمتها دولة الكويت المنصّات التالية (الفضلي،٢٠٢٠م):

١ ـ بوّابة الكويت التعليمية: وهي منصّة تعليمية إلكترونية دشّنتها وزارة التربية في دولة الكويت بالتزامن مع جائحة كورونا في البلاد، وقد جاء ذلك باعتبارها ضرورة ملحّة لسلامة الأطفال، وتتيح هذه البوابة للطلبة الفرصة الذهبية في الاستمرار بالتعلّم دون توقّف، حيث يمكنهم الاستفادة من خدمات التعلّم عن بعد في ظلّ غياب القدرة على التواجد الفعلي في الصفوف التقليدية، وتمتاز بإمكانية العودة إلى الحصص في أيّ وقت يناسب الطالب لاحقًا دون انقطاع، إلى جانب مزايا متعدّدة.

٢ ـ **التسجيل في مايكروسوفت تيمز أون لاين**: ويكون عبر التوجّه إلى رابط مايكروسوفت تيمز (Microsoft Teams) واختيار تسجيل الدخول (Log in) ثم إدخال البريد الإلكتروني وكلمة السرّ المستخدمة في بوّابة الكويت التعليمية مسبقًا والانضمام إلى طلبة الصف وبدء الاستخدام فورًا دون الحاجة إلى تحميل مايكروسوفت تيمز على سطح المكتب، ولا تقتصر الفرصة أمام الطلبة على استخدام مايكروسوفت تيمز أون لاين فقط، بل يمكنهم أيضًا تحميل التطبيق على هواتفهم الذكية أو الأجهزة المحمولة أيضًا، وفيما يلي أهمّ ميزات استخدام برنامج مايكروسوفت تيمز في العملية التعليمية:

ـ **التعليم السهل**: إذ يمكّن الطلاب والمعلمين والموظفين من العمل معًا بسلامة، وإنشاء المحتوى ومشاركة الموارد من منصّة واحدة بسيطة سهلة التعلّم.

- **التعاون**: الاستفادة من دمج البرامج الموجودة في الأوفيس (Office 365).
- **التواصل**: البقاء على اتّصال عن طريق الدردشة المتواصلة ومحادثات القنوات والاجتماعات.
- **التخصيص**: يمكن أن تخصّص Teams بأيّ أداة من أدواتك المفضّلة للتعليم والتنظيم.
- **الواجبات**: إنشاء مهام هادفة وتقديم التوجيه الذي يتّسم بالشفافية ومشاركة الملاحظات الغنية.
- **دفتر الدرجات**: تنظيم وتتبُّع مهام ودرجات كلّ فصل دراسي مباشرة.
- **دفتر الملاحظات**: إنشاء الموارد وتخزينها باستخدام one Note في Teams.
- **تطبيقات الجهات الخارجية**: يقوم بتخصيص التجربة باستخدام (flipgrid) و(Turning) و(Make Code).

٣ - **القناة التربوية**: أكّدت الوزارة أنَّ المتعلّم والمعلّم يمتلكان كلّ الإمكانات للدراسة عن بعد من خلال القناة التربوية التي تمّ البدء في بثّها منذ عام ٢٠١٣م، وسجّلت أعلى المشاهدات خاصّة للمرحلة الثانوية، والتي تتضمَّن شرحًا مفصّلًا لكلّ الدروس والمواد العلمية، ومراجعات الاختبارات التي تساعد المتعلّمين في استرجاع الفهم والتركيز وتنمّي التعلّم الذاتي لديهم، كما تتضمّن القناة ما يقرب من ٧٠٠ تسجيل لمراجعات وشرح موادّ دراسية للمرحلة الثانوية للفترتين الأولى والثانية.

٤ - **تطبيق سراج وتطبيق زووم zoom**: وهي نقلة نوعية نحو توظيف التكنولوجيا الحديثة في المجال التربوي، والاستفادة من الوسائط التقنية

المتقدّمة في تعزيز وتطوير العملية التعليمية، وقد تمّ تدشين البوّابة الكويتية للتعليم الإلكتروني «سراج» كي تسهم في إعداد أجيال من المتعلمين قادرين على التحليل الإيجابي مع معطيات عصر المعلومات، ويعدّ تطبيق «سراج» النسخة المحسّنة من بوّابة التعليم الإلكتروني في الكويت للأنشطة التعليمية في الكويت، بالإضافة إلى كتب التعليم العام وغيرها من أشكال التعليم لجميع الفصول، ويحتوي التطبيق على العديد من أنشطة المحتوى عبر الإنترنت المتعلّقة بالدورات المدرسية، ويمتلك تطبيق zoom مميزات كثيرة ولقي نجاحًا كبيرًا في أغلب المدارس الكويتية الخاصّة، ومن خلاله يستطيع المعلّم مراجعة عروض الدروس وإضافة الفصول، ويمكن للطلاب الوصول إلى المهام باستخدام رمز الفصل الدراسي، ويمكن للمدرسين بدء مراقبة عمل الطلاب وتقييمه، ويمكن للمعلمين اختيار تقديم تعليمات مباشرة، ويمكن للطلاب العمل بشكل مستقلّ من خلال الدروس وغيرها من المميزات.

ولقد قامت جامعة الكويت أيضًا بتجربة التعليم عن بعد، بعد أن توقّفت الدراسة فيها منذ نهاية شهر فبراير ٢٠٢٠م بسبب جائحة كورونا، ودار جدل كبير حول مدى قانونية هذه الوسيلة في التعليم، وذلك لتعارضها مع قانون الجامعات الحكومية، وللموقف الصارم الذي تتّخذه الجامعة بعدم الاعتراف بالشهادات التي يتمّ الحصول عليها عبر التعليم عن بُعد، لكن عملت إدارة الجامعة والإدارة القانونية فيها وجمعية أعضاء هيئة التدريس على تجاوز العقبات القانونية، وتعديل العديد من اللوائح

الجامعية بما يتماشى مع هذه الوسيلة من التعليم، وفي الوقت نفسه قامت الجامعة بالإعداد الجيّد لتدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة الأكاديمية المساندة عبر الدورات المكثّفة لوسائل التعليم الإلكتروني، وما يتعلّق بها من ممارسات وتجهيزٍ للبنية التحتية اللازمة لإنجاح هذه العملية، ونظراً لحداثة التجربة قد تكون هناك بعض الثغرات والإشكالات التي تبرز مع الممارسة، فالجديّة في المتابعة والاستعداد لحلّ الإشكالات بالتعاون مع الجهات المعنية وجمعية أعضاء هيئة التدريس. والتعليم عن بُعد في مثل هذه الظروف هو الوسيلة الوحيدة لاستمرار الدراسة الجامعية، فمعظم جامعات العالم، ومنها جامعات عريقة في عدّة دول انتشر فيها الوباء بشكل كبير لجأت إلى ذلك (الجسمي،٢٠٢٠م).

لذلك نجد أنَّ معظم الجامعات تبنَّت أنماط التعليم المستجدّة والحدّ من عدد الطلاب في الحرم الجامعي. ولقد اتّخذت جامعة الكويت مجموعة من الإجراءات، منها (الجهاز الوطني للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم،٢٠٢٠م):

١ ـ تدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة الأكاديمية المساندة والطلبة.

٢ ـ تدشين تجريبي للتعليم عن بعد وفق الجدول الزمني المعتمد.

٣ ـ تقييم المرحلة التجريبية للتعليم عن بعد ومعالجة القصور إن وجد.

٤ ـ استئناف الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٩ـ٢٠٢٠م بواسطة التعليم عن بعد.

٥ ـ اعتماد لائحة التعليم عن بعد من قبل مجلس الجامعة.

الجدول رقم (٣)
التقويم الجامعي لدولة الكويت

استكمال الفصل الدراسي الثاني ٢٠١٩ـ٢٠٢٠م	
استئناف الفصل الدراسي ٢٠١٩ـ٢٠٢٠م	الأحد ٩ / ٨/ ٢٠٢٠م
آخر يوم في الدراسة	الخميس ٢٤/ ٩/ ٢٠٢٠م
فترة الامتحانات النهائية	السبت ٢٦ / ٩ إلى الثلاثاء ٦/ ١٠/ ٢٠٢٠م
الفصل الدراسي الصيفي الاستثنائي ٢٠١٩ـ٢٠٢٠م	
بدء الدراسة	الأحد ١١/ ١٠/ ٢٠٢٠م
آخر يوم في الدراسة	الخميس ١٢/ ١١/ ٢٠٢٠م
فترة الامتحانات النهائية	السبت ـ الثلاثاء ١٤ ـ ١٧/ ١١/ ٢٠٢٠م

وقد قامت الهيئة العامّة للتعليم التطبيقي والتدريب باتّخاذ مجموعة من الإجراءات تمثّلت في:

- جمع المحتوى العلمي للمقرّرات الدراسية ورفعها على منصّات التعليم الإلكتروني.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس والتدريب والطلبة كأساس في تغيير ثقافة المعلمين والمتعلمين.
- توفير الدعم الفني على مدار الساعة للمستخدمين لاستمرار التعليم على منصّات التعليم عن بعد.
- وضع التقويم الدراسي المناسب للطلبة وبما يناسب السياسات العامّة للهيئة.

ـ استئناف الدراسة للفصل الدراسي الثاني من العام (٢٠١٩/ ٢٠٢٠م) للكليات والمعاهد عبر المنصّات التعليمية الإلكترونية الخاصة بالهيئة اعتبارًا من الأحد ٩/ ٨/ ٢٠٢٠م.

الجدول رقم (٤)
أعداد الجامعات في دولة الكويت وتاريخ التأسيس

المؤسسة التعليمية	المنطقة	تاريخ التأسيس / الافتتاح
جامعة الكويت	الشويخ التعليمية	١٩٦٦
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الشويخ التعليمية / العديلية	١٩٨٢
جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا	ضاحية مبارك العبد الله الجابر	٢٠٠٢
الجامعة العربية المفتوحة في الكويت	العارضية	٢٠٠٢
جامعة الشرق الأوسط الأمريكية	العقيلة	٢٠٠٧
الجامعة الأمريكية في الكويت	السالمية	٢٠٠٤

ويتبيّن من الجدول (٤) أنَّ عدد الجامعات في دولة الكويت قد بلغ (٦) جامعات حكومية وخاصّة، منها جامعتين حكوميتين، وهي كل من جامعة الكويت حيث تأسّست في عام ١٩٦٦م، والهيئة العامّة للتعليم التطبيقي والتدريب وتأسّست في عام ١٩٨٢م، وبلغ عدد الجامعات الخاصّة في دولة الكويت (٤) جامعات، وهي كالتالي: جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا وتأسّست في عام ٢٠٠٢م، والجامعة العربية المفتوحة في الكويت وتأسّست

في عام ٢٠٠٢م، وجامعة الشرق الأوسط الأمريكية وتأسّست في عام ٢٠٠٧م، والجامعة الأمريكية في الكويت وتأسّست في عام ٢٠٠٤م.

الجدول رقم (٥)
أعداد أعضاء هيئة التدريس والطلاب في جامعة الكويت

أستاذ (كويتي)	أستاذ (غير كويتي)	إجمالي أعداد الطلاب
١٤٢٩ أستاذ	٢٥٧ أستاذ	٤٦٤١١ طالب وطالبة

يوضّح الجدول (٥) أعداد أعضاء الهيئة التدريسية وعدد الطلاب في جامعة الكويت، حيث بلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية الكويتية (١٤٢٩) أستاذ، وبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية من غير الكويتيين (٢٥٧) أستاذ، وبلغ إجمالي عدد الطلاب في جامعة الكويت (٤٦٤١١) طالباً وطالبة وفقاً لإحصائيات جامعة الكويت.

التحدّيات التي تواجه إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت:

تواجه إدارة التعليم الجامعي العديد من التحدّيات التي تتطلّب ضرورة التغلّب عليها، والتي تمثّلت في الآتي (ويح والباز،٢٠١٢م):

١ ـ تفتقر إدارة التعليم الجامعي إلى الرؤية التعليمية الواضحة، ولا توجد إشارة إلى القطاع الخاص في السلَّم التعليمي.

٢ ـ اتّباع الأساتذة في جامعة الكويت أساليب التعليم التقليدي.

٣ ـ تعدُّ القدرة الاستيعابية من أبرز التحدّيات التي تواجه مؤسّسات التعليم العالي في دولة الكويت.

٤ ـ عدم الربط بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل.

٥ ـ تقليدية إدارة مؤسّسات التعليم الجامعي، فما زالت إدارة العملية التعليمية في الكويت تعمل من رأس الهرم إلى أسفله في ظلّ غياب التشجيع على الإبداع.

٦ ـ غياب التنسيق في التعليم العالي فيما يخصّ احتياجات سوق العمل.

٧ ـ تضارب وظائف مؤسّسات التعليم الجامعي وازدواجيّتها.

٨ ـ ضعف آليات منظومة العمل الإداري والأكاديمي والتعليمي مع زيادة التدهور النوعي.

٩ ـ ثورة الاتّصالات والتنامي المستمرّ في تكنولوجيا المعلومات والاحتياجات المتغيّرة والسريعة في البيئة الخارجية، والحاجة إلى المواءمة مع التوجّهات العالمية في التعليم الجامعي وفي سوق العمل.

١٠ ـ تعاظم دور الجامعة كمحرّك لعملية التنمية الشاملة، مما يفرض على الجامعات ضغوطًا متزايدة نحو إشباع حاجات المواطنين وبجودة عالية.

١١ ـ قلّة الموارد في مقابل ارتفاع النفقات ونقص الدعم المالي، وتزايد المنافسة بين الجامعات على الطلاب والأساتذة والموارد، سواء بين الجامعات الحكومية أو بينها وبين الجامعات الخاصّة محليًا أو دوليًا.

١٢ ـ ضعف إمكانيات البحث العلمي فيما يرتبط بالمجتمع الكويتي ومشكلاته.

١٣ ـ تقليدية الهياكل والأنظمة الإدارية، وضعف قدرات القائمين عليها والعاملين فيها، بما لا يضمن فعالية وكفاءة الممارسات الإدارية.

١٤ ـ ضعف مشاركة مؤسّسات التعليم العالي في الجهود التخطيطية لإحداث التطوير المنشود.

١٥ ـ تقادم النظم وهبوط المستوى المعرفي وبطء عمليات التطوير.

١٦ ـ تميل السلطة وآليات صنع القرار والتمويل إلى المركزية، حتى القوانين واللوائح والتعليمات أصبحت نمطية باعتبارها نماذج مكرّرة.

سبل التغلّب على التحديات التي تواجه إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت:

في محاولة لإيجاد سبل للتغلب على التحديات التي تواجه التعليم الجامعي في دولة الكويت يجب العمل على الآتي (بوبطانية،٢٠١١م):

١ ـ العمل على تحقيق مسطرة عادلة في اختيار الطلاب المعيدين للدراسات العليا.

٢ ـ إعادة النظر في المناهج والبرامج الجامعية وتأهيل الأساتذة وتدريبهم.

٣ ـ إعادة النظر في سياسات القبول واختيار الطلاب للتعليم العالي.

٤ ـ التوسّع في إنشاء الجامعات الحكومية في دولة الكويت.

٥ ـ الاستفادة من الخبرات والتجارب الأجنبية ذات الكفاءة العالية.

٦ ـ فتح مجال التوسّع في برامج الدراسات العليا في جامعة الكويت وكليات الهيئة العامّة للتعليم التطبيقي، وذلك في مستويات الدراسات العليا جميعها بمختلف تنوّعاتها.

٧ ـ إسهام مؤسّسات التعليم العالي جميعها في الخطط التي تعمل على التطوير لتحقيق الأهداف المنشودة.

٨ ـ تطوير وتحديث الهياكل والأنظمة الإدارية.

٩ ـ تنمية إمكانات البحث العلمي ليواكب التقدّم الذي تشهده مختلف مؤسّسات التعليم العالي في الدول المتقدّمة.

١٠ ـ إيجاد صيغ أو علاقات اتّصال بين مؤسّسات التعليم العالي في دولة الكويت وبين نظائرها على المستوى الخليجي والعربي والعالمي وربطها مع أحدث الاتّجاهات العالمية بما يعزّز أصالة المجتمع الكويتي العربي.

١١ ـ العمل على توطيد دعائم التقدّم مع الحفاظ على ثقافة المجتمع وأصالته.

١٢ ـ وضع إستراتيجية شاملة متكاملة للتعليم الجامعي لتمثّل المدخل إلى عالم القرن الحادي والعشرين وما ينطوي عليه من تحدّيات، مع الآخذ بعين الاعتبار إعادة النظر في الهياكل التعليمية والبحثية للتعليم العالي والطاقات الاستيعابية الدائمة لها، وتأمينَ النظم السائدة والبنية الإدارية ودعمها.

١٣ ـ الأخذ بالتخطيط الشامل للتعليم العالي ليستجيب لمطالب التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بحيث يكون تخطيطًا يتحقّق فيه التوازن بين أنواع التعليم المختلفة، ولا سيّما بين التعليم الفنّي والمهني والتعليم الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن القول إنَّ التعليم الجامعي في دولة الكويت يجب العمل على تطويره بشكل مستمرّ، واتّباع الأساليب الحديثة في التعليم، والتي من شأنها أن ترفع من جودته لمواكبة مجتمع المعرفة وثورة المعلومات والاتّصالات، ولكي يحقّق التعليم الجامعي الأهداف المرجوّة منه.

الدراسات السابقة

أولًا ـ الدراسات التي تناولت إدارة التعليم الجامعي وتتضمّن ما يلي:

١ ـ دراسة بعنوان: «درجة الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين (سمري وآخرون،٢٠٢١م).

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهمّ النتائج التي توصّلت إليها: أنّ درجة الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين كانت كبيرة، كما أنَّ إدارة المدرسة تحرص على تشجيع التعاون بين العاملين، والعمل بروح الفريق في تعاملاتها على الموقع الإلكتروني لضمان نجاح العمل.

٢ ـ دراسة بعنوان: «درجة توافر متطلّبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر الهيئة الإدارية» (النوفل،٢٠٢١م).

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة توافر متطلّبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر الهيئة الإدارية، والتعرّف إلى مدى اختلاف الاستجابات تبعاً لاختلاف متغيّرات الدراسة (العمل، المؤهّل العلمي، سنوات الخدمة). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي.

ومن أهم النتائج التي توصّلت إليها: أنّ درجة توافر متطلّبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر الهيئة الإدارية كانت متوسّطة، وكانت مقتصرة على العمل بنظام الإدارة الحكومية بدرجة أكبر، كما أنّ المدارس الحكومية تعاني من استخدام بعض الأساليب التكنولوجية الحديثة، وضعف التعاون بين المدرسة والطلاب، وعدم وجود مساحة كافية للطلاب لإبداء آرائهم في طريقة شرح المعلمين لهم، الأمر الذي ترتّب عليه ضعف مستوى التحصيل لديهم، كما توصّلت إلى عدم وجود فروق في الاستجابات تبعاً لاختلاف متغيّرات الدراسة (العمل، المؤهّل العلمي، سنوات الخدمة).

٣ـ دراسة بعنوان: «درجة تطبيق مديري المدارس الخاصّة بمحافظة العاصمة لنظام المدرسة الذكية وعلاقته بالإدارة الإلكترونية (الرشيد والشرفات، ٢٠٢٠م).

هدفت الدراسة إلى التعرّف على درجة تطبيق مديري المدارس الخاصّة في محافظة العاصمة لنظام الإدارة الإلكترونية، والكشف عن وجود فروق في متوسّطات إجابات عيّنة الدراسة تُعزى لمتغيّر المؤهّل الدراسي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

ومن أهمّ النتائج التي توصّلت إليها: وجود درجة متوسّطة لتطبيق مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة لنظام الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيّر المؤهّل العلمي.

٤ ـ دراسة بعنوان: «اتّجاهات مدراء المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو الإدارة الإلكترونية بعد تجربة جائحة كورونا Covid ١٩» (الدوسري، ٢٠٢٠م).

هدفت الدراسة إلى قياس اتّجاهات مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت نحو الإدارة الإلكترونية بعد تجربة جائحة كورونا (Covid 19). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي.

ومن أهمّ النتائج التي توصّلت إليها: أنّ اتّجاهات مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت نحو الإدارة الإلكترونية بعد تجربة جائحة كورونا كانت إيجابية بدرجة مرتفعة في جميع المجالات، وأنَّ المدرسة استطاعت من خلال موقع المدرسة الإلكتروني التواصل مع أولياء الأمور وإتاحة الفرصة لهم لمتابعة مستوى أبنائهم وعرض المشكلات التي تواجههم، كما لم تُظهر فروقاً دالّة إحصائياً تعزى لسنوات الخبرة.

٥ ـ دراسة بعنوان: «إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الليبي» (رسمي وآخرون،٢٠١٨م).

هدفت الدراسة إلى تعرّف مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطوّرها، كما هدفت إلى التعرّف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الليبي، ووضع بعض التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الليبي، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهجٍ للدراسة. وتوصّلت الدراسة إلى ضرورة نشر ثقافة الجودة في فروع الجامعات كافّة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب والعاملين، خاصّة أبعاد الجودة الشاملة في التعليم العالي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصّصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة

الجودة الشاملة، وإجراء تغييرات جوهرية في الأوضاع الأكاديمية السائدة في الجامعات الليبية لكي تحقّق متطلّبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها.

ثانيًا- الدراسات التي تناولت أنماط التعليم الجامعي وتتضمّن ما يلي:

١ ـ دراسة بعنوان: «اتّجاهات المعلّمين نحو توظيف التعليم الإلكتروني لتحقيق معايير الجودة في العملية التعليمية في المرحلة الابتدائية» (السلمي، ٢٠٢٢م).

هدفت الدراسة إلى تعرّف دور التعليم الإلكتروني في تنمية مهارات الاتّصال الفعّال لدى طلبة المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين، وإلى جاهزية معلمي المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية لتوظيف التعلّم الإلكتروني من خلال البحث في درجة اتّجاهاتهم نحو التعلّم الإلكتروني ومستوى كفاياتهم في استخدامه، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكوّنت العيّنة من (١٢٠) معلّمًا، وتوصّلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالَي (الاتّجاهات والمعيقات) تُعزى لمتغيّرات العمر ومعدّل الاستخدام اليومي للإنترنت، وعدد الدورات في مجال تكنولوجيا المعلومات، في حين تبيّن أنّ هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية في مجال (الكفايات) تُعزى لهذه المتغيّرات.

٢ ـ دراسة بعنوان: «التعليم الهجين بين الفرص المتاحة والتحدّيات، دراسة أنثروبولوجية لتجربة جامعة الإسكندرية» (حجاب، ٢٠٢٢م).

هدفت الدراسة إلى رصد الفرص المتاحة والتحدّيات الاجتماعية والثقافية التي تواجه التعليم الهجين في مؤسّسات التعليم العالي للتعرّف على الحاجات والحلول اللازمة لتحسينه من أجل تجويد العملية التعليمية عن طريق تقصّي تجربة جامعة الإسكندرية، وتقصّي رؤية منسوبيها من هيئة التدريس والطلاب، وتمّ استخدام المنهج الوصفي، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن الدراسة، وتوصّلت الدراسة إلى أنَّ الحاجة إلى التعليم يمكن النظر إليها بوصفها تعبيرًا عن حاجة ضرورية من أجل البقاء الاجتماعي، أي ضرورية لتكيُّف الفرد مع محيطه الاجتماعي واندماجه فيه، ومن ثمّ تحقيق الذات وتقديرها، والحفاظ على الكيان الاجتماعي والثقافي للمجتمع والأفراد، كما توصّلت الدراسة إلى بعض المقترحات لمواجهة هذه التحدّيات حتى يستمرّ النظام التعليمي في عمله، مع ضرورة تعديل اللوائح والقوانين الخاصّة بالتعليم العالي من أجل جودة العملية التدريسية.

٣ ـ دراسة بعنوان: «التعليم الهجين وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضوء جائحة Covid19» (المنصوري،٢٠٢١م).

هدفت الدراسة إلى التعريف بالتعليم الهجين وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضوء جائحة كورونا Covid-19، وتمّ استخدام المنهج الوصفي كمنهجٍ للدراسة، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصّلت الدراسة إلى وضع متطلّبات التعليم الهجين وآليات وإجراءات تنفيذه وتطبيقه في مؤسّسات التعليم العالي في الجمهورية

اليمنية عمومًا وجامعة عدن على وجه الخصوص في ضوء جائحة كورونا Covid-19، ووضع خطّة تدريبية للتعريف بنظام التعليم الهجين، مع وضع بعض المقترحات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة لتطبيق التعليم الهجين داخل الكلية.

٤ ـ دراسة بعنوان: «معوقات استخدام التعليم الهجين في مدارس التربية الخاصّة بالمرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين» (سعد،٢٠٢١م).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن المعوقات التي تحدّ من استخدام التعليم الهجين في مدارس التربية الخاصّة بالمرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين، وتمّ استخدام المنهج الوصفي كمنهجٍ للدراسة، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وطُبّقت العيّنة على (٣٣) معلمًا في مدارس التربية الخاصّة بالمرحلة الابتدائية، وأجريت في جامعة دمياط. توصّلت الدراسة إلى أنَّ هناك معوقات تعوق استخدام التعليم الهجين في مدارس التربية الخاصّة بالمرحلة الابتدائية بدرجة كبيرة، وتأتي المعوقات المتعلّقة بالبنية التحتية في المرتبة الأولى، والمعوقات المتعلّقة بالمنهج في المرتبة الثانية، والمعوقات المتعلّقة بالمعلّمين في المرتبة الثالثة، والمعوقات المتعلّقة بالطلبة في المرتبة الرابعة، كما توصّلت الدراسة إلى بعض المقترحات التي قد تسهم في تفعيل استخدام التقنيات التكنولوجية، حيث تشتمل على عدد كبير من أجهزة الحاسب الآلي في المعامل متّصلة بالإنترنت.

٥ ـ دراسة بعنوان: «التعليم الإلكتروني في ظلّ جائحة كوفيد١٩ (كورونا): التعليم الكويتي أنموذجًا» (الرشيدي،٢٠٢١م).

هدفت الدراسة إلى تعرّف تأثيرات جائحة كوفيد١٩ على واقع التعليم الإلكتروني في دولة الكويت، وإلقاء الضوء على التحدّيات التي تواجه التعليم الإلكتروني في دولة الكويت، والتعرّف على تجربة دولة الكويت في التعليم الإلكتروني في ظلّ جائحة كورونا، وتمّ استخدام المنهج الوصفي والتاريخي بغرض توصيف هذه الظاهرة، بالإضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة والذي يهدف إلى تشخيص واقع التعليم الإلكتروني في دولة الكويت، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، توصّلت الدراسة إلى أنَّ إحدى المبادرات للتعليم الإلكتروني كانت مبادرة ذاتية من المعلمين، وبتنسيق ضعيف مع الوزارة أو المناطق التعليمية، والذي لم يعد مقبولًا في الفترة الحالية (فترة انتشار كوفيد١٩) حيث يجب على الوزارة أن تقيّم التجربة وتبني عليها لتعظيم الإنجازات المتحقّقة منها، كما توصّلت الدراسة إلى قلّة خبرة المعلمين وضعف البنية التحتية المتعلّقة بهذا الشكل من التعليم.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، والإجابة عن أسئلتها، ومعالجة محاورها العلمية، لأنّه يحلل ويصف ويفسّر الواقع أو الظاهرة قيد الدراسة. (أبو علام،١٩٩٥م)، وقد استهدف الكشف عن واقع كيف يمكن تطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة.

مجتمع وعيّنة الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت (مدرّس، أستاذ، أستاذ مساعد) والبالغ عددهم (١٦٨٦) طبقاً لإحصائيات جامعة الكويت (٢٠٢١-٢٠٢٢م). تكوّنت عيّنة الدراسة من (١٥٣) عضو هيئة تدريس، وتمثّل عيّنة الدراسة الحالية (٩,٠٧٪)، حيث طبّقت الدراسة في الفصل الدراسي الأوّل من العام الجامعي ٢٠٢٢/ ٢٠٢٣م.

أداة الدراسة:

تمّ تصميم أداة الدراسة «الاستبانة» بحيث تكوّنت من ثلاثة محاور رئيسة، وبلغ عدد بنودها النهائية (٣٨) بندًا.

إجراءات الدراسة الميدانية:

للتعرّف على أداء إدارة التعليم الجامعي تمّ حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الأول «أداء إدارة التعليم الجامعي»، حيث تمّ تحليل نتائج استجابات أفراد العيّنة لأداء إدارة التعليم الجامعي كما يوضّحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (٦)

العبارة		موافق بشدّة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدّة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقّق	الترتيب
١ -تُسهم الإدارة الجامعية في تطوير خطط الجامعة.	ت	٩١	٤٨	١٠	١	٣	٤,٤٦	٠,٨١	كبيرة جدًا	١
	٪	٥٩,٥	٣١,٤	٦,٥	.٧	٢,٠				
٢ -تُقوّم الإدارة الجامعية أداء القيادات الجامعية باستخدام الإجراءات المناسبة.	ت	٢٤	٥٠	٥١	١٩	٩	٣,٤٠	١,٠٨	متوسّطة	١١
	٪	١٥,٧	٣٢,٧	٣٣,٣	١٢,٤	٥,٩				
٣ -تتخّذ الإدارة الجامعية الإجراءات المناسبة لتقويم أداء الإداريين العاملين في الجامعة.	ت	٨٦	٤٠	١٩	٦	٢	٤,٣٢	٠,٩٣	كبيرة جدًا	٢
	٪	٥٦,٢	٢٦,١	١٢,٤	٣,٩	١,٣				
٤ -تقويم الطلبة الدوري لأعضاء الهيئة التدريسية في نهاية كل فصل دراسي يعتبر إجراءً مناسباً.	ت	٥٢	٧٣	١٩	٨	١	٤,٠٩	٠,٨٥	كبيرة	٥
	٪	٣٤,٠	٤٧,٧	١٢,٤	٥,٢	.٧				
٥ -تُوفّر الإدارة الجامعية مصادر التمويل اللازمة لتطوير أدائها.	ت	٧٢	٥٤	١٤	١٠	٣	٤,١٩	٠,٩٩	كبيرة	٤
	٪	٤٧,١	٣٥,٣	٩,٢	٦,٥	٢,٠				
٦ -تحرص الإدارة الجامعية على إشراك القيادات بالجامعة في صنع القرارات.	ت	٤٧	٦٢	٣٣	٩	٢	٣,٩٣	٠,٩٤	كبيرة	١٠
	٪	٣٠,٧	٤٠,٥	٢١,٦	٥,٩	١,٣				

تابع الجدول رقم (٦)

العبارة		موافق بشدّة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدّة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقّق	الترتيب
٧ -تتّسم الخطط الإستراتيجية للإدارة الجامعية بالوضوح لدى جميع العاملين.	ت	٨٥	٤٥	١٠	٩	٤	٤,٢٩	١,٠١	كبيرة جدًا	٣
	٪	٥٥,٦	٢٩,٤	٦,٥	٥,٩	٢,٦				
٨ -يتّسم أداء الإدارة الجامعية بالموضوعية.	ت	٥٨	٦٣	١٨	١٣	١	٤,٠٧	٠,٩٥	كبيرة	٦
	٪	٣٧,٩	٤١,٢	١١,٨	٨,٥	.٧				
٩ -تُحدّد الإدارة الجامعية الاحتياجات التدريبية في ضوء تقويم أداء العاملين.	ت	٦٥	٤٢	٣٠	١٤	٢	٤,٠١	١,٠٥	كبيرة	٨
	٪	٤٢,٥	٢٧,٥	١٩,٦	٩,٢	١,٣				
١٠ -تُوفّر الإدارة الجامعية وسائل التواصل المناسبة بين الإدارات.	ت	٥٥	٦٢	٢٣	١٠	٣	٤,٠٢	٠,٩٨	كبيرة	٧
	٪	٣٥,٩	٤٠,٥	١٥,٠	٦,٥	٢,٠				
١١ -تُوفّر الإدارة الجامعية وسائل التواصل المناسبة بين الكليّات.	ت	٥٢	٦٢	٢٢	١٤	٣	٣,٩٥	١,٠٢	كبيرة	٩
	٪	٣٤,٠	٤٠,٥	١٤,٤	٩,٢	٢,٠				
المتوسط الحسابي العام	ت	٦٨٧	٦٠١	٢٤٩	١١٣	٣٣	٤,٠٦	٠,٦٩	كبيرة	
	٪	٤٠,٨	٣٥,٧	١٤,٨	٦,٧	٢,٠				

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الأول «أداء إدارة التعليم الجامعي»

يتّضح من الجدول (٦) أنّ أداء إدارة التعليم الجامعي تحقّق بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، حيث جاء المتوسّط العام للمحور الأوّل «أداء إدارة التعليم الجامعي» (٠٦ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦٩ , ٠)، وهي قيمة متوسّطة تدلّ على تجانس آراء أفراد عيّنة الدراسة حول أداء إدارة التعليم الجامعي، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لمفردات المحور الأوّل بين (٨١ , ٠-٠٨ , ١)، وجاءت جميع المفردات بمستوى تحقّق كبيرة، مما يوضّح تجانس آراء أفراد عيّنة الدراسة حول تلك المفردات.

للتعرّف على أنماط التعليم المستجدّة في جامعة الكويت ودرجة تطبيقها تمّ حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثاني «أنماط التعليم المستجدّة» كما يوضّحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (٧)

العبارة		موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقق	الترتيب
١ ـ يُوظف الإنترنت حالياً في أغراض التدريس في الجامعة.	ت	٧٥	٥٦	١٤	٧	١	٤,٢٩	٠,٨٦	كبيرة جدًا	٢
	٪	٤٩	٣٦,٦	٩,٢	٤,٦	٠,٧				
٢ ـ يُستخدم الحاسب الآلي في عرض المادة الدراسية عبر جهاز Data show.	ت	٥٥	٥٥	٢٣	١٦	٤	٣,٩٢	١,٠٨	كبيرة	٤
	٪	٣٥,٩	٣٥,٩	١٥	١٠,٥	٢,٦				
٣ ـ يُستخدم البريد الإلكتروني في إنجاز الواجبات الطلابية.	ت	٤٨	٥٨	٣١	١٤	٢	٣,٨٩	١,٠٠	كبيرة	٦
	٪	٣١,٤	٣٧,٩	٢٠,٣	٩,٢	١,٣				
٤ ـ تتوافر المواد العلمية عبر المنصّات التعليمية (تيمز، بلاكبورد) على شكل ملفات pdf.	ت	٤٨	٦٠	٣٣	١١	١	٣,٩٣	٠,٩٤	كبيرة	٣
	٪	٣١,٤	٣٩,٢	٢١,٦	٧,٢	٠,٧				
٥ ـ يتوافر الكتاب الإلكتروني لجميع المواد الدراسية.	ت	٩٤	٣١	١٢	١٣	٣	٤,٣١	١,٠٦	كبيرة جدًا	١
	٪	٦١,٤	٢٠,٣	٧,٨	٨,٥	٢				

تابع جدول رقم (٧)

٦ ـ يُستخدم الواقع المعزّز (رابط إلكتروني/ باركود) لإيضاح المعلومات للطلاب.	ت	٢٠	٣٣	٣٨	٣٦	٢٦	٢,٩٠	١,٢٩	متوسّطة	١٥
	٪	١٣,١	٢١,٦	٢٤,٨	٢٣,٥	١٧				
٧ ـ يُقدّم الطلاب العروض التقديمية في أثناء المحاضرات الدراسية باستخدام البرامج المختلفة.	ت	٢٠	٥١	٢٨	٣٩	١٥	٣,١٤	١,٢٢	متوسّطة	١١
	٪	١٣,١	٣٣,٣	١٨,٣	٢٥,٥	٩,٨				
٨ ـ تُسجَّل المادة الدراسية في أثناء التدريس عن بعد؛ بما يتيح الفرصة أمام الطلاب لإمكانية الاطلاع عليها في أي وقت.	ت	٣٤	٤٧	٣١	٣٠	١١	٣,٤١	١,٢٣	كبيرة	٨
	٪	٢٢,٢	٣٠,٧	٢٠,٣	١٩,٦	٧,٢				
٩ ـ تتوافر السبورة الذكية داخل القاعات الدراسية.	ت	٢٩	٤٠	٢٣	٤٦	١٥	٣,١٤	١,٣٠	متوسّطة	١٢
	٪	١٩	٢٦,١	١٥	٣٠,١	٩,٨				

تابع جدول رقم (٧)

١٠ ـ تتوافر الفصول الافتراضية المتزامنة لحضور المحاضرات الدراسية.	ت	٢٢	٣٢	٣٧	٤٢	٢٠	٢,٩٦	١,٢٦	متوسّطة	١٤
	٪	١٤,٤	٢٠,٩	٢٤,٢	٢٧,٥	١٣,١				
١١ ـ الفصول الافتراضية التي يتم تفعيلها للمحاضرات تسمح بالتفاعل المباشر بين الطلبة والأستاذ.	ت	٧١	٣٢	٢٢	١٨	١٠	٣,٨٩	١,٢٩	كبيرة	٥
	٪	٤٦,٤	٢٠,٩	١٤,٤	١١,٨	٦,٥				
١٢ ـ تُمكّن الفصول الافتراضية المتزامنة الطلاب من حضور المحاضرات الدراسية من أي مكان.	ت	٢٣	٤٥	٣٥	٣٥	١٥	٣,١٧	١,٢٢	متوسّطة	١٠
	٪	١٥	٢٩,٤	٢٢,٩	٢٢,٩	٩,٨				
١٣ ـ تُعقد المؤتمرات العلمية في الجامعة افتراضياً عن بعد.	ت	٢٢	٥٣	٤٠	٢٨	١٠	٣,٣٢	١,١٣	متوسّطة	٩
	٪	١٤,٤	٣٤,٦	٢٦,١	١٨,٣	٦,٥				

مركز دراسات الكتاب والمخطوط العربية - جامعة الكويت

تابع جدول رقم (٧)

١٤ ـ تُمكّن الفصول الافتراضية الطلاب من أداء الاختبارات عن بعد.	ت	١٧	٤٧	٢٧	٣٨	٢٤	٢,٩٧	١,٢٨	متوسّطة	١٣
	٪	١١,١	٣٠,٧	١٧,٦	٢٤,٨	١٥,٧				
١٥ ـ تسمح الفصول الافتراضية المتزامنة المستخدمة حالياً في الجامعة للطلاب بتقديم عروضهم التقديمية مباشرةً.	ت	٣٧	٦٤	٢٧	١٩	٦	٣,٧٠	١,٠٩	كبيرة	٧
	٪	٢٤,٢	٤١,٨	١٧,٦	١٢,٤	٣,٩				
المتوسط الحسابي العام	ت	٦١٥	٧٠٤	٤٢١	٣٩٢	١٦٣	٣,٥٢	٠,٦٥	كبيرة	
	٪	٢٦,٨	٣٠,٧	١٨,٣	١٧,١	٧,١				

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثاني «أنماط التعليم المستجدة»

يتّضح من الجدول (٧)، أنّ أنماط التعليم المستجدّة تتحقّق بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، حيث جاء المتوسّط الحسابي العام للمحور الثاني «أنماط التعليم المستجدة» (٣,٥٢)، بانحراف معياري بلغ (٠,٦٥)، وهي قيمة كبيرة تدلّ على اتّفاق آراء أفراد عيّنة الدراسة حول أنماط التعليم المستجدّة بأنها تطبّق بدرجة كبيرة في جامعة الكويت، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لمفردات المحور الثاني بين (٠,٨٦-١,٢٩) وتَراوح مستوى تحقّق العبارات ما بين متوسّطة إلى كبيرة، مما يوضّح أنّ هناك بعض جوانب القصور في تطبيق أنماط التعليم المستجدّة استنادًا إلى آراء أفراد عيّنة الدراسة حول تلك المفردات.

للتعرّف على تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية في جامعة الكويت ودرجة تطبيقها تم حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثالث «تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية» كما يوضّحها الجدول الآتي:

الجدول (٨)

العبارة		موافق بشدّة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدّة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقّق	الترتيب
١ ـ يتّسم الموقع الإلكتروني للإدارة الجامعية بسهولة الوصول إليه.	ت	٨٢	٥٠	٨	٨	٥	٤,٢٨	١,٠١	كبيرة جدًا	٩
	٪	٥٣,٦	٣٢,٧	٥,٢	٥,٢	٣,٣				
٢ ـ تُقدّم أوراق قبول الطلاب إلكترونياً للالتحاق بالجامعة.	ت	٥٦	٦٠	٢٨	٥	٤	٤,٠٤	٠,٩٦	كبيرة	١١
	٪	٣٦,٦	٣٩,٢	١٨,٣	٣,٣	٢,٦				
٣ ـ يتوافر الإنترنت داخل الحرم الجامعي.	ت	٤٩	٥٧	٢٩	١٢	٦	٣,٨٦	١,٠٨	كبيرة	١٢
	٪	٣٢,٠	٣٧,٣	١٩,٠	٧,٨	٣,٩				
٤ ـ يمتلك كلّ منتسبي الجامعة بريداً إلكترونياً جامعياً.	ت	١١٥	٣٤	٣		١	٤,٧١	٠,٥٧	كبيرة جدًا	١
	٪	٧٥,٢	٢٢,٢	٢,٠		.٧				
٥ ـ يُمنَح كلّ منتسبي الجامعة جهازَ حاسوبٍ شخصياً.	ت	٨٧	٤٦	١٢	٥	٣	٤,٣٧	٠,٩١	كبيرة جدًا	٧
	٪	٥٦,٩	٣٠,١	٧,٨	٣,٣	٢,٠				

تابع الجدول (٨)

العبارة		موافق بشدّة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدّة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقّق	الترتيب
٦ ـ يُسجَّل حضور الطلاب إلى المحاضرات إلكترونياً.	ت	٨٦	٣٧	١٣	١١	٦	٤,٢٢	١,١٢	كبيرة جدًا	١٠
	٪	٥٦,٢	٢٤,٢	٨,٥	٧,٢	٣,٩				
٧ ـ يطّلع الطالب على المقرّرات المطروحة لكل عضو هيئة تدريس وعدد الطلاب المسجلين بكل سهولة.	ت	٩٣	٤٣	١٣	٤		٤,٤٧	٠,٧٦	كبيرة جدًا	٤
	٪	٦٠,٨	٢٨,١	٨,٥	٢,٦					
٨ ـ تُعرض المواد التعليمية المتزامنة وغير المتزامنة للطلاب عبر منصّة واحدة.	ت	٩٨	٣١	١٤	٩	١	٤,٤١	٠,٩٣	كبيرة جدًا	٥
	٪	٦٤,١	٢٠,٣	٩,٢	٥,٩	.٧				
٩ ـ تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لمراقبة الاختبارات عن بعد.	ت	٩٢	٣٧	١٣	٨	٣	٤,٣٥	٠,٩٨	كبيرة جدًا	٨
	٪	٦٠,١	٢٤,٢	٨,٥	٥,٢	٢,٠				

تابع الجدول (٨)

العبارة		موافق بشدّة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدّة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التحقّق	الترتيب
١٠ ـ تُرصد درجات الطلاب إلكترونياً.	ت	١٠٧	٣٨	٨	–	–	٤,٦٥	٠,٥٨	كبيرة جدًا	٢
	٪	٦٩,٩	٢٤,٨	٥,٢	–	–				
١١ ـ تُقدَّم لمستخدمي أنظمة التعليم الإلكتروني في الجامعة برامج تدريبية وافية.	ت	٩٨	٣٧	١٣	٥	–	٤,٤٩	٠,٧٩	كبيرة جدًا	٣
	٪	٦٤,١	٢٤,٢	٨,٥	٣,٣	–				
١٢ ـ يُسمح للطلاب بدخول المكتبة الجامعية إلكترونياً في أيّ وقت.	ت	٨٧	٤٣	١٨	٤	١	٤,٣٨	٠,٨٤	كبيرة جدًا	٦
	٪	٥٦,٩	٢٨,١	١١,٨	٢,٦	.٧				
المتوسط الحسابي العام	ت	١٠٥٠	٥١٣	١٧٢	٧١	٣٠	٤,٣٥	٠,٥٤	كبيرة جدًا	
	٪	٥٧,٢	٢٧,٩	٩,٤	٣,٩	١,٦				

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ومستوى التحقّق
والترتيب والتكرارات لمفردات المحور الثالث «تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية»

يتّضح من الجدول (٨)، أنَّ تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية تحقّق بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، حيث جاء المتوسّط العام للمحور الثالث «تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية» (٤,٣٥)، بانحراف معياري بلغ (٠,٥٤)، وهي قيمة كبيرة جداً تدلّ على اتّفاق آراء أفراد عيّنة الدراسة حول تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لمفردات المحور الثالث بين (٠,٥٧-١,١٢).

مناقشة نتائج الدراسة

إنَّ عبارات المحور الأوّل (أداء إدارة التعليم الجامعي) جميعها قد تحقّقت بدرجة كبيرة، بينما العبارة (٢) جاءت بدرجة متوسّطة حيث حصلت على متوسّط حسابي قدره (٣,٤٠)، كما يتّضح من الجدول ما يلي:

إنَّ العبارة (١)، والتي تنصّ على «تسهم الإدارة الجامعية في تطوير خطط الجامعة» قد جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أداء إدارة التعليم الجامعي) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٤,٤٥)، وقد يُعزى ذلك إلى التقدّم السريع الذي يَفرض على المؤسّسات التعليمية السعيَ نحو تحقيق أهدافها التنموية باعتبارها ركنًا من أركان تقدّم الدول لمواكبة الفكر المتطوّر الجديد، كما يُعزى إلى حرص الإدارة الجامعية على الإصلاح المتجدّد والمستمرّ الذي يؤدّي إلى تنمية القدرات والمهارات بالشكل الأمثل، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة

(طارق أبو العطا، ٢٠١٣م)، حيث توصّلت الدراسة إلى أنَّ إدارة مؤسّسات التعليم الجامعي تسهم في رفع كفاءة المؤسّسة والعمل على جودة الإنتاج فيها من خلال تطوير خطط الجامعة طويلة الأجل وقصيرة الأجل.

وجاءت العبارة (٣)، والتي تنص على «تتّخذ الإدارة الجامعية الإجراءات المناسبة لتقويم أداء الإداريين العاملين في الجامعة»، في المرتبة الثانية بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أداء إدارة التعليم الجامعي) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسط حسابي قدره (٤,٣٢)، وقد يرجع ذلك إلى حرص الإدارة على تحديد مستوى النمو والتقدّم الذي يسهم في نجاح المؤسّسة وتقدّمها، كما يرجع ذلك إلى رغبة الإدارة في تعرّف الجوانب المهارية لدى العاملين، ومعرفة جوانب الضعف في كفاءة العاملين وتحسين مستواهم الوظيفي، ولضمان إنجاز المهام المطلوبة منهم على أكمل وجه، والقدرة على اتّخاذ القرارات الحاسمة في العمل، مثل الترقيات والزيادات أو إنهاء الخدمة للعاملين غير الأكفَاء، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (عبد العال هبال، ٢٠١٢م) حيث توصّلت الدراسة إلى أنّ تطبيق بعض المعايير الخاصّة بتقييم أداء العاملين يرفع من كفاءة أداء العاملين في المؤسّسة ومساعدة المؤسّسة التعليمية في تحقيق الميزة التنافسية بين المؤسّسات الأخرى.

وجاءت العبارة (٢)، والتي تنص على «تقوّم الإدارة الجامعية أداء القيادات الجامعية باستخدام الإجراءات المناسبة» في المرتبة الحادية عشرة والأخيرة بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أداء إدارة التعليم الجامعي)، وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٣,٣٩)،

وقد يُعزى ذلك إلى تعزيز العمل الإداري التعاوني، وإنجاح تنفيذ البرامج التطويرية في الجامعات من خلال تطوير أداء القيادات الجامعية لإحداث نقلة نوعية جديدة في العملية التربوية والإدارية والعلمية، كما يعزى ذلك إلى العمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتقدير مدى صلاحيته وإمكانياته لشغل منصب القيادة ومعرفة كفاءة القادة في تحمّل المسؤولية، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (محمد عبد الرازق، أحمد نصحي، ٢٠١٢م) حيث توصّلت الدراسة إلى ضرورة العمل على تطوير أداء القيادات الجامعية، ووضع بعض المقترحات التي تسهم في تفعيل دور حلقات الجودة لتطوير إدارة مؤسّسات التعليم الجامعي ووضع آليات لتطبيق تلك المقترحات.

كذلك فإنَّ عبارات المحور الثاني (أنماط التعليم المستجدّة) جميعها قد تحقّقت بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، حيث إنَّ العبارة (٥)، والتي تنصّ على «يتوافر الكتاب الإلكتروني لجميع المواد الدراسية» قد جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أنماط التعليم المستجدة) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٤,٣١)، وقد يرجع ذلك إلى التغيّرات المتسارعة لأنظمة التعلّم بفعل التكنولوجيا الجديدة مما يتطلّب تغييرًا شاملًا في أنظمة التعليم، والعمل على توفير السبل اللازمة لإرساء ركائز التعليم الإلكتروني وخلق بيئة تعليمية قادرة على مواكبة التطوّر التقني المتسارع، سواء كان من خلال إدماج الأجهزة النقّالة وحصول الطلاب على تعلّمهم في أيّ مكان وفي أيّ وقت، أو من خلال توفير المعلومات في أجهزة الكمبيوتر اللوحية والكتب

الإلكترونية، ويرجع ذلك أيضًا إلى الحدّ من تكاليف الكتب الورقية المرتفعة، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (مصطفى أحمد، ٢٠٢٠م)، حيث توصّلت الدراسة إلى أنّ العمل على توفير الكتاب الإلكتروني بدلًا من الكتاب الورقي للمواد الدراسية يفيد في إمكانية حصول جميع الطلبة على الكتاب الإلكتروني، والتغلّب على المشكلات التي تواجه الطلبة في عدم توافر الأعداد الكافية من الكتب الورقية في ظلّ تزايد أعداد الطلبة الدارسين في الجامعة، ويزيد من فرص التعلّم بعيدًا عن محدّدات الزمان والمكان في التعليم التقليدي.

بينما جاءت بمستوى تحقُّقٍ متوسّطٍ كلٌّ من العبارة (٩) والتي تنصّ على «تتوافر السبورة الذكية داخل القاعات الدراسية» حيث حصلت على المرتبة الثانية عشرة وبمتوسّط حسابي قدره (٣, ١٤)، والعبارة (١٠) والتي تنصّ على «تتوافر الفصول الافتراضية المتزامنة لحضور المحاضرات الدراسية» في المرتبة الرابعة عشرة وبمتوسّط حسابي قدره (٢, ٩٦)، والعبارة (١٢) والتي تنصّ على «تُمكّن الفصول الافتراضية الطلابَ من حضور المحاضرات الدراسية من أيّ مكان» في المرتبة العاشرة وبمتوسّط حسابي قدره (٣, ١٧)، وقد يرجع ذلك إلى عدم تجديد عقود الصيانة للأجهزة الإلكترونية كالسبورة الذكية وأجهزة الكمبيوتر في القاعات الدراسية في جامعة الكويت، ما ينعكس سلبيًا على تفعيل أنماط التعليم المستجدّة بما لا يخدم الإدارة الجامعية والعملية التعليمية.

وجاءت العبارة (١) والتي تنصّ على «يُوظَّف الإنترنت حاليًا في أغراض التدريس في الجامعة» في المرتبة الثانية بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أنماط

التعليم المستجدّة) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٢٩ ,٤)، وقد يّعزى ذلك إلى تحسين العملية التعليمية، ومساعدة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا، وتعزيز المعرفة والمهارات اللازمة لتحسين جودة التعليم للمتعلمين، كما يعزى ذلك أيضًا إلى استخدام طرق تدريس وإستراتيجيات جديدة للتعلّم من أجل وصول المعلومات بشكل أوسع وأسرع لتنمية مهارات العصر الرقمي، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (نوال عزوق، علال بن ملية، ٢٠٢١م)، حيث توصّلت الدراسة إلى أنَّ التعليم الهجين يعدّ من أنماط التعليم الجديد المبني على التكنولوجيا الرقمية واستخدام الإنترنت في التدريس، والذي بدوره يتيح للمتعلم والمعلم انفتاحًا على المستجدّات، وقد توصّلت إليه البلدان من آليات جديدة تسهم في رفع كفاءة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بطريقة فعّالة وناجحة بهدف تحسين مستواهم العلمي.

وجاءت العبارة (٦) والتي تنصّ على «يُستخدم الواقع المعزّز (رابط إلكتروني، باركود) لإيضاح المعلومات للطلاب» في المرتبة الخامسة عشرة والأخيرة بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (أنماط التعليم المستجدّة) وبمستوى تحقّق متوسّط، وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٩٠ ,٢)، وقد يرجع ذلك إلى عدم معرفة بعض أعضاء الهيئة التدريسية لطريقة عمل الباركود وعدم الحصول على الدورات التي تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي والهيئة التدريسية بما يسهم في تسهيل تقديم المادة التعليمية على نحو تام ومنطقي للطلاب، وتوفير الخدمات التعليمية على النحو

المناسب لعدد متزايد ومتنوّع من الطلاب، وتحسين توافر المعلومات لتوجيه الطلاب في اختياراتهم، وتطوير القدرات البحثية والروابط مع نظم الابتكار للطلاب، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (حمدي البيطار، ٢٠٢٠م)، حيث توصّلت الدراسة إلى وجود عدّة إستراتيجيات لتنفيذ التعليم الهجين في كليات التربية لاستمرار العملية التعليمية ورفع كفاءتها، من بين هذه الإستراتيجيات استخدام الرابط الإلكتروني والإيميل بما يسمح للطلاب بسهولة الحصول على المعلومات بشكل جيد.

كما أنَّ عبارات المحور الثالث (تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية) جميعها قد تحقّقت بدرجة كبيرة جدًا فيما عدا العبارة الثانية والثالثة، حيث جاءتا بدرجة كبيرة، إذ حصلت العبارة الثانية والتي تنصّ على «تُقدَّم أوراق قبول الطلاب إلكترونيًا للالتحاق بالجامعة» على متوسّط حسابي قدره (٤,٠٤)، وهذا يعزى إلى مواجهة بعض الطلبة وأولياء الأمور صعوبة في القدرة على التسجيل إلكترونياً للالتحاق بالجامعة؛ وذلك بسبب الأعداد الكبيرة للطلبة المقبلين على التسجيل الإلكتروني، مما يسبّب بطئًا في عملية التسجيل، وأحياناً توقّف عملية التسجيل بسبب المشاكل الإلكترونية التي تواجه عملية التسجيل، وبالتالي اعتماد الكثير من الطلبة على عملية التسجيل اليدوي من خلال الذهاب إلى قسم القبول والتسجيل في الجامعة، مما يحتّم على الإدارة الجامعية ضرورة العمل على تطوير موقع الجامعة الإلكتروني لتقليل العبء على الإدارة الجامعية باستقبال الأعداد الهائلة من الطلبة بسبب تعطّل عملية التسجيل، وضرورة مواكبة التكنولوجيا وتطوير العمل الإداري، وهذا ما توصّلت إليه كلّ من دراسة (محمد عبد، ٢٠٢٢م)، ودراسة (مها المرزوقي

ونجوى أبو العينين، ٢٠١٩م). والعبارة الثالثة والتي تنصّ على «يتوافر الإنترنت داخل الحرم الجامعي» حصلت على متوسّط حسابي قدره (٣,٨٦).

أمّا العبارة (٤) والتي تنصّ على «يمتلك كلّ منتسبي الجامعة بريدًا إلكترونيًا جامعيًا» فقد جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة إلى ترتيب عبارات المحور الثالث «تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية» وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٤,٧١)، وقد يعزى ذلك إلى حرص الجامعة على تمكين الطلاب من الحصول على العديد من الخدمات والمزايا المدعومة وحتى المجّانية التي يمكن للطلاب استخدامها والاستفادة منها، وزيادة المعرفة وتطوير المهارات الخاصّة بالطلاب، حيث يُعتبر البريد الإلكتروني بوّابةً لعالم مختلف من المعلومات والبرامج التي تزيد من تطوّر أساليب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في طريقة تلقّي وتوصيل المعلومات، كما يمكن من خلال البريد الإلكتروني أو الإيميل الحصول على الدورات والتدريبات المجّانية، الأمر الذي يترتّب عليه زيادة خبرة ومهارات الطلاب وأساتذة الجامعات، وهذه النتيجة اتّفقت مع ما توصّلت إليه دراسة (Jusuf. H. 2019) حيث توصّلت الدراسة إلى أنَّ أساليب التعليم الهجين مقارنة بالتعليم التقليدي زادت من مشاركة الطلاب وتواصلهم من خلال التواصل عبر البريد الإلكتروني الذي تحرص الجامعة على تفعيله للطلاب لحضور التدريبات من خلاله، ومن اتّساع دائرة التواصل الاجتماعي فيما بينهم.

وجاءت العبارة (١٠) والتي تنصّ على «تُرصد درجات الطلاب إلكترونيًا» في المرتبة الثانية بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (تطبيق الإدارة

الجامعية للمستجدّات الإلكترونية) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٦٥ , ٤)، وقد يرجع ذلك إلى حرص الإدارة على تحقيق مبدأ الشفافية والدقّة بين الطلاب، لأنَّ الماسح الضوئي لا يترك أيَّ جزئية دون تصحيح، كما يرجع إلى الرغبة في تخفيف العبء عن أعضاء هيئة التدريس أثناء تأدية الامتحانات، وتقليل الأخطاء في درجات الطلاب لوجود إجراءات تتمّ في أثناء الرصد لضمان الجودة، وهذا ما أشار إليه الإطار النظري للدراسة.

وجاءت العبارة (٣) والتي تنصّ على «يتوافر الإنترنت داخل الحرم الجامعي» في المرتبة الثانية عشرة والأخيرة بالنسبة إلى ترتيب عبارات محور (تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية) وذلك من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة، وبمتوسّط حسابي قدره (٨٥ , ٣)، وقد يعزى ذلك إلى عدم توفير الإدارة الجامعية الإنترنت لجميع الطلبة وأعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية بشكل مجّاني وفي أيّ مكان سواء داخل أو خارج الحرم الجامعي، مما يسهّل عملية استخدام الشبكة العنكبوتية، ولكنها اقتصرت على توفير المختبرات المزوّدة بأجهزة الحاسب الآلي داخل الحرم الجامعي، وهذا من شأنه أن يقيّد قدرة الطلبة على استخدام الإنترنت في أيّ مكان في الجامعة، واقتصارها على مختبرات محدّدة يجعلها في أيام التسجيل الطلابي أو الاختبارات أو أوقات تقديم المشاريع الطلابية تكتظّ بالطلبة، وبعض الطلبة قد لا يجدون جهازًا يستطيعون العمل عليه لتقديم مشروعاتهم، ما يشكّل عبئًا ماديًا على الأهالي والطلبة وكذلك أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، حيث يضطر الكثير من الطلبة إلى دفع الاشتراكات الشهرية

للتمتّع بخدمة الإنترنت، وهذا ما تؤكّده دراسة (بتول غالب الناهي، ٢٠٢٣م)، ودراسة (فطيمة رابحي، ٢٠٢٢م) من ضرورة توفير الإنترنت لجميع منتسبي الجامعة، ليتسنّى لهم استخدام الشبكة العنكبوتية بكل يُسر.

وقد قامت الباحثة بطرح التساؤل التالي:

ما مقترحاتكم لتطوير أداء الإدارة الجامعية في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة من وجهة نظركم؟

أجمع أفراد الدراسة على ضرورة تطوير أداء الإدارة الجامعية في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة، وقد تمثّلت مقترحاتهم في ما يلي: ضرورة العمل على توفير البنية التحتية المناسبة لتنفيذ خطّة تطوير أداء الإدارة الجامعية وأنشطتها، تحديث الهيكل التنظيمي للجامعة بشكل مستمرّ لتطوير القدرة التنافسية فيها، والعمل على اتّباع سياسة المقارنة المرجعية مع إحدى الجامعات المتميّزة إداريًا على المستوى العالمي، تأسيس نظام لتفعيل قنوات الاتّصال بين الجامعة وقطاعات المجتمع المحلّي بما يحقّق مشاركتها في أنشطة الجامعة دون الإضرار بحريّتها الأكاديمية.

بالإضافة إلى ضرورة توفير خدمات الإنترنت المجّانية لكلّ منتسبي الجامعة داخل وخارج الحرم الجامعي مما يسهّل عملية استخدام الشبكة العنكبوتية بما يخدم العملية التعليمية والتدريسية والإدارية، وضرورة العمل على وضع معايير موضوعية لتقييم أداء القوى البشرية في الجامعة بما يتناسب مع أسس ومبادئ ومتطلّبات تطوير الإدارة الجامعية. هذه الاقتراحات الخاصّة

باستجابات أفراد العيّنة اتّفقت مع توصيات بعض الدراسات الخاصّة بكيفية تطوير أداء الإدارة الجامعية، ومن هذه الدراسات دراسة (محمد عبد الرازق إبراهيم، ٢٠١٢م) حيث أوصت الدراسة بأن تبدأ الكليات في إعداد بيئتها الداخلية والتنظيمية ووحدات التطوير اللازمة للتقدّم من أجل الحصول على إحدى شهادات الجودة العالمية. ودراسة (طارق أبو العطا، ٢٠١٣م) حيث توصّلت الدراسة إلى وضع تصوّر مقترح لتطوير إدارة مؤسّسات التعليم الجامعي الكويتي لرفع كفاءة المؤسّسة والعمل على جودة الإنتاج فيها.

التصوّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي بدولة الكويت في ضوء أنماط التعليم المستجدّة

يتناول الباحث التصوّر المقترح من خلال ما يلي:

١. منطلقات بناء التصوّر المقترح:

يقوم التصوّر على مبدأ التحسُّن التدريجي المستمرّ، حيث يرتكز التصوّر على العديد من المنطلقات التي يمكن عرضها على النحو الآتي:

أ. منطلقات نظرية: في ضوء نتائج الدراسة التحليلية للإطار النظري وما أسفرت عنه الدراسات السابقة من نتائج يتّضح تزايد الاهتمام بتطوير إدارة التعليم الجامعي باعتبار أنّه رأس الهرم الذي يسهم في تطوير التعليم وتسهيل العملية التعليمية وتطويرها لتحقيق التعليم للجميع في ظلّ الظروف المختلفة، ومن أبرز ما أشارت إليه نتائج تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ما يلي:

١ـ ضرورة العمل على استخدام نماذج مختلفة من أنماط التعليم المستجدّة بغرض التواصل الفعّال بين المعلّم والمتعلّم.

٢ـ العمل على توفير الموارد الفنية الكافية وزيادة دافعية فريق العمل والتواصل الفعّال.

٣ـ تصميم نموذج التعليم الهجين باعتباره عملية إعادة تصميم أكاديمية أو تحويلية داخل المؤسّسات.

٤ـ العمل على تدريب الطلاب على الخطوات التي ينبغي اتّباعها من أجل التعلم والعمل التعاوني.

٥ـ الحرص على تدريب أعضاء هيئة التدريس على الأدوار التي ينبغي القيام بها عند استخدام أنماط جديدة من التعليم.

٦ـ العمل على تطوير البنية الأساسية لمؤسّسات التعليم وتوفير الأجهزة اللازمة لتطبيق أنماط التعليم المستجدّة.

٧ـ وضع آليات لتطبيق أنماط التعليم المستجدّة بما يكفل تحقيق التنافسية العالمية بين المؤسّسات التعليمية.

٨ـ العمل على توفير الدعم التعليمي والفني المستمر من خلال مجتمع أنماط التعليم المستجدّة حتى يدعم ابتكار المتعلمين وقدراتهم.

٩ـ الاستفادة من التجارب العالمية في مجال أنماط التعليم المستجدّة لتحسين القدرة التنافسية للنظام التعليمي ومخرجاته.

١٠ ـ ضرورة المتابعة والتقويم والتحسين المستمرّ من قبل وزارة التربية والتعليم لتطبيق منظومة التعليم المستجدّة.

١١ ـ العمل على وضع الخطط السريعة في تطبيق آليات التطوير نحو استخدام أنماط التعليم المستجدّة.

١٢ ـ العمل على توفير الدورات التدريبية والتثقيفية من قبل إدارة التعليم الجامعي لأعضاء الهيئة التدريسية على كيفية التعامل مع أنماط التعليم المستجدّة في العملية التعليمية.

١٣ ـ ضرورة تفعيل تطبيق الرؤية المستقبلية لتطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة.

١٤ ـ دعم إدارة التعليم الجامعي وتشجيعها لدمج التكنولوجيا في التعليم.

١٥ ـ إجراء الأبحاث في مجال أنماط التعليم المستجدّة لتطوير إدارة التعليم الجامعي بصورة مستمرّة للاستفادة منها ومتابعة آخر التطوّرات.

١٦ ـ العمل على تعديل سياسة التعليم على مستوى الجامعات، بحيث تجعل أنماط التعليم المستجدّة أداة أساسية في العملية الإدارية والتعليمية.

١٧ ـ العمل على توفير معامل حاسوبية ذات وسائط متعدّدة، وإيصال خدمة الإنترنت إلى الجامعات، واستبدال الأجهزة القديمة بأجهزة حديثة متطوّرة.

١٨ ـ ضرورة تشكيل لجان على مستوى الجامعة تتولّى عملية التطوير وتتكوّن من فريق عمل يضمّ مجموعة من المتخصّصين في عدّة مجالات إدارية وتعليمية لتطوير إدارة التعليم الجامعي.

١٩ ـ العمل على توفير تطبيقات لإدارة التعلّم وإدارة المحتوى الإلكتروني، وأنظمة التحكّم والسيطرة والمتابعة للشبكة.

٢٠ ـ العمل على توفير شبكة ربط عالية السرعة لضمان سرعة انتقال التطبيقات والمحتويات عند الحاجة إليها.

٢١ ـ تفعيل تطبيق أنماط التعليم المستجدّة لتطوير إدارة التعليم الجامعي.

٢٢ ـ دمج وتبنّي تطبيق أنماط التعليم المستجدّة وتطوير إدارة التعليم الجامعي في خطّة تنفيذية واحدة.

٢٣ ـ أن تؤمن القيادات الجامعية بأنَّ تطوير إدارة التعليم الجامعي يعود بالكثير من الفوائد على جميع العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثّر في إدارة التعليم الجامعي.

ب ـ منطلقات ميدانية: في ضوء تحليل استجابات عيّنة الدراسة الميدانية من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت لواقع أداء إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة بدولة الكويت توصّلت النتائج للآتي:

١ ـ أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلّق بالمحور الأوّل (أداء إدارة التعليم الجامعي)، أنّ العبارة (٢) والتي تنصّ على «تُقوِّم الإدارة الجامعية أداء القيادات الجامعية باستخدام الإجراءات المناسبة» جاءت في المرتبة الحادية عشرة والأخيرة، مما يعكس ضرورة تطوير طرق تقويم أداء القيادات الجامعية الأمر الذي ينعكس بالأثر الإيجابي على أداء القيادات الجامعية، بمتوسّط حسابي (٣, ٤٠) وانحراف معياري (١, ٠٨) وبمستوى تحقّق متوسّط، وهي تشير إلى ضرورة العمل على تطوير أداء الإدارة الجامعية لتصبح بمصاف الجامعات المتميّزة.

٢ ـ أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلّق بالمحور الثاني (أنماط التعليم المستجدّة)، أنَّ العبارات التالية ظهرت بمستوى تحقّق متوسّط كما يلي: العبارة (٦) والتي تنصّ على «يستخدم الواقع المعزّز (رابط إلكتروني/ باركود) لإيضاح المعلومات للطلاب» جاءت في المرتبة الخامسة عشرة والأخيرة وبمتوسّط حسابي (٢ , ٩٠) وانحراف معياري (١ , ٢٩). والعبارة (٧) والتي تنصّ على «يُقدّم الطلاب العروض التقديمية في أثناء المحاضرات الدراسية باستخدام البرامج المختلفة» بمتوسّط حسابي (٣ , ١٤) وانحراف معياري (١ , ٢٢). والعبارة (٩) «تتوافر السبورة الذكية داخل القاعات الدراسية» بمتوسّط حسابي (٣ , ١٤) وانحراف معياري (١ , ٣٠). والعبارة (١٠) «تتوافر الفصول الافتراضية المتزامنة لحضور المحاضرات الدراسية» بمتوسّط حسابي (٢ , ٩٦) وانحراف معياري (١ , ٢٦). والعبارة (١٢) «تُمكِّن الفصول الافتراضية المتزامنة الطلاب من حضور المحاضرات الدراسية من أيّ مكان» بمتوسّط حسابي (٣ , ١٧) وانحراف معياري (١ , ٢٢). والعبارة (١٣) «تُعقد المؤتمرات العلمية في الجامعة افتراضياً عن بعد» بمتوسّط حسابي (٣ , ٣٢) وانحراف معياري (١ , ١٣). والعبارة (١٤) «تُمكّن الفصول الافتراضية الطلاب من أداء الاختبارات عن بعد» بمتوسّط حسابي (٢ , ٩٧) وانحراف معياري (١ , ٢٨). هذا يبرز ضرورة مواكبة التطوّرات التكنولوجية مما يسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي، وهي تؤكّد أنَّ استخدام التكنولوجيا في التعليم أصبح من متطلّبات العصر لمواكبة التقدّم المعرفي والتكنولوجي وثورة المعلومات والاتّصالات.

٣ ـ أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلّق بالمحور الثالث (تطبيق الإدارة الجامعية للمستجدّات الإلكترونية) أنَّ العبارة (٣) والتي تنصّ على «يتوافر الإنترنت داخل الحرم الجامعي» جاءت في المرتبة الثانية عشرة والأخيرة بمتوسّط حسابي (٣,٨٦) وانحراف معياري (١,٠٨)، وهذا يظهر الأثر السلبي على كلّ منتسبي الجامعة من طلبة وأعضاء هيئة تدريسية وإدارية وقيادات جامعية، بحيث يصعب عليهم استخدام الشبكة العنكبوتية في أيّ وقت وفي أيّ مكان، لتسهيل العملية التدريسية والإدارية ومواكبة التطوّرات، وهي تشير إلى ضرورة توفير المستجدّات الإلكترونية كافّة من قبل الإدارة الجامعية مما يسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي، وتوفير أفضل الخدمات من أجل تحقيق الأهداف المرجوّة منها.

ت ـ منطلقات أساسية: في ضوء تحليل واقع أداء إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة يتّضح أنَّ هناك تطوّرات كبيرة ومستحدثة، في ظلّ هذه التطوّرات يمكن تحديد المرتكزات والمنطلقات الأساسية التي تحكم بناء التصوّر المقترح كالآتي:

١ ـ ظهور أنماط إدارية حديثة داخل الجامعات بغرض تطوير أدائها.

٢ ـ المنافسة للوصول إلى التميّز بين المؤسّسات التعليمية.

٣ ـ الاستثمار الأمثل للموارد والفرص والطاقات البشرية والمحافظة عليها وتنميتها.

٤ ـ التقدّم المعرفي والتطوّر التقني والتجديد التربوي بمختلف أنماطه ومجالاته يتطلّب مواكبة كلّ المتغيّرات بالدقّة والسرعة المطلوبة.

٥ ـ حاجة الجامعات للأخذ بالأساليب والاتجاهات الحديثة في التطوير والإدارة، وذلك لتحقيق مستوى متميّز من الأداء.

٦ ـ حتمية الشراكة والتعاون بين الجامعات وشركات القطاع الخاص، ومؤسّسات المجتمع المختلفة.

٧ ـ ما توصّلت إليه الدراسات السابقة من وجود ضعف في أداء بعض الجامعات، ووضع بعض السبل للتغلّب على التحدّيات التي تواجهها.

٨ ـ التوجّه نحو تطوير مؤسّسات التعليم العالي وإصلاح مؤسّساته والرفع من كفاءة الأداء بها.

٩ ـ التطوّرات التكنولوجية المتسارعة وما تفرضه على مؤسّسات التعليم العالي من ضرورة مواكبتها.

١٠ ـ تطوّر تقنية الاتّصالات وتنوّع مصادر التعليم والتعلّم وإمكانية الاستفادة منها لتحقيق تعليم نوعي مواكب لاحتياجات التنمية وسوق العمل ومتغيّرات العصر.

١١ ـ التجارب العالمية الرائدة في مجال إدارة التعليم الجامعي.

١٢ ـ توصيات المؤتمرات والندوات العلمية والبحوث بضرورة تطوير إدارة التعليم الجامعي بما يلبّي احتياجات التنمية وسوق العمل، واقتصاد المعرفة.

٢ . أهداف التصوّر المقترح:

يهدف التصوّر المقترح إلى تطوير إدارة التعليم الجامعي لضمان تطوير الأداء الإداري لمؤسّسات التعليم الجامعي وتحقيق الميزة التنافسية، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

أ ـ توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

ب ـ الارتقاء بجودة مستوى أداء إدارة التعليم الجامعي بما يمكّنها من توليد أفكارٍ جديدة تدرُّ عائدًا اقتصاديًا.

ج ـ تطوير نظم وآليات الأداء الإداري للجامعات بما يضمن الاستقلالية والشفافية والتوجيه والرقابة لأداء الجامعات.

د ـ تطوير منظومة إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة.

هـ ـ الوقوف على المتطلّبات الفعلية لإدارة التعليم الجامعي لتحقيق أهداف الجامعة ووضع القادة الأكفاء في المناصب المناسبة لهم.

و ـ تطوير أداء العاملين والقيادات الإدارية بما يواكب التقدّم العلمي والمعرفي.

ز ـ دعم متّخذي القرار في التعرّف على بعض الأساليب الإدارية والمداخل الحديثة في الإدارة.

ح ـ العمل على رفع مستوى أصحاب المناصب الإدارية في الجامعات من أجل التعامل بفاعلية مع أنماط التعليم المستجدّة.

ط ـ إجراء البحوث والدراسات المتعلّقة بتطوير الأداء الإداري داخل المؤسّسات التعليمية.

ي ـ العمل على وضع تصوّر يوضّح كيفية التغلّب على التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي لرفع جودة الأداء الإداري لجميع العاملين فيها.

ك ـ العمل على وضع الخطط طويلة الأجل من أجل تطوير إدارة التعليم الجامعي.

ل ـ العمل على التحسين الإداري في أسلوب الإدارة في التعليم الجامعي.

م ـ التغلّب على البيروقراطية والتخلّص من الروتين والملل داخل الإدارة، وتحديث الأساليب الإدارية المتّبعة.

ن ـ العمل على الإفادة من الإمكانات المتاحة داخل الجهاز الإداري في الجامعات.

٣. مسوّغات التصور المقترح:

تتمثل هذه المسوّغات في وضع إطار عامّ لتطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت من أجل رفع كفاءة الأداء الإداري لمؤسّسات إدارة التعليم الجامعي، وتحقيق الأهداف المنشودة والمراد الوصول إليها، لذلك يجب العمل على تطويرها وتحسين مستواها بشكل مستمرّ من أجل توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتّصال فيها، والعمل على مواجهة التحدّيات التي تحدّ من كفاءتها، وتتمثّل في الآتي:

أ ـ مواجهة التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي وبما يتلاءم مع متطلّبات العصر.

ب ـ التغيّرات الجذرية التي يشهدها العالم في كلّ الأساليب الإدارية، والتطوّرات التي تشهدها المؤسّسات التعليمية محليًا وعالميًا للنهوض بمستوى الأداء الإداري فيها وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ج ـ النهوض بمستوى العاملين في الإدارة الجامعية من أجل الوصول إلى ميزة تنافسية بين المؤسّسات التعليمية الأخرى.

د ـ التغلّب على التحدّيات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي.

هـ ـ اتّباع أساليب إدارية حديثة في مؤسّسات التعليم.

و ـ تطوير الأداء الإداري للمؤسّسات التعليمية.

ز ـ مواكبة الدول المتقدّمة في مجال الإدارة الجامعية.

ح ـ إيجاد حلول جذرية لارتفاع عدد الطلبة المقبولين سنويًا في جامعة الكويت بمعدّلات تفوق القدرة الاستيعابية لتقديم خدمات الإدارة الجامعية.

ط ـ إيضاح أهداف إدارة التعليم الجامعي لكلّ منتسبيها من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة.

ي ـ الابتعاد عن الأنماط الروتينية التقليدية في العمل الإداري.

ك ـ الاهتمام بالجانب النوعي بعيداً عن الكمّي في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

ل ـ تبنّي الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة التعليم الجامعي.

٤ . مراحل تطبيق التصوّر المقترح:

انطلاقًا من أهداف التصوّر المقترح ورغبة في التوصّل إلى الصورة المأمولة للتصوّر المقترح لمواجهة التحدّيات التي تواجه إدارة التعليم الجامعي، ومن أجل توفير بعض السبل لتطويره، يتحتّم تحديد خطوات يمكن من خلالها تطبيق التصوّر المقترح، وهذه الخطوات هي كالآتي:

أ ـ مرحلة تبنّي الإدارة الجامعية لتطوير إدارة التعليم الجامعي.

ترى الباحثة أنَّ إدارة التعليم الجامعي هي فلسفة تترجَم على أرض الواقع بالعمل قبل أن تكون أسلوبًا إداريًا، لذلك فإنَّ هذه المرحلة تعتمد على إيمان الإدارة الجامعية بضرورة اعتماد تطوير إدارة التعليم الجامعي بجامعة الكويت في ضوء أنماط التعليم المستجدّة في جميع جوانب العمل، وتتضمّن هذه المرحلة اقتناع إدارة التعليم الجامعي بما يأتي:

- تكوين قناعات لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات لتبنّي التصوّر المقترح.
- الإيمان بضرورة وحتمية تطوير إدارة التعليم الجامعي.
- أهمية المستفيد من تطوير إدارة التعليم الجامعي وهم الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والإدارة الجامعية.
- اعتماد مبدأ العمل الجماعي.
- تهيئة المناخ الملائم لتنفيذ تطوير إدارة التعليم الجامعي.
- رفض المسلّمات التقليدية في العمل الإداري وقبول أفكار ومفاهيم تطويرية قد تبدو غير مألوفة.

ب ـ مرحلة التخطيط: يُراد من إدارة التعليم الجامعي التخطيط لتطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة من خلال وضع خطّة مدروسة ومحدّدة بسقف زمني محدّد من ٢-٥ أعوام، ويتوجّب بناءً على ذلك ما يأتي:

١ ـ التأكّد من مدى الحاجة إلى تطوير أداء إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة.

٢ ـ اختيار الوقت المناسب للبدء بالتنفيذ.

٣ ـ توفير قاعدة معلومات كافية لتطبيق التصوّر المقترح.

٤ ـ ضمان الالتزام بالتطبيق من جميع العاملين في الجامعة.

٥ ـ توفير الاحتياجات المالية والمادية اللازمة لتطبيق التصوّر المقترح.

٦ ـ توفير الموارد البشرية المؤهّلة والمدرّبة والمتحمّسة لتطبيق التصوّر المقترح.

٧ ـ عمل ورش تدريبية.

٨ ـ بناء شراكة فاعلة مع القطاع الخاص للإسهام في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

٩ ـ اختيار قيادات عالية الكفاءة قادرة وراغبة في التطوير وتدريبها.

١٠ ـ تحديد الأهداف من تطوير إدارة التعليم الجامعي.

١١ ـ تشكيل لجنة لمتابعة تطوير إدارة التعليم الجامعي برئاسة وعضوية القيادات التعليمية في إدارة التعليم الجامعي.

١٢ ـ توعية منتسبي الجامعة من طلبة وأعضاء هيئة تدريس وإداريين وقيادات بضرورة تطوير إدارة التعليم الجامعي.

١٣ ـ تثقيف أعضاء الهيئة التدريسية بتطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة.

١٤ ـ تهيئة الإمكانات المادية من الأبنية والقاعات والمختبرات وغيرها.

١٥ ـ متابعة وتقييم كافّة الخدمات وطرق التواصل مع الطلبة والهيئة الأكاديمية والعاملين بما يتناسب مع أنماط التعليم المستجدّة.

ت ـ مرحلة التطبيق: في هذه المرحلة تعمل إدارة التعليم الجامعي على ترجمة مفهوم تطوير إدارة التعليم الجامعي في ضوء أنماط التعليم المستجدّة إلى الواقع، ويتطلّب ذلك متطلّبات تتمثّل في الآتي:

ـ متطلّبات بشرية وتدريبية، ويمكن تحديدها كما يلي:

١ ـ توفير عنصر بشري موهوب من إداريين وأكاديميين وطلاب في الجامعة.

٢ ـ التدريب المستمر لجميع منتسبي الجامعة كل فيما يخصّه.

٣ ـ تنظيم برامج تدريبية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات في الجامعة.

ـ متطلّبات مالية ومادية ومعنوية، ويمكن تحديدها كما يلي:

١ ـ توفير موارد مالية كافية لتطبيق التصوّر المقترح.

٢ ـ تخصيص الدعم المادي والمعنوي الكافي لتطبيق التصوّر المقترح.

٣ ـ تشجيع ودعم الباحثين والمبتكرين ماديًا ومعنويًا.

ـ متطلّبات إدارية، ويمكن تحديدها كما يلي:

١ ـ التزام ودعم الإدارة العليا واقتناعها بأهمية تطبيق التصوّر المقترح.

٢ ـ البدء بوضع الخطط والبرامج الكفيلة بالتطبيق الناجح للتصوّر المقترح.

٣ ـ حسن الإدارة والتسيير في جميع مراحل تطبيق التصوّر المقترح.

٤ ـ تعيين قيادات تتّسم بالخبرة والنشاط والحيوية والحماس لتطوير أداء إدارة التعليم الجامعي.

٥ ـ وضع خطط إستراتيجية، وخطط تنفيذية للجامعة مواكبة لمستجدّات العصر، والعمل على تنفيذها.

ـ متطلّبات تشريعية وقانونية، ويمكن تحديدها كما يلي:

١ ـ وضع اللوائح والتشريعات التي تسمح لإدارات التعليم الجامعي بتفعيل استخدام أنماط التعليم المستجدّة بمختلف أنواعها والاعتراف بمخرجاتها.

٢ ـ وضع اللوائح والتشريعيات والآليات التي تشجّع الشراكة بين الجامعات ومؤسّسات المجتمع المختلفة باستخدام أنماط التعليم المستجدّة.

٣ ـ وضع قانون يلزم الجامعات بالإفصاح والشفافية عن تعاملاتها المالية والإدارية.

٤ ـ تطبيق وتفعيل القوانين الموجودة وتحديثها بما يواكب المستجدّات في أنماط التعليم المستجدّة والتي تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

٥ ـ وجود نظام متكامل لتقييم أداء إدارة التعليم الجامعي (برامج-كليات-أفراد).

ث ـ مرحلة التقويم والتطوير: يعدّ التقويم والتطوير لإدارة التعليم الجامعي أمراً هامّاً لضمان سير العمل وفق الوجهة الصحيحة وتشخيص مواضع الخلل وعلاجها، وتشمل هذه المرحلة محاور عدّة مبيَّنة بالآتي:

١ ـ تقويم مستوى وكفاءة أداء إدارة التعليم الجامعي النوعية.

٢ ـ تحديد مستوى رضا كلٍّ من الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة عن خدمات إدارة التعليم الجامعي المقدّمة.

٣ ـ تحديد كفاءة المباني وقاعات التدريس والمختبرات والمكتبات وما يرتبط بإدارة التعليم الجامعي في ضوء متطلّبات أنماط التعليم المستجدّة.

٤ ـ تقويم كفاءة النظام الإداري في تحقيق تطوير إدارة التعليم الجامعي.

٥ ـ تقويم استعداد أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة في تعلّم أنماط التعليم المستجدّة التي تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

٦ ـ تقويم مدى رغبة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة في حضور الورش التطويرية.

٧ ـ تقويم مدى جودة الورش التدريبية المقدّمة لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية التي تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي.

ج ـ مرحلة التطبيق الكامل للتصوّر المقترح:

في ضوء ما تسفر عنه عملية المتابعة والتقويم، ومع تزايد نجاح التطبيق الشامل يمكن تعميم التصوّر بعد ضمان الآتي:

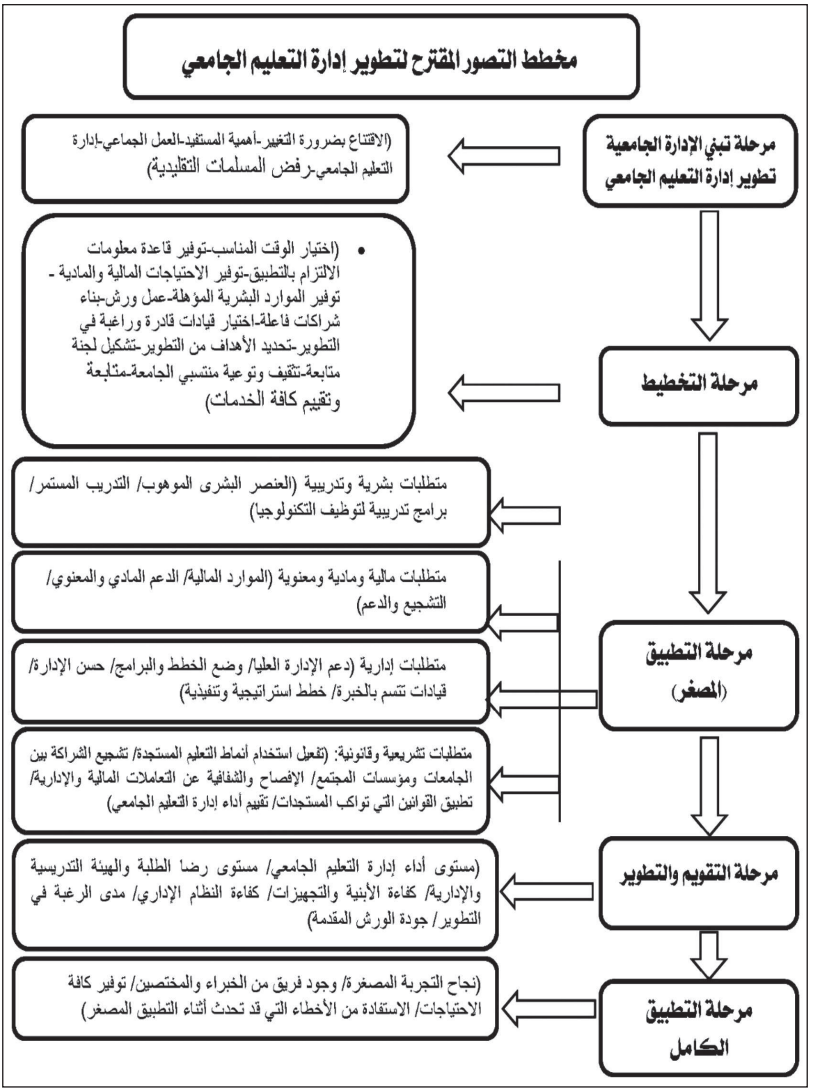
١ ـ نجاح التجربة المصغّرة للتصوّر المقترح.

٢ ـ وجود فريق من الخبراء والمتخصّصين يشرف على عملية تطبيق التصوّر المقترح.

٣ ـ كافّة الاحتياجات اللازمة لتطبيق التصوّر المقترح.

٤ ـ الاستفادة من الأخطاء التي قد تحدث في أثناء التطبيق المرحلي، والعمل على تفادي تكرار حدوثها.

شكل رقم (١)
مخطّط التصوّر المقترح لتطوير إدارة التعليم الجامعي



ملاحظة. إعداد الباحث

٥ . معوقات تنفيذ التصوّر المقترح:

قد يواجه تطبيق التصوّر المقترح لتطوير أداء إدارة التعليم الجامعي بعض المعوقات، وتتلخّص أهمّ هذه المعوقات في الآتي:

أ ـ غياب الرؤية الواضحة والشاملة لإصلاح أداء إدارة التعليم الجامعي وتطويره.

ب ـ ضعف توفّر البنية الأساسية لتطبيق أنماط التعليم المستجدّة من جهة، وضعف قدرة العاملين في الجامعة على استخدامها وتوظيفها من جهة أخرى.

ج ـ قلّة وجود الموارد البشرية الموهوبة، وكذلك الموارد المادية والمالية لتطبيق التصوّر المقترح.

د ـ مقاومة التغيير داخل المؤسّسة الجامعية.

هـ ـ ضعف القدرات والمهارات لدى معظم القيادات الجامعية الحالية في مجال التخطيط والإدارة.

و ـ المركزية المفرطة والبيروقراطية الشديدة واللوائح الجامدة وثبات القوانين الخاصّة بالإدارة منذ سنوات طويلة.

ز ـ ضعف توافر الخبرة الكافية وضعف التدريب.

ح ـ قلّة الاعتمادات المالية المخصّصة لتطوير الأداء الإداري في الجامعات.

ط ـ قلّة الدورات التدريبية التي ترفع من كفاءة العاملين المهنية للتعامل مع الأساليب الحديثة.

ي ـ ضعف الاتّصال الإداري بين إدارات التعليم الجامعي للتعرّف على الأساليب الإدارية الجديدة في ضوء أنماط التعليم المستجدّة.

٦. سبل التغلّب على المعوقات التي تواجه التصوّر المقترح:

للتمكّن من التغلّب على معوقات التصوّر المقترح فإنّه يمكن القيام بما يلي:

أ ـ توفير برامج تدريبية مخطّطة وهادفة لأصحاب المناصب الإدارية في الجامعات.

ب ـ نشر ثقافة الجودة في جميع مستويات الإدارة لتواكب التقدّم العلمي والتكنولوجي.

ج ـ وضع الخطط طويلة المدى لتحسين أداء المؤسّسة التعليمية.

د ـ إعادة الهيكلة والتغيير التنظيمي والتجويد الشامل.

هـ ـ التخلّص من معيقات العمل الفردي والتوجّه نحو العمل الجماعي.

و ـ خلق بيئة عالية للتحفيز ومناخ مناسب للعمل.

ز ـ زيادة فعالية الاتّصالات وتحسين مستوى ونوعية القرارات.

ح ـ تفويض فعّال للمهام المطلوبة.

ط ـ استجابة سريعة للمتغيّرات التكنولوجية والتحدّيات العالمية مثل العولمة وتحسين الجودة والتخطيط الإستراتيجي.

ي ـ العمل على تجميع طاقات الأفراد وإسهاماتهم من حيث المهارات والخبرات، كلّ هذه العوامل تؤدّي إلى رفع مستوى الأداء مما ينعكس إيجابيًا على فعالية المؤسّسة.

ك ـ تدريب الأفراد في المؤسّسة على إيجاد الحلول للمشكلات الإدارية.

ل ـ بناء قدرات تقنية متطوّرة تستوعب أنماط التعليم المستجدّة وتستثمرها في جميع عملياتها.

م ـ تنمية آليّات تطوير الأداء الإداري للتعليم الجامعي.

دراسات مقترحة:

في ضوء نتائج الدراسة وتوصياتها، قامت الباحثة بوضع عدّة نقاط بحثية مقترحة ذات علاقة بموضوع الدراسة، يُمكن تناولها كالآتي:

١ ـ إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات مختلفة.

٢ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى التعرّف على كيفية تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت مع متغيّرات أخرى.

٣ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى تقويم أداء إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت في ضوء المتغيّرات العالمية المعاصرة.

٤ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى رصد وعلاج المشكلات التي تواجه تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت.

٥ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى الكشف عن الإدارات الجامعية المتميزة في دولة الكويت والعمل على الاستفادة من خبراتها.

٦ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى تقديم مقترحات تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت.

٧ ـ إجراء المزيد من الدراسات التحليلية للجامعات العالمية المتطوّرة بهدف تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت.

٨ ـ إجراء المزيد من الدراسات التحليلية للقيادات الجامعية التي تهدف إلى تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت.

٩ ـ إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى بناء إستراتيجية تسهم في تطوير إدارة التعليم الجامعي في دولة الكويت.

قائمة المراجع العربية والأجنبية

أولاً - المراجع العربية.

ثانياً - المراجع الأجنبية.

أولًا ـ المراجع العربية:

- أبو علام، رجاء. (١٩٩٥). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. دار النشر للجامعات.
- أثر جائحة فيروس كورونا (كوفيد ١٩) على التعليم العالي في دولة مجلس التعاون. (٢٠٢٠). الشبكة الخليجية لضمان الجودة في التعليم العالي.
- ارشيد، ماجدة والشرفات، صالح. (٢٠٢٠). درجة تطبيق مديري المدارس الخاصة بمحافظة العاصمة لنظام المدرسة الذكية وعلاقته بالإدارة الإلكترونية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.
- إسماعيل، صادق. (٢٠٢١). اتجاهات المعلمين نحو قضايا تطوير التعليم في دولة الكويت كما تراها عيّنة من المعلمين. حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية، (٤١). ٩ـ ٩٤.
- إسماعيل، محمد وحسين، محمد. (٢٠١٩). أثر اختلاف نمط التعليم المدمج الدوار في تنمية مهارات التصميم الفيزيائي للعدسات الطبية لدى طلاب الدراسات الحرّة بالمعهد الفني للبصريات. مجلة القراءة والمعرفة، ١٩(٢١٠)، ٣٣١ـ٣٤٧.
- الألفي، طارق وجوهر، صلاح الدين وجمال الدين، نادية. (٢٠١٣). تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة القاهرة.

- بدوي، محمد. (٢٠٢٣). سوق العمل الرقمي مدخلا لتطوير التعليم الجامعي المصري. المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة، ٢، ٢٢-٥٣.

- بدوي، محمود. (٢٠١٠). إدارة التعليم والجودة الشاملة. دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع.

- بنو مصطفى، سهيل و الجار الله، ناصر والمعايطة، حازم. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢٨(٢)، ٥٧-٨٦.

- بوبطانة، عبد الله. (١٩٩٤). إدارة وتنظيم التعليم الجامعي والعالي لمواجهة تحديات مطلع القرن القادم، المؤتمر العلمي الثاني-التعليم العالي العربي وتحديات مطلع القرن ٢١، الكويت: كلية التربية -جامعة الكويت، ٥٢٤ -٥٥٣.

- التعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي أثناء جائحة فيروس كورونا COVID-19. (٢٠٢٠).الجهاز الوطني للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم.

- جزر، ولاء و محمود، إيمان والعطواني، عبد العظيم. (٢٠٢٠). دور الإدارة المحلية في تجويد الأداء المؤسسي لمدارس التعليم المجتمعي بمحافظة الشرقية في ضوء الفكر الإداري المعاصر: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، ١٧(٩٧)، ١٢١-١٦٣.

- الجمل، هشام. (٢٠٠٧). دور الموارد البشرية في تمويل التنمية. دار الفكر الجامعي.
- حامد، فداء. (٢٠١٢). الإدارة الإلكترونية. دار البداية.
- حجاب، سلوى. (٢٠٢٢). التعليم الهجين بين الفرص المتاحة والتحديات: دراسة أنثروبولوجية لتجربة جامعة الإسكندرية. مجلة كلية الآداب، ١٤، ٣٤١-٤١٨.
- الحدابي، داود وقشوة، هدى. (٢٠٠٩). جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بحجة من وجهة نظر طلبة الأقسام العلمية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،٢(٤). ٩٢-١٠٨.
- الحريري، رافدة. (٢٠١٠). القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي. دار الثقافة.
- حسن، عبد الله وعطية، لطيف. (٢٠٠٧). مدى إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٩(٣). ١١-١٤٥.
- حمايدة، مسعودة وسلامي، خديجة. (٢٠٢١). التعليم الجامعي ودوره في دعم التنمية. مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية،٤(٧)، ١٦٩-١٧٩.
- حمدي، موسى وبخاري، سلطان. (٢٠٠٨). الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

- الخنيفر، أمل. (٢٠١٨). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية
- الدعمة، إبراهيم. (٢٠٢٢). التنمية البشرية الإنسانية بين النظرية والواقع. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- دليو، فضيل ولوكيا، الهاشمي وسفاري، ميلود. (٢٠٠١). إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية. مخبر علم اجتماع الاتصال.
- دليو، فضيل ولوكيا، الهاشمي وسفاري، ميلود. (٢٠٠٦). المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة. مخبر علم اجتماع الاتصال.
- الدوسري، هادي. (٢٠٢٠). اتجاهات مدراء المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو الإدارة الإلكترونية بعد تجربة جائحة كورونا Covid 19. مجلة الطفولة والتربية، ١٢(٤٣). ٤٢٩-٤٥٣.
- الدويسان، طارق. (٢٠٢٠). جامعة الكويت: الواقع، التحدّيات، الحلول، ندوة قضايا التعليم ومشكلاته في الكويت: الواقع - التحديات - الحلول. جامعة الكويت مجلس النشر العلمي. ٧٩ - ٩٥.
- الرشيدي، شافي. (٢٠٢١). التعليم الإلكتروني في ظل جائحة كوفيد ١٩ كورونا: التعليم الكويتي أنموذجًا. عالم التربية، ٣(٧٢)، ١٤-٣٤.
- ريبيل، مايك، وبيلي، جيرالد. (٢٠١٣). المواطنة الرقمية في المدارس (مكتب التربية العربي لدول الخليج، ترجمة). مكتب التربية العربي.
- زاهر، ضياء. (٢٠٠٠). جامعاتنا العربية في مطلع الألفية الثالثة تحديات وخيارات. المكتبة الأكاديمية.

- سعد، هبة. (٢٠٢١). معوقات استخدام التعليم الهجين في مدارس التربية الخاصة بالمرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين. المجلة العلمية للتربية الخاصة، ٣. ١٤٣-١٧٨.

- سمري، صفوت والحلو، غسان وعساف، عبد محمد. (٢٠٢١). درجة الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة النجاح الوطنية.

- الشرمان، عاطف. (٢٠١٥). التعليم المدمج والتعليم المعكوس. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- الشمري، عادل. (٢٠١٧). تحديات الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل مواجهتها. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤١(٢)، ٦٠-١١٨.

- شواهين، خير. (٢٠١٦). التعلم المدمج والمناهج الدراسية. عالم الكتاب الحديث.

- صائغ، عبد الرحمن. (٢٠٠٧). التعليم العالي بدول الخليج العربي: الواقع والتحديات والرؤى المستقبلية، مؤتمر الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية، ٢٠٥ -٢٤٢.

- صبيح، رواء والنبوي، نورا. (٢٠٢١). رؤية مقترحة لمتطلبات تطبيق التعليم الهجين بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية. المجلة التربوية، ٨٧، ٣٣٣-٤٦٤.

- الصحن، محمد. (٢٠٠٠). التسويق-المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية.
- العبادي، حاتم. (٢٠٠٤). تقييم برامج هندسة وعلوم الحاسوب في الجامعة الإسلامية. جامعة القدس.
- العبادي، هاشم والطائي، يوسف. (٢٠٢٢). إدارة التعليم الجامعي «مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر». دار الوراق للنشر والتوزيع.
- عبد المجيد، حذيفة والعاني، مزهر. (٢٠١٥). التعليم الإلكتروني التفاعلي. مركز الكتاب الأكاديمي.
- عبد النبي، سعاد. (٢٠٠٢). بحوث ودراسات في نظم التعلم. مكتبة زهراء الشرق.
- عبد الهادي، مهند. (٢٠٢٢). الأساليب التعليمية المستخدمة من قبل معلمي الصفوف الأولية ودورها في رفع المستوى الدراسي. مجلة الجامعة العراقية، ٥٥، ٥١٨-٥٢٩.
- عزوز، علي. (٢٠١٢). دور مدير المخبر والمجلس العلمي في ديناميكية المخبر. الملتقى العلمي حول «أفاق البحث العلمي في الجامعات الجزائرية»، ٢١، ٢٢٥-٢٥٥.
- العضاضي، سعيد. (٢٠١٢). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٥(٩)، ٦٦-٩٩.

- العنزي، سامي والسعيدي، عيد. (٢٠٢١). التعلم عن بعد كخيار إستراتيجي في فنلندا في مجابهة أزمة كوفيد ١٩ وإمكانية الإفادة منها في دولة الكويت: دراسة مقارنة. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، ٢٥٢-٢٧٦.
- الفضلي، عبد العزيز. (٢٠٢٠). جمعية المعلمين ترسم مستقبل التعليم بعد كورونا، الكويت. جريدة الأنباء.
- الفنتوخ، عبد القادر وهيئة التحرير. (٢٠١٤). التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، ٣٧٧-٣٨٢.
- في ضوء رؤية ٢٠٣٠ وسبل التغلب عليها. مجلة التربية، (١٧٨)، ١٧٨-٢٢٦.
- قمبر، محمود. (٢٠٠٦). دراسات في التعليم الجامعي. عالم الكتاب الحديث.
- كاريللو، فرانشيسكو. (٢٠١١). مدن المعرفة-المداخل والخبرات والرؤى (خالد علي يوسف، ترجمة). المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- ماتيرو، بربارا وشليتي، ورث. (٢٠٠٢). الأساليب الإبداعية في التدريس الجامعي (ماجد الخطايبة وحسين بعارة، ترجمة). دار الشروق للنشر والتوزيع.
- محفوظي، أمين. (٢٠٢٢). التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا واتجاهات الأساتذة نحوها: دراسة ميدانية في جامعة المدية. دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٢(٢)، ٩٩-١١٥، مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/134752
- محمود، يوسف. (٢٠٠٨). أزمة الجامعات العربية. الدار المصرية اللبنانية.

- محمود، يوسف. (٢٠٠٩). رؤى جديدة لتطوير التعليم الجامعي. الدار المصرية اللبنانية.

- مخلص، محمد. (٢٠١٥). تجربة الجامعة السعودية الإلكترونية في التعليم المدمج والاستفادة منها في تطوير التعليم الإلكتروني بالجامعات المصرية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٥٩، ١٠٩-١٤٦.

- مرسي، محمد. (٢٠٠٢). الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر. عالم الكتب.

- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج. (٢٠٠٨). وثيقة الأهداف العامة للمواد الدراسية بمراحل التعليم العام في الدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج. مجلة التوثيق التربوي، ٥٢، ٣٥-٥٥.

مسعودان، نسمة. (٢٠١٦). دور التعليم العالي في مواجهة تحديات التنمية وخدمة المجتمع. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، (٤)، ١٢٩-١٦٤.

- مصطفى، عبد الرحمن وأحمدو، أحمدو. (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. مجلة إدارة الجودة الشاملة، ٢٠، ٢١-٣٥.

- مصطفى، عبد الرحمن وأحمدو، أحمدو. (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي[رسالة ماجستير] .مجلة إدارة الجودة الشاملة مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1020989

- مطاوع، سامة ومرسي، نوال. (٢٠١٤). تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية على ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. التربية، ١٧ (٢٣٣)، ٥٠- ٣٠٦.

- المنصوري، سيناء. (٢٠٢١). التعليم الهجين وضمان جودة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضوء جائحة covid 19. مجلة أبحاث،٢١، ١- ٣٧.

- نصر، عزة. (٢٠١٢). التحديات التي تواجه الجامعات في عصر اقتصاد المعرفة. مستقبل التربية العربية، ١٩(٧٩)، ٣٦٣-٣٦٤.

- نصر، محمد. (٢٠٠٧). التعليم الإلكتروني ونماذج تطبيقية له لتحقيق الجودة الشاملة بالتعليم الجامعي العربي. المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر- أفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي القاهرة: مركز تطوير التعليم الجامعي - جامعة عين شمس، ٤٢ -٦٢.

- نمور، نوال وبن اعراب، عبد الكريم. (٢٠١٢). كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة.

- النوفل، محمد. (٢٠٢١). درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر الهيئة الإدارية. مجلة كلية التربية، (١٠٠)، ٣٧٩-٤٤٢.

- الهادي، محمد. (٢٠٠٧). التعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت. الدار المصرية اللبنانية.

- هواري، عدنان. (٢٠٢١). الابتكار في التعليم العالي: تحليل خطوات الخوض في العملية الابتكارية. مجلة الحوار المتوسطي، ١٢، ٢٨١-٢٩٨.

- ويح، محمد والباز، أحمد. (٢٠١٢). تطوير إدارة مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء أسلوب حلقات الجودة. الجامعة الخليجية.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

Yeo. M. A. (2021). Hybrid teaching: What is it? How do we do it? RELC

Journal. 52(3). 635-641.

Kim. J. (2020). Learning and teaching online during Covid-19:

Experiences of student teachers in an early childhood education practicum. International Journal of Early Childhood. 52(2). 145-158.

Johnstone. D. B. (2006). Higher Education Finance and Accessibility:

Tuition Fees and Student Loans in Sub-Saharan Africa. In financing higher education (pp. 201-226). Brill.

Alsalhi. N. R.. Eltahir. M. E.. & Al-Qatawneh. S. S. (2019). The effect of

Blended learning on the achievement of ninth grade students in science and their attitudes towards its use. Heliyon. 5(9).

Chen. B. H.. & Chiou. H. H. (2014). Learning style. sense of community

and learning effectiveness in hybrid learning environment. Interactive Learning Environments. 22(4). 485-496.

Mackey. J.. Gilmore. F.. Dabner. N.. Breeze. D.. & Buckley. P. (2012).

Blended learning for academic resilience in times of disaster or crisis.

Nouby. A.. & Alkhazali. T. (2017). The effect of designing a blended

Learning environment on achievement and deep learning of graduate students at the Arabian Gulf University. Open Journal of Social Sciences. 5(10). 248-260.

O'Byrne. W. I.. & Pytash. K. E. (2015). Hybrid and blended learning:

Modifying pedagogy across path. pace. time. and place. Journal of Adolescent & Adult Literacy. 59(2). 137-140.

Raes. A.. Detienne. L.. Windey. I.. & Depaepe. F. (2020). A systematic

Literature review on synchronous hybrid learning: gaps identified. Learning Environments Research. 23. 269-290.

Vernadakis. N.. Antoniou. P.. Giannousi. M.. Zetou. E.. &

Kioumourtzoglou. E. (2011). Comparing hybrid learning with traditional approaches on learning the Microsoft Office Power Point 2003 program in tertiary education. Computers & Education. 56(1). 188-199.

Ziphorah. R. M. (2014). Information and communication technology

Integration: Where to start. infrastructure or capacity building?Procedia-Social and Behavioral Sciences.116. 3649-3658.

Cisco The Bridge to Possible. (2020). Best Practices for Establishing

Hybrid Learning Environment. Case Study Ciscopublic. California Baptist University.

Datar. S& Viceira. L. (2020). Creating The HBS Hybrid classrooms

Collaboration. Experimentation. Equity. and Innovation. Harvard business school.

Abstract

The study aimed to develop a proposed framework for developing University Education Administration in light of the requirements of New education patterns. The study followed a descriptive-analytical approach to achieve its objectives, gave an answer to its queries, and addressed its scientific axes. The society of the study consisted of all faculty members at Kuwait University (Lecturers, Professors, and Assistant Professors), totaling 1686 individuals according to Kuwait University statistics (2021-2022). The study sample comprised (153) faculty members from Kuwait University. The study utilized the questionnaire as a data collection tool and employed various statistical methods such as means, percentages, and standard deviations. The study found a set of results according to the performance axes of the study, which are as follows:Axis of University Education Administration Performance: Achieved a high level of performance with an overall average of (4.6) and a standard deviation of (0.69), Axis of New Education Patterns: Also achieved a good level with an overall average of (3.52) and a standard deviation of (0.65), Axis of Application of Electronic Innovations in University Management: Achieved a very high level with an overall average of (4.35) and a standard deviation of (0.54). Based on these results, the study proposes a conceptual framework for developing higher education management in Kuwait in light of the requirements of New education patterns.

قـواعـد النشـر في
سلسلة ملخصات الرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)

١ـ أن يكون موضوع الرسالة معنياً بشؤون منطقة الخليج والجزيرة العربية (دول مجلس التعاون الخليجي ودول الجوار).

٢ـ أن يمثل موضوع الرسالة إضافة جديدة إلى حقل التخصص، وأن يكون الملخص مُفيداً للساحة العلمية.

٣ـ ألا يكون قد مضى على إجازة رسالة الماجستير أكثر من (٣) سنوات، ورسالة الدكتوراه أكثر من (٥) سنوات.

٤ـ تسليم المركز نسخة من الرسالة الأصلية .

٥ـ لايقل عدد كلمات ملخص رسالة الماجستير عن (١٢,٥٠٠) كلمة. ورسالة الدكتوراه عن (٢٥,٠٠٠) كلمة.

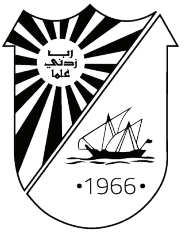
٦ـ أن يكون الملخص باللغة العربية الفصحى مع مراعاة جميع القواعد الإملائية والنحوية .

٧ـ أن يذكر الباحث اسم الجهة المانحة لدرجة الماجستير والسنة التي تم فيها اعتماد الدرجة العلمية في أسفل الصفحة الأولى من الملخص .

٨ـ أن توضع الخرائط والجداول والهوامش والمصادر العلمية والمراجع وفق المعايير البحثية المعتمدة في الأبحاث العلمية .

٩ـ أن يقدم الباحث إقراراً مرفقاً بملخص الرسالة بأنه لم يسبق طباعتها ونشرها، وغير مقدمة للنشر إلى أي جهة أُخرى.

١٠ـ يقدم المركز مكافأة مالية رمزية عن كل ملخص مقدارها (٥٠) دينار كويتي.



جامعة الكويت
KUWAIT UNIVERSITY

مركز دراسات الخليج والجزيرة العربية

جامعة الكويت
KUWAIT UNIVERSITY

Center for the Gulf and Arabian Peninsula Studies
Established in 1994 - Kuwait University

Development of University Education Management in Kuwait in light of the Requirements of New Education Patterns

Abstract of
PhD Dissertation

Tahani Nayef Bandar Qanwan Almutairi

Abstract Series
of MA Thesis and Ph. D. Dissertations
No. (72)

Kuwait - 2024

ISBN: 978-9921-749-56-6