

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد
رئيس جامعة صلاح الدين

ملخص البحث:

يهدف البحث الى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للدراسات العليا في جامعة صلاح الدين، ثم اقتراح انموذج لمستقبل الدراسات العليا وفق الواقع، حيث تم استخدام استبانة تألفت من (٥٢) فقرة موزعة على ثمانية مجالات، بعد التأكد من صدقها وثباتها ثم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٥) تدريسي، ومن خلال المعالجة الاحصائية لاستجابات الافراد اظهرت النتائج باننا بحاجة الى تخطيط استراتيجي لهذا المحور في المجالات الثمانية في الجامعة ثم اوصى الباحث عدد من التوصيات وعدد من المقترحات.

الفصل الاول

مشكلة البحث وأهميته

إن جميع عناصر التعليم في بلادنا بحاجة الى تقييم جاد ونظرة واعية نافذة وفي مقدمة هذه العناصر هو محور الدراسات العليا وبناء مقوماتها. باعتبار إن لهذا المحور مظهر حضاري تنموي يسهم في نهضة البلاد ورفي مستوى الشباب، فأن تأهيل العناصر والخبرات للطلبة وتحضير البحث العلمي بالمؤسسات التربوية والعلمية وخلق قاعدة عريضة من هيئة تدريسية وباحثين أمر له قيمته ومردوداته الايجابية من حيث :

- تنمية العناصر البشرية في مجالات التعليم العالي.
- الرفع من المستوى الاكاديمي بالجامعات والمؤسسات.

• بناء قواعد معلوماتية في مجالات التنمية.

لان اهم دور للتعليم الجامعي هو تحقيق حاجات الفرد التكيفية والابداعية وكذلك حاجات المجتمع اذا أردنا للتعليم الجامعي خلق مواطنين قادرين على مواجهة العالم بثبات ونجاح وقادرين على التكيف لظروف العالم السريعة التغير ضمن مشكلات التطور العالمية، من حيث ازدياد الكثافة السكانية والمطالبة بتحديث المجتمع (Aggarwa, 2004, p16) ، فان اطلاق عنان الابداعية عند الفرد هو الضمان الوحيد لكي يتمكن من مواجهة عوامل التغير بالاستجابة المناسبة والطريقة الملائمة، ولعل التعليم الجامعي هو المسؤول عن تطوير وتنمية قدرات الفرد الابداعية الخلاقة والتكيفية في المجتمع، لاننا يجب ان نؤمن بأن التعليم العالي ليست عملية خدمية فحسب بل هي عملية انتاجية ايضا لها مردود اقتصادي واضح على كافة المستويات، وهناك تحديات كثيرة تواجه التعليم العالي، فالعولمة وانخفاض معدل الكفاءة الداخلية والخارجية جعلت مؤسسات التعليم العالي تواجه مشكلات كبيرة تتجسد في ما يأتي :

- ضعف العلاقة بين التعليم العالي والجودة (Sinclair, 2002, p٦)
- النمطية في مؤسسات التعليم العالي.
- تعدد وجهات الاشراف على التعليم العالي.
- الاهتمام بالكم على حساب الكيف. (الحري، ٢٠٠٨، الانترنت)

كذلك موضوع عدم امكانية الشروع في برامج الدراسات العليا وفي مقدمتها الاجهزة والمعدات والمستلزمات التعليمية، وعدم وجود كوادر متخصصة مؤهلة بدرجة كافية والتي تعتبر من اهم دعائم الدراسات العليا في الجامعات وفي مقدمة المحاور التي تحتاج الى اجراء التحولات فيها (عزوز، ٢٠٠٧، الانترنت)، فالتحولات هذه تحتاج بالضرورة الى اعادة النظر في برامج التعليم والدراسات العليا بالاخص بجميع عناصرها، اضافة الى تغيير جذري في اهداف التعليم واستراتيجياته، حيث يجب وضع خطة استراتيجية للتحولات للاعوام المقبلة تحدد رؤيتها لافاق تطوير العمل في الجامعات عامة، يتضمن سياق تلك الخطة بمجملها توفير مستوى عالي من الاداء لدى الكوادر كافة لتحسين

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

الاداء وتطويره وربطه بمدى تحقق الاهداف المتفق عليها في الخطة المرسومة (سلامة، ٢٠٠٥، الانترنت).

مما ادى الى ظهور الحاجة الى التخطيط الاستراتيجي الذي يهتم بوضع التصورات المستقبلية والاستعداد لمعالجة المشكلات المتوقعة وتنمية القدرة للتصدي وايجاد الحلول لها والتنبؤ بآثارها والانعكاسات الناتجة عنها (الحري، ٢٠٠٨، الانترنت)

ومن اهم الدعائم وفي مقدمة المواضيع والمحاوالمهمة التي تحتاج ان نخطط لها هي محور الدراسات العليا.

ان طالب الدراسات العليا ما هو الا عضو هيئة التدريس المستقبلي فلا بد ان نضع امام اعيننا انموذج مستقبلي لهذا الطالب الذي لا يزال يدرج على مقاعد الدراسة يتلقى ويتأمل ويتعرض لكثير من الاختبارات والاسئلة التي تسهم في بناء شخصيته العلمية وبناء ذاته الاكاديمية، حيث ان اغلب طلبة الدراسات العليا يتوجهون بعد التخرج للعمل في الجامعات (للتدريس).

ففي احصائية عام ١٩٩٢ اتضح ان ٥٩ % منهم يلتحقون بسلك التدريس، وكذلك من بعد عام ١٩٩٠ بلغ عدد جامعات الوطن العربي اكثر من ١٠٨ جامعة لان الحاجة اصبحت اكثر واشد الى هذه الفئة (السعيد، ١٩٩٩، ص ١٦٠).

كذلك اكدت دراسة المجالي واخرون (٢٠٠٥) عن نتائج الدراسات على صعيد الوطن العربي ان نسبة طلبة الدراسات العليا على مستوى الماجستير لحد عام ٢٠٠٥ من الذين يدرسون في التخصصات العلمية والتكنولوجية بلغت ٣٣.٩ % للذكور، و ٤٢.٣ % للاناث مما يعني ان الذين يدرسون في برامج الدراسات العليا على مستوى الماجستير في التخصصات الاخرى بلغ ٦٦.١ % للذكور، و ٥٧.٧ % للاناث. اما بالنسبة لبرامج الدكتوراه فبلغت نسبة الذكور من الذين يدرسون التخصصات العلمية والتكنولوجية ٧.٩ % للذكور، و ٥.٩ % للاناث مما يعني ان نسبة الذين يدرسون في

برامج الدراسات العليا على مستوى الدكتوراه في التخصصات الاخرى تبلغ ٩٢.١ % للذكور، و ٩٤.١ للاثاث (المجالي، ٢٠٠٥، ص ٩٥

لذا اصبح من الضرورة بناء انموذج وهيكل مستقبلي لتلك الفئة وفق مخطط استراتيجي يؤدي الى ان يكون مردود العملية التعليمية اكبر من حيث نوعية الطالب المتخرج وفي تخصصات متنوعة على صعيد التخصصات العلمية والانسانية.

وبما ان التخطيط الاستراتيجي يحظى باهتمام جميع الجهات في الوقت الحاضر وذلك لفوائده الكثيرة وبعد ان تبين بانه برغم اخفاقاته في بعض الاحيان فهو افضل من عدم وجوده، فان بناء خطة استراتيجية سليمة تستند على قاعدة من الدراسات والبحوث التي تستكشف الحاضر مستلهمة تجارب الماضي من اجل رسم صورة مستقبلية لافاق ومستقبل جديد للتعليم العالي اقتضت الضرورة التعرف على الواقع ليكون دليلا على وجود مثل هذا التخطيط من عدمه لبلوغ الاهداف الاستراتيجية.

وتتجلى مشكلة البحث من خلال اهمية ومبررات اجراء البحث الحالي فتتلخص بما يأتي :

١. التعرف على واقع الدراسات العليا بجميع عناصرها في جامعة صلاح الدين وهذا يوضح ما تحتاجه كخطة مستقبلية لتستفاد منها الجهات العليا حيث تساعدها على التحوط للمتغيرات المستقبلية واتخاذ الاجراءات الكفيلة لذلك.
٢. وجود التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحديد خيارات العمل والطريق الافضل والامثل لتحقيق الاهداف بما يخدم الدراسات العليا في مؤسسات التعليم العالي.
٣. يمكن الاستفادة من هذا البحث كدراسات مستقبلية لتحديد المحاور الرئيسة في التخطيط لمستقبل التعليم وخصوصا (الدراسات العليا).
٤. قد تساعد المؤسسات التربوية (الجامعات و الكليات) لوضع الاساليب والتدابير اللازمة للتعامل مع الدراسات العليا برؤى واضحة وذلك باحداث انظمة عمل متناسقة ومتفاعلة بعيدة عن التقاطع والتضارب.

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

٥. تعتبر دراسة رائدة في التخطيط لمستقبل (الدراسات العليا) في جامعة صلاح

الدين على الصعيد الاقليمي والمحلي على حد علم الباحث.

اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى :

١. التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للدراسات العليا من وجهة نظر
التدريسين.

٢. اقتراح (نموذج) لأفاق و مستقبل الدراسات العليا وفق الواقع.

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على التدريسين ممن لديهم الخبرة والمؤهلين لتدريس طلبة
الدراسات العليا في الكليات في جامعة صلاح الدين للعام الدراسي (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩).

تحديد المصطلحات :

التخطيط :

عرفه لطفي (١٩٨١) بأنه العملية المتصلة المستمرة التي تبدأ قبل عملية اعداد
الخطة واثنائها تم تحديد الوسائل لتنفيذها والاشراف عليها ومتابعتها ثم تقويمها (محمد
٢٠٠٠، ص ١٣٠)

وعرفه cooper (١٩٨٥) بأنه الطريقة التي تضعها المؤسسة في الاتجاهات
المناسبة لمتطلبات واقعها بتحليل امكانية تطبيقاتها ومن ثم وضع استراتيجية متكاملة
للمستقبل بأسلوب حديث (cooper، 1985)

وعرفه السلمي (١٩٨٨) بأنه الوسيلة التي تؤدي الى اكتشاف انسب الطرق والوسائل لاستخدام الموارد المتاحة استخداما يحقق الاهداف المرجوة. (الحريري وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٢١٥)

وعرفه احمد (٢٠٠٣) بأنه القدرة على التنبؤ او اعداد ما قبل التنفيذ، فهو دراسة واختيار وسائل تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق هدف معين واضح محدد في فترة زمنية معينة ومحددة، وتحديد الاهداف والاعمال الواجب اداؤها وترتيب الاعمال لأولوياتها وتحديد الوقت اللازم ووضع وسائل تنفيذها. (الحريري وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٢١٥)

ولخص الكرخي (٢٠٠٧) تعاريف الآخرين للتخطيط بالاجابة عن الاسئلة التالية

:

١. ماذا نريد ان نفعل ؟ اي ما هو الهدف ؟
٢. اين نقف الآن من ذلك الهدف ؟
٣. ما هي العوامل التي تساعدنا على تحقيق الهدف ؟ وتلك التي تقف عائق امامنا ؟
٤. ما هي البدائل المتاحة التي يمكن الاستعانة بها لتحقيق الهدف ؟
٥. ما هو البديل الافضل من بين تلك البدائل ؟ (الكرخي، ٢٠٠٧، ب ص)

الاستراتيجية :

عرفها المحيسن (٢٠٠٨) بأنها الخطط والانشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة منظمة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المؤسسة واهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وكفاءة عالية. (المحيسن، ٢٠٠٨، الانترنت).

التخطيط الاستراتيجي :

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

وعرفه الكرخي (٢٠٠٧) بأنه العملية التي تتضمن وضع وتصميم ومن ثم تنفيذ وتقييم الاهداف ذات الامد البعيد والتي ترمي الى تحقيق الاهداف المرسومة (الكرخي، ٢٠٠٧)

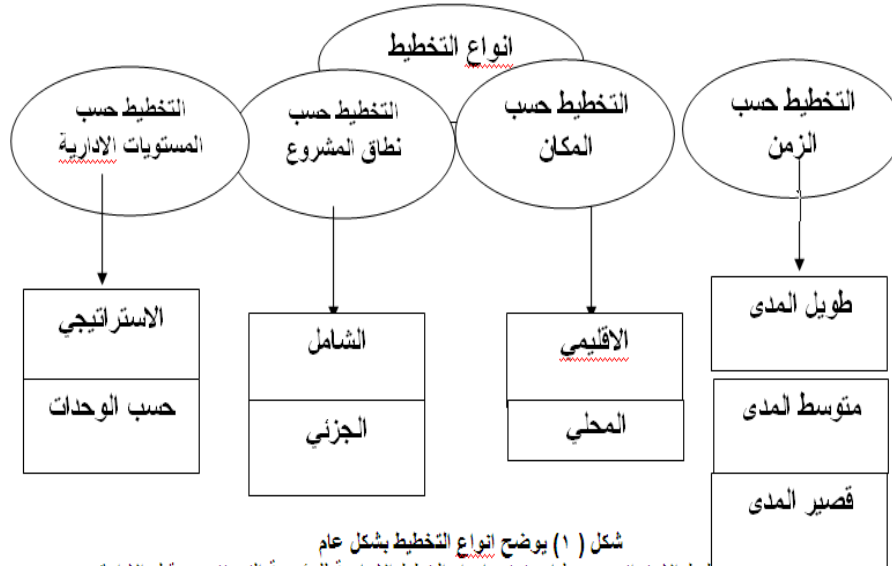
وعرفه المحيسن بأنه اسلوب منظم تقوم به المؤسسة لتحديد القرارات المتعلقة بالامور المهمة والجوهرية لبقائها وحيويتها واستمرارها على المدى الطويل وتكون هذه القضايا بمثابة الاساس لكل الخطط التي يتم تطويرها لأي فترة زمنية لاحقة (المحيسن، ٢٠٠٨ الانترنت).

الفصل الثاني

الخلفية النظرية

اولا : انواع التخطيط :

يصنف التخطيط حسب المجالات المختلفة من حيث الاهداف والزمن والمبادئ (دعمس، ٢٠٠٩، ص ٤٥) كما في الشكل (١) .



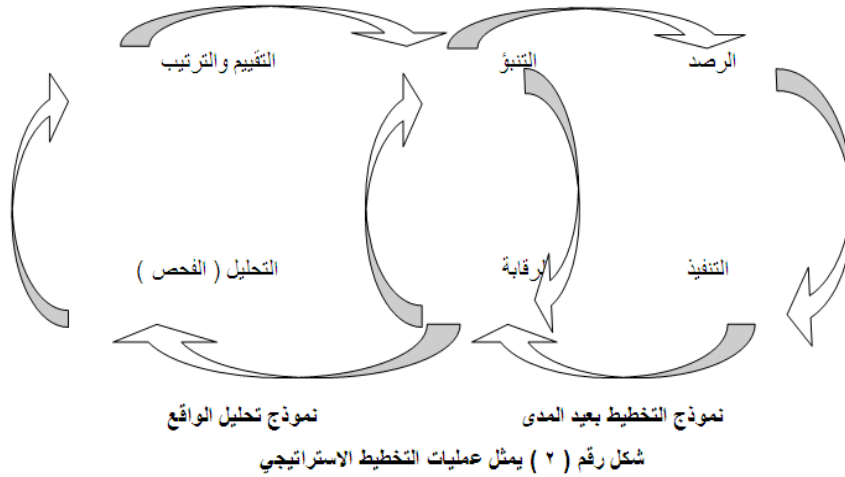
شكل (١) يوضح انواع التخطيط بشكل عام

ويشمل التخطيط الاستراتيجي عمليات تهتم باعداد الخطط الاساسية للمؤسسة التي تتم من قبل الادارة العليا، او على مستوى الوزارة مثل وزارة التربية والتعليم، او على مستوى المدرسة حيث يتم جمع المعلومات وتحليلها ثم اختيار البدائل وتقويمها (الحري، ٢٠٠٧، ص ٢٢٢)

ويتضمن التخطيط الاستراتيجي ستة مراحل مدمجة بين نموذجين وتتمثل بما يأتي :

- تحليل الواقع
- تقييم القضايا
- التنبؤ
- وضع الاهداف
- التنفيذ
- الرصد والرقابة

وكما في الشكل (٢)

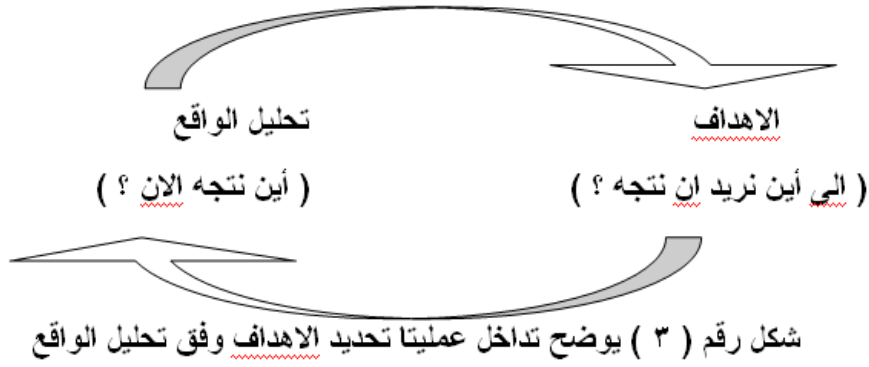


التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

ويتحدد أسلوب رسم الاهداف بتحليل واقع الدراسات العليا لتحديد الاهداف الاستراتيجية فرسم الاهداف وتحليل الواقع عمليتان متداخلتان. حيث يجب تبني طموح (اهداف) تنطلق انطلاقاً واقعية في ضوء القدرات والامكانيات الحالية (الواقع الحالي) في الجامعة وقد يعاد النظر في الاهداف تبعاً لنتائج تحليل الواقع، وقد توضع الاهداف في ضوء الاتجاهات العامة للواقع الحالي مع اجراء التعديلات اللازمة لتتسجم مع الطموحات.

فيمكن النظر الى العمليتين كما يأتي في الشكل (٣)



ثانيا : مراحل التخطيط الاستراتيجي:

تعتبر الخطة العنصر الفاعل في اي نظام تعليمي يهدف الى تطوير العملية التعليمية بمختلف عناصرها وابعادها وتجسد هذه الخطة التوجهات والطموحات الجادة والاهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها، حيث اعتبرت اساليب التخطيط وتقنياته من اولويات واساسيات التخطيط التربوي في المؤسسات التعليمية (Pelgrum، 2003،P6).

وتشمل هذه الاساليب تطوير عناصر النظام التعليمي بأكمله والذي ينبع من استراتيجية التربية الموضوعية لرسم مسار التربية في المجتمع خلال فترة معينة (ربيع والغول، ٢٠٠٦، ص٧٢) من حيث تطوير المناهج والانظمة الدراسية وكيفية اعداد الكادر

التدريسي والبنائيات والمناخ الدراسي بشكل عام (Macgilchrist, 1995, p20) & others، فقد يكون غياب التخطيط المعوق الذي يخل بتوازن النظام التربوي وقد تصبح النفقات اعلى من الواردات وسلبيات اخرى تعيق تطوير العملية التعليمية ، لذا نعتمد اساليب التخطيط الجديدة بمراحلها المختلفة ونعتبرها ضرورة ملحة في المؤسسات التربوية (Coombs, 1970, p25).

وقد حدد الحريري (٢٠٠٧) مراحل التخطيط كما يأتي :

١. تحديد الاستراتيجية.
٢. دراسة الواقع وتوفير المعلومات.
٣. تحديد الاهداف.
٤. مرحلة وضع اطار الخطة.
٥. مرحلة اقرار الخطة.
٦. مرحلة التنفيذ.
٧. المتابعة والتقييم. (الحريري، ٢٠٠٧، ص ٢٣٦)

اما الزهران (١٩٩٥) فحدد مراحل التخطيط الاستراتيجي كما يأتي :

المرحلة الاولى : فحص وتقويم البيئة الخارجية لمؤسسة التعليم العالي بجمع المعلومات حول المتغيرات البيئية واعداد الافتراضات والتنبؤات حولها واعداد خلاصة لنتائج الفحص.

المرحلة الثانية : فحص وتقويم نظام التعليم العالي بتصنيف المؤسسة وكذلك جمع وتحليل المعلومات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي، وفحص وتقويم المؤسسات المنافسة.

المرحلة الثالثة : التقويم الداخلي للمؤسسة الجامعية، ومن اشهر التقنيات المستخدمة في جمع معلومات التقويم الذاتي لمؤسسة التعليم العالي هي :

١. اسلوب WOTS – UP : وهي مأخوذة من (O) Weaknesses (W) Opportunities ، Threats (T) ، Strengths (S) اما UP فتعني

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

Units Planning ويركز هذا الأسلوب على التقويم الداخلي لكل وحدة من وحدات التخطيط (من حيث نقاط القوة والضعف والمخاطر التي تهددها والفرص المتاحة للاستثمار والنمو والتطور).

٢. أسلوب الاستبيان : ويتطلب تكييف الأسئلة للتلائم مع الوضع الخاص للمؤسسة لإيجاز أهداف المؤسسة واستراتيجياتها.

٣. نماذج الاعتماد الأكاديمي : وهي استبيانات مقننة جرى تصميمها من قبل جمعيات الاعتماد الأكاديمي (Accreditation Association) لغرض التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي في مجالات الهيئة التدريسية.

المرحلة الرابعة : الاتجاهات الاستراتيجية للمؤسسة، صياغتها وتنفيذها وتتكون من المهام التربوية واغراضها واهدافها وقضاياها الاستراتيجية (الزهران، ١٩٩٥، ص ٩٥)

ثالثا : مزايا وفوائد التخطيط الاستراتيجي :

١. يقدم مجموعة اهداف للكوادر لفهمها وتنفيذها.
 ٢. يدفع الادارة الى الاحاطة بمواردها المالية والبشرية اللازمة لتحقيق تلك الاهداف.
 ٣. يحمل الادارة وفروعها المختلفة الى تنسيق اعمالها مما يؤدي الى منع حدوث التضارب بين الانشطة المختلفة.
 ٤. يساعد على اجراء عمليات الرقابة الخارجية والداخلية.
 ٥. يقلل من الهدر والضياع في الموارد والامكانيات من خلال توظيفها بالاسلوب الامثل
 ٦. يساعد الادارة على الاستشراف المستقبلي والتحوط لأي تغييرات مستقبلية.
 ٧. يجعل الكادر اكثر استقرارا وطمأنينة من خلال معرفة المستقبل.
 ٨. الاختصار في الزمن اللازم لانجاز العمل.
 ٩. استبدال العشوائية في العمل بالاساليب المنظمة والمبرمجة.
 ١٠. يجعل الوصول للاهداف امر يسير فقد لا تتحقق الاهداف بدونة.
 ١١. يرسم صورة مستقبلية يجعل المسير والرؤيا واضحة ومحددة.
 ١٢. يخلق الثقة لدى الكوادر في المؤسسة من خلال رضاها بصواب ما تفعله.
- (الكرخي، ٢٠٠٧)

رابعا: معوقات التخطيط الاستراتيجي :

١. ان الاستراتيجية هي الخطة بعيدة المدى (٥ سنوات فاكتر) فهي بحاجة الى استقرار الظروف والتغيرات السريعة يؤدي بها الى مواجهة واقع جديد تختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي الى فشلها.
٢. عدم قدرة المؤسسة على تحديد الاهداف وبناء خطة استراتيجية بالرغم من ان الادارة لديها ايمان كامل بأهمية التخطيط الاستراتيجي، لكنها لا تمتلك مقومات

- وقدرات تؤهلها الى وضع خطط استراتيجية، حيث ان الخطة تعبر عن امكانيات ادارة المؤسسة واذا استعانت بالغير لوضع الخطط لن تكون قادرة على تنفيذها.
٣. اصطدام ادارة المؤسسات بعدم توفر الاموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة ومن ثم يحكم عليها بالفشل.
٤. عدم وضوح المسؤوليات داخل ادارة المؤسسات وضعف الهيكل التنظيمي.
٥. عدم الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي من قبل مدراء المؤسسات وانشغالهم بامور ادارية اخرى.
٦. تقوم الخطة الاستراتيجية على دراسة الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل، فالمؤسسة تحدد الاهداف المراد تحقيقها على المدى البعيد، وما نوع التعليم الذي تريده، فهي تركز على بعض التخصصات النادرة وذو النقص الحاد فيها فتبدأ بالتخطيط للأهم فالأهم فالأقل اهمية (الحريري، ٢٠٠٧، ص ٢١٤) وهذا يتطلب توفير بيانات ومعلومات كافية وبعبارة يواجه المخططون صعوبات في بناء اهداف وسياسات مستقبلية وفق هذه المتطلبات العلمية.
٧. هناك اعتقاد سائد بأن التخطيط الاستراتيجي هو عمل لمواجهة الازمات وهذا اعتقاد خاطيء، فهو اسلوب لكل الظروف وضروري للمحافظة على المؤسسات المعنية وتطويرها من اجل الجودة ونحو الافضل (Prinborgne، ٢٠٠٢ p6)

الفصل الثالث

شمل مجتمع البحث الحالي اعضاء هيئة التدريس في الكليات لجامعة صلاح الدين (ممن لديهم الخبرة والمؤهلين لتدريس طلبة الدراسات العليا):

عينة البحث :

تم اختيار عينة من التدريسيين بشكل قصدي ممن لديهم الخبرة والمؤهلات لتدريس طلبة الدراسات العليا وذلك للتعرف على واقع الدراسات العليا من وجهة نظرهم وبلغ عدد العينة (٤٥) تدريسي وتدرسية، وبمرتبة علمية استاذ، استاذ مساعد. من خلال الاقسام والكليات في الجامعة من ذكور واثاث وباختصاصات مختلفة كما في جدول رقم (١) :

جدول رقم (١)

يوضح اعداد التدريسيين حسب الجنس والمرتبة العلمية والاختصاص

الجنس		المرتبة العلمية		الاختصاص	
ذكر	انثى	استاذ	استاذ مساعد	علوم صرفة	علوم انسانية
٢٩	١٦	٦	٣٩	٢١	٢٤
٤٥		٤٥		٤٥	

اداة البحث :

قام الباحث باعداد اداة البحث (استبيان) بالاعتماد على :

١. دراسة استطلاعية لعدد من التدريسيين لتحديد اهم المجالات الاساسية لتطوير عناصر محور الدراسات العليا.
٢. الاطلاع على اهم الادبيات ذات العلاقة.

حيث تم اعداد استبيان بالاعتماد على (١،٢) وكذلك مقياس الدمنهوري (٢٠٠٥)، تألف الاستبيان من (٥٢) فقرة موزعة على ثمانية مجالات. بعد عرضه على لجنة خبراء لابداء رأيهم في مدى صلاحية الفقرات والمجالات للغرض المعني (الصدق الظاهري)، حيث تأكد الباحث من الصلاحية وانتماء الفقرات للمجالات.، كذلك تم استخراج معامل

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

التيات بطريقة اعادة الاختبار بتطبيق الاستبيان على (١٠) تدريسيين فاطهر الاستبيان معامل ثبات عالي و بلغ ٨٨ %.

التطبيق وطريقة التصحيح :

طبقت الاداة (الاستبيان) على العينة الاساسية ملحق (١) والبالغ عددهم (٤٥) تدريسي بتاريخ ١ / ١٢ / ٢٠٠٨ حيث تم الحصول على الاستجابات بتاريخ ٥ / ١ / ٢٠٠٩.

وتم التصحيح باعطاء الدرجات لكل فقرة وكما يأتي :

موافق ٣ ، محايد ٢ ، غير موافق ١

الوسائل الاحصائية :

١. تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٢. معادلة معامل ارتباط بيرسون.

الفصل الرابع

سيتم في هذا الفصل عرض النتائج ومناقشتها وفقا لأهداف البحث الحالي :

١. للتعرف على الواقع استخدم الباحث الاستبانة ومن خلال المعالجة الاحصائية لاستجابات افراد العينة تم حساب التكرارات واستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المجالات الثمانية التي يتكون منها الاستبيان.

ففي مجال البرامج والمقررات الدراسية (المجال الاول)، بلغ المتوسط الحسابي لفقرات المجال (٢٠٠٥٦)، وهي تقريبا قريبة من نقطة الوسط (٢)، كما في جدول (٢). اي ان برامج ومقررات الدراسات العليا تحتاج الى تخطيط استراتيجي افضل لترتقي الى ما هو عليه في الدول المتقدمة.

جدول (٢)

المجال الاول - البرامج والمقررات الدراسية.

ت	الفقرات	موافق	مجايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يُتيح القسم العلمي الحصول على دليل يحتوي على توصيف للمقررات الدراسية مع بداية الفصل الدراسي	٣١	٩	٥	٢.٦	٠.٦٤
٢	يوجد تكامل معرفي بين مقررات الدراسات العليا	٢٤	١١	١٠	٢.٣٦	٠.٤٩
٣	يتفق مستوى مقررات الدراسات العليا من حيث التصميم والتدريس مع المعايير المرجعية العالمية	١٠	١٠	٢٥	١.٧٠	٠.١٨٨
٤	تغطي المقررات أحدث ما في العلوم من معرفة علمية	١٣	٧	٢٥	١.٧٧	٠.٢٥
٥	تتوافق برامج الدراسات العليا ومناهجها مع متطلبات سوق العمل	٨	٧	٣٠	١.٥٦	٠.١٤
٦	تعد المقررات والمناهج الخاصة بالدراسات العليا للطلبة للتعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات	١٠	٥	٣٠	١.٥٩	٠.١٩
٧	تلتزم الجامعة اعضاء هيئة التدريس بأعداد ملف يضم معلومات للمقرر	٣٥	٥	٥	٢.٧٢	٠.٧٣

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

					الدراسي متكاملة عن توصيف محتوى المادة (Course Portfolio)	
٨	ترتبط مقررات الدراسات العليا بالواقع العلمي في مجال التخصص	٢٠	١٠	١٥	٢.١٥	٠.٤٠

اما بالنسبة للنظم الخاصة باعضاء هيئة التدريس (المجال الثاني) اظهر الواقع ضعف وجود التخطيط لتلك النظم حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجمل فقرات المجال (١.٩٠) وهي اقل من نقطة الوسط (٢). كما في جدول (٣)

جدول (٣)

المجال الثاني - النظم الخاصة باعضاء هيئة التدريس

ت	الفقرات	موافقة	مجاد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٩	ان تدريس طلبة الدراسات العليا له وضع معنوي خاص بالجامعة	١٠	٢٠	١٥	١.٨٨	٠.٩٧
١٠	ان القيام بتدريس مقررات الدراسات العليا بكفاءة يعد جزءا من معايير تقويم اعضاء هيئة التدريس	٢٢	١٣	١٠	٢.٢٦	٠.٩١
١١	توجد معايير محددة واضحة لاختبار القائمين بالتدريس في برامج الدراسات العليا	٨	٣٠	٧	٢.٠٢	٠.٩٨
١٢	ان معظم القائمين بالتدريس في الدراسات	١٥	٢٣	٧	٢.١٧	٠.٨٩

					العليا هم ممن تتوافر لديهم خبرة في المجال التخصصي الى جانب الابحاث العلمية المنشورة	
٠.٩٩	١.٤٦	٢٩	١١	٥	يشارك اعضاء هيئة التدريس مشاركة فعالة في تصميم وادارة وتنفيذ وتطوير مناهج ومقررات وبرامج الدراسات العليا	١٣
٠.٩٨	١.٥٥	٢٦	١٣	٦	يشارك الطلبة في تقويم اعضاء هيئة التدريس بالدراسات العليا وفقا لأدائهم في تدريس المقررات والاشراف على الرسائل بأستخدام نماذج معتمدة لذلك الغرض	١٤
٠.٩٨	١.٨٥	١٦	٢٠	٩	يتم تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس في الدراسات العليا بواسطة القسم العلمي بشكل منتظم	١٥
٠.٩٧	٢.٠٦	١٢	١٨	١٥	يتم الاستعانة بالاساتذة من ذوي الخبرة والمعرفة من جامعات اخرى عند عدم توفر المتخصصين لتدريس بعض المقررات الدراسية	١٦

اما عن اساليب تدريس طلبة الدراسات العليا وتقويمها (المجال الثالث)، فقد بلغ المتوسط الحسابي لفقرات المجال (١.٦٤٧) فهو اقل بكثير من نقطة الوسط (٢)، كما في جدول ٤.

لذا يفترض اعادة النظر والتخطيط لها من حيث كونها تحتاج الى التنويع والتطوير والتقويم المستمر واتباع الاساليب الحديثة التي تشجع على التفكير العلمي والابتكاري.

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

جدول (٤)

المجال الثالث - اساليب التدريس والتقويم

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٧	يوجد تنوع وتوازن بين اساليب التدريس المختلفة	١٥	١٥	١٥	٢.٠٤	٠.٢٩
١٨	تسمح اساليب التدريس بالحوار الانتقادي والعصف الذهني بين الطلبة والمدرسين لاكتساب مهارات التفكير الانتقادي	٨	٢٥	١٢	١.٩٥	٠.١٣
١٩	تتواءم اساليب التدريس المستخدمة مع طبيعة المقرر العلمي	١٤	١٤	١٧	١.٧٢	٠.٢٧
٢٠	تعتمد اساليب التدريس المستخدمة بدرجة كبيرة على Data show والوسائط المتعددة Multimedia	٧	١٠	٢٨	١.٥٦	٠.١٢
٢١	توجد اساليب تدريس محددة لكل مقرر دراسي (مادة)	١٠	١٢	٢٣	١.٧٥	٠.١٨
٢٢	يتم مراجعة اساليب التدريس والتقويم لتطويرها بصفة مستمرة	١١	١٠	٢٤	١.٧٦	٠.٢١
٢٣	نادرا ما ترد شكاوي من الطلاب بخصوص اساليب التدريس في الدراسات العليا	١٥	١٦	١٤	٠.٧٢	٠.٣٢

مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية

آب (٢٠٠٩)

العدد (٨)

المجلد (١٦)

٢٤	تشجع اساليب التدريس المتبعة الطلبة على التفكير العلمي والابتكاري	٧	١٥	٢٣	١.٦٨	٠.١٢
----	--	---	----	----	------	------

وهكذا بالنسبة لمتابعة الاداء والمساءلة بالدراسات العليا (المجال الرابع)، بلغ متوسط الحسابي لفقرات المجال (١.٦٥٢) وهو اقل بكثير من نقطة الوسط (٢) .
كما في جدول ٥ .

جدول (٥)

المجال الرابع - متابعة الاداء والمساءلة بالدراسات العليا

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٥	توجد اهداف وخطة استراتيجية على مستوى الجامعة للدراسات العليا تتم على أساسها مراجعة أداء عمادة الدراسات العليا	٧	١٥	٢٣	١.٦٤	٠.١٢
٢٦	توجد اهداف وخطة استراتيجية على مستوى الكلية للدراسات العليا	٨	٢٠	١٧	١.٨	٠.١٤
٢٧	ترفع عمادة الدراسات العليا تقريراً عن أدائها الى مجلس الجامعة	١٠	١٢	٢٣	١.٧١	٠.١٨

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

٢٨	يوجد تنسيق على مستوى الأقسام العلمية لبرامج الدراسات العليا داخل الكلية	٥	١٤	٢٦	١.٥١	٠.٠٧
٢٩	تطبق نظم وسياسات لرفع مستوى جودة نواتج الدراسات العليا	٣	١٥	٢٧	١.٤٦	٠.٠٣
٣٠	توجد معايير لتقويم جودة أعضاء هيئة تدريس الدراسات العليا	١١	١٥	١٩	١.٨٢	٠.٢٠
٣١	توجد معايير لأختيار القائمين على إدارة الدراسات العليا بالجامعة	٨	١٠	٢٧	١.٥٧	٠.١٤
٣٢	توجد قنوات بالجامعة للانفتاح المستمر على الجامعات العالمية الرائدة في مجال الدراسات العليا	٨	١٧	٢٠	١.٧٣	٠.١٤ ٢
٣٣	الشفافية هي العنصر الحاكم في جميع الممارسات الادارية والفنية الخاصة بالدراسات العليا	٧	١٥	٢٣	١.٦٣	٠.١٤

وللتأكد من وجود التخطيط الاستراتيجي للنظام الاداري (المجال الخامس) ووجوده فعلا وبشكل واقعي، بلغ المتوسط الحسابي لفقرات المجال (١.٥٩٢) وهو ايضا اقل من نقطة الوسط (٢)، اي ان لا وجود للتخطيط في هذا المجال، كما في جدول ٦.

جدول (٦)

المجال الخامس - النظام الإداري للدراسات العليا

ت	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣٤	ان معايير واجراءات القبول في الدراسات العليا تتسم بالوضوح والسهولة	١٥	١٢	٢٨	١.٤٨	٠.٠٨
٣٥	يتسم الاداريون بالدراسات العليا بدرجة عالية من الكفاءة والمهنية	٩	١٥	٢١	١.٧٣	٠.١٦
٣٦	تعمل عمادة الدراسات العليا على توفير الدعم للطلبة من النواحي المعنوية مع الدعم المالي لباحثهم بقدر الامكان	٤	١١	٣٥	١.٥٣	٠.٠٥
٣٧	يسهل لاعضاء هيئة التدريس الاتصال بالاداريين في عمادة الدراسات العليا والحصول منهم على المعلومات والدعم اللازم	١٢	١٢	٢١	١.٦	٠.٢٣
٣٨	يعتمد النظام الاداري بصفة دائمة على تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في كافة الاجراءات	٤	٢٠	٢١	١.٦٢	٠.٠٥

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

وللتحقق من وجود تخطيط للتسهيلات التعليمية والبحثية (المجال السادس) فقد اظهرت انخفاضا شديدا للمتوسط الحسابي لعموم فقرات المجال بالمقارنة مع المجالات الاخرى حيث بلغ المتوسط (١.٤٨) كما في جدول ٧ .

جدول (٧)

المجال السادس - التسهيلات التعليمية والبحثية

ت	الفقرات	موافق	مجاد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣٩	تتوافر المختبرات الحديثة اللازمة لأجراء البحوث المتعلقة بمقررات الدراسات العليا	٣	١٥	٢٧	١.٤٦	٠.٠٣
٤٠	تتميز قاعات المحاضرات لطلبة الدراسات العليا بالتناسب مع متطلبات التعليم في المناهج حسب التخصصات	٥	١٠	٣٠	١.٤٤	٠.٠٨
٤١	تتوافر خدمات كافية للعملية التعليمية والبحثية وفقا لما يلزم طلبة الدراسات العليا	٦	١١	٢٨	١.٥١	٠.١٠ ٢
٤٢	يشارك اعضاء هيئة التدريس في تخطيط وتخصيص التسهيلات التعليمية والبحثية	٧	١٢	٢٦	١.٥٧	٠.١٢
٤٣	تتوفر اجهزة الكمبيوتر وشبكة الاتصال العالمية (الانترنت) لكافة الاختصاصات في الاقسام المختلفة لطلبة الدراسات العليا	٥	٨	٣٢	١.٤٢	٠.٠٨

وهكذا بالنسبة للإشراف العلمي على بحوث طلبة الدراسات العليا (المجال السابع)، بلغ متوسط فقرات المجال ككل (١.٦٨٤) وهذا يعني أننا فعلاً بحاجة إلى تخطيط استراتيجي لأعداد وتطبيق الخطط للبحوث العلمية للطلبة وكذلك توجيههم لاختيار مواضيعهم البحثية في إطار وخطط محكمة رصينة. كما في جدول ٨ .

جدول (٨)

المجال السابع - الإشراف العلمي على البحوث الخاصة بالدراسات العليا

ت	الفقرات	موافق	مجدد	بدر موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤٤	تطبق الجامعة نظام واقعياً لأعداد وتطبيق خطط البحث العلمي لطلبة الدراسات العليا على مستوى (العلوم الإنسانية، علوم صرفة.....)	٧	١٠	٢٨	١.٥٤	٠.١٢
٤٥	يتم توجيه الطلبة للدراسات العليا لاختيار مواضيعهم البحثية في إطار البحث العلمي للجامعة / الكلية / القسم العلمي	١٧	١٧	١١	٢.١٣	٠.٣٣
٤٦	تطبق معايير محددة لاختيار المشرفين على الرسائل العلمية وتقويم أدائهم	٦	١٥	٢٤	١.٦	٠.١
٤٧	أحياناً يفتقد المشرفين إلى الوقت الكافي للإشراف العلمي على طلبة الدراسات العليا	٦	١٢	٢٧	١.٥٣	٠.١٠

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

بشكل جيد					
٤٨	أحيانا يتم الاشراف على موضوعات بعيدة عن اختصاص المشرف لها.	٩	١٠	٢٦	١.٦٢
٠.١٦					

وهكذا بالنسبة لتقنية المعلومات والاتصالات (المجال الثامن)، بلغ المتوسط الحسابي لفقرات المجال (١.٥٩٥) وهي أيضا اقل من نقطة الوسط (٢).

وهذا يعني انه ليس هناك اهتمام بشكل ملحوظ في استخدام التقنيات وكل ما هو حديث في الاتصالات لهذه الشريحة. كما في جدول ٩

جدول (٩)

المجال الثامن - تقنية المعلومات والاتصالات:

ت	الفقرات	موافق	مجايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤٩	يوجد اهتمام ملحوظ في عمادة الدراسات العليا بالاستفادة من كل ما هو حديث في تقنية الاتصالات	٢	٢١	٢٢	١.١٥	٠.٠١٩
٥٠	يؤدي التوسع في استخدام تقنية المعلومات و الاتصالات الى تحقيق مزيد من التفاعل بين طلبة الدراسات العليا واعضاء هيئة التدريس من جهة اخرى	١٥	١٠	٢٠	١.٨٨	٠.٢٩

٥١	هنالك اتجاه متصاعد لتوظيف تقنية المعلومات للنهوض بالعملية التعليمية في الدراسات العليا والبحوث اللازمة لها	١٢	٩	٢٤	١٠٧٣	٠٠٢٣
٥٢	هناك قاعدة بيانات لمستخلصات البحوث والرسائل الجامعية بالجامعة يتم تحديثها بشكل مستمر للاستفادة منها من قبل طلبة الدراسات العليا	٩	١٠	٢٦	١٠٦٢	٠٠١٦

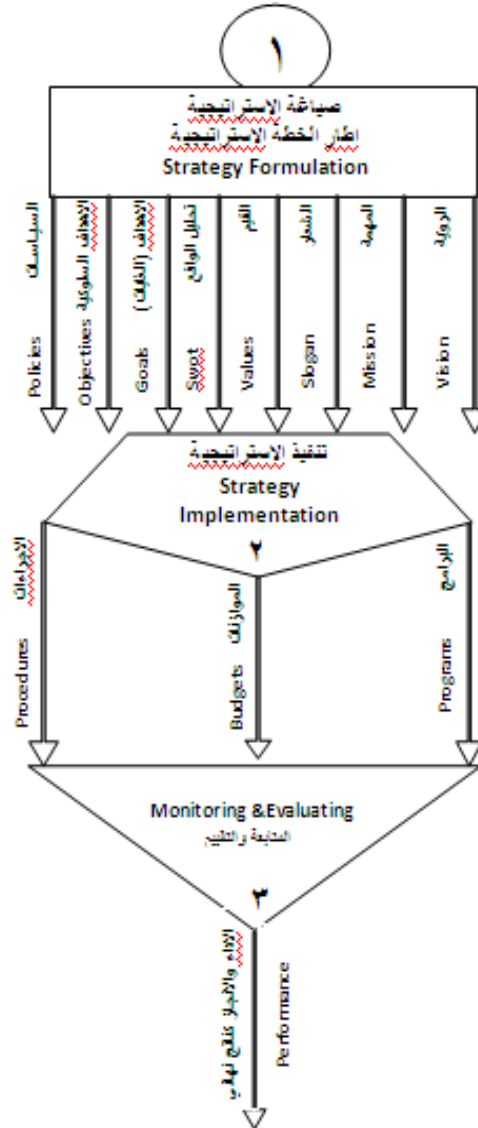
بعد التعرف على واقع الدراسات العليا من خلال وجهة نظر التدريسيين، يرى الباحث وضع نموذج يتضمن بنود مهمة كروية مستقبلية بأعتماد التخطيط الاستراتيجي لمحور الدراسات العليا.

انموذج مقترح لنجاح محور الدراسات العليا بالاعتماد على بعض البنود المهمة :

- وضع استراتيجية كاملة للدراسات العليا من حيث الاهداف والمعالم واليات التنفيذ وهذا يتطلب تقييم علمي وموضوعي لبرامج الدراسات العليا القائمة حاليا في جامعتنا ومؤسسات التعليم العالي كما في الشكل (٤).

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

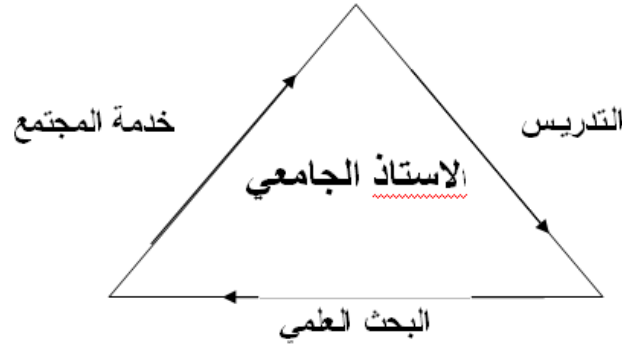


شكل (٤)

يوضح نموذج التخطيط الاستراتيجي بمكوناته الأساسية الثلاثة المترابطة العناصر

(شكل من اعداد الباحث مأخوذ عن الكرخي، ٢٠٠٠)

- الاهتمام بالاستقرار المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي فهومن اسس النجاح،
فبرنامج الدراسات العليا اكثر حساسية لعوامل التغيير والتبديل ممايحتاج الى
توفير مناخ يتسم بالاستقرار والاستمرارية لذا يجب تبني برامج تمكنها من تنفيذ
خططها وتحقيق اهدافها. (عزوز، الانترنت)
- يعتبر الاستاذ الجامعي عنصر هام جدا في الدراسات العليا فأن تنمية قدراته
ومهاراته في ابعاد اساسية تشكل مثلث متساوي الاضلاع كما في الشكل(٥).



الشكل رقم (٥)

- وكذلك يجب تنمية قدراته من خلال اتاحة الفرص له للمشاركة في المؤتمرات
والندوات العلمية ذات العلاقة بالاختصاص وعلى المستوى المحلي والدولي.
وكذلك اكسابه مهارات في لغات عديدة كونها عنصر هام من وسائل الحصول
على المعلومات ونقلها الى اللغة المحلية كما هو في الدول المتقدمة التي
تتبنى برامج التدريس بلغاتها المحلية وتسعى الى تعلم لغات تمكنهم من تحقيق
تطور علمي وثقافي في المجتمع.
- توفير اعضاء هيئة تدريس من المختصين المعروفين بمستواهم العلمي
وكفاءتهم.
- تطوير العناصر التدريسية والمساعدة من خلال الحاقهم بدورات تطويرية مختلفة.

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

- الانفتاح على مصادر المعلومات وربط مؤسسات التعليم العالي بها يسهم مساهمة ايجابية في مواكبة هذه المؤسسات لكل ما هو جديد.
- ضرورة اعادة دراسة وتقييم اللوائح الخاصة بالدراسات العليا بالداخل والخارج بما يتناسب والاهداف العامة للدراسات العليا ومتابعة برامجها.
- انتقاء طلبة الدراسات العليا وفق معايير اساسية.
- أ- اختيار الصفوة من بين طلبة البكالوريوس ومتابعة مسيرتهم العلمية خلال سنوات الجامعة وذلك من خلال :
 - اختيارهم من المتفوقين او من الربع الاول في الدفعة.
 - التجريب والاختبارات خلال سنوات الدراسة.
 - اعتماد السجل الدراسي للطلاب.
 - تقويم الاساتذة (المدرسين) للطلاب .
- ب- اختيار امتحان شامل للمتقدمين، ويجب ان لا يكون اجراء فريد ومعيار وحيد بل يضاف للمعيار السابق.
- ج- اخضاع المرشح الى مرحلة تدريب من خلال تعيينه (معيد) او مساعد باحث لعدة سنوات يتعرض خلالها المرشح لبعض المهام الاكاديمية البحثية وتفحص من خلالها امكاناته وقدراته وكفاءته فيكون القسم العلمي اساس في الحاقه بالدراسات العليا وتأهيله ليكون عضو تدريسي مستقبلا.
- ف هناك مبررات ودواعي لتطوير التعليم العالي من خلال هذا النموذج بأتباع اسلوب التخطيط الاستراتيجي تتمثل ب:
- تحديات على مستوى الاعداد والتأهيل للعمل، فهناك مهن تقليدية تختفي ومهن جديدة تظهر وهناك تنامي للأهتمام بذوي الابداع والابتكار.
- تحديات على مستوى العلوم والتخصصات العلمية وتتمثل بظهور التقنية الدقيقة والكمبيوتر وشبكات المعلومات والاتصال والهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية.

• تحديات على مستوى نوعية التعليم وانتشاره، فمن متطلبات التعليم اليوم تكافؤ الفرص (تحقيق المساواة) والارتقاء بجودة التعليم وتلبية الطلب على التعليم العالي وخصخصة التعليم.

• تحديات على مستوى الانفتاح على مواقع الإنتاج في المجتمع فمعطيات العولمة الاقتصادية فرضت على مؤسسات التعليم العالي على وجه الخصوص الانفتاح بشكل واسع وعميق مما يعني تدخل قطاعات الإنتاج في التخطيط للتعليم العالي.

تحديات على مستوى هجرة العقول، ظاهرة نزف العقول قد بدأت تأخذ مسار آخر في عصر العولمة يطلق عليها (تدوير العقول)، حيث بدأت الدول النامية باستثمار واستقطاب هذه العقول من اجل تحضير التنمية والتطوير.

• تنوع انماط التعليم العالي وظهر انواع جديدة من الجامعات مثل الجامعة المفتوحة والتعليم عن بعد والجامعات الافتراضية. (Carlson، ١٩٩١، p13)

كل هذا ادى الى وجوب التفكير باساليب تطوير التعليم العالي والدراسات العليا من خلال الانموذج بالتخطيط الاستراتيجي لها لتحقيق الجودة والتغيير.

الاستنتاجات :

استنتج الباحث في ضوء نتائج البحث :

١. ان مجالات محور الدراسات العليا باكملة يحتاج الى تخطيط استراتيجي كروية مستقبلية عند البحث عن الجودة والتطوير.
٢. اظهر الواقع باننا بحاجة الى تخطيط استراتيجي لهذا المحور في كل مجالاته في جامعة صلاح الدين.

التوصيات :

يوصي الباحث بما يأتي :

١. ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كاسلوب حضاري لبناء مستقبل افضل

للدراسات العليا ويشمل التخطيط البنود الآتية :

أ- الاهتمام بالخرجين (الطلبة) من قبل مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي باعتبارهم اساس الانطلاقة العلمية الرصينة التي تقوم على قواعد ثابتة ومتينة فليس المهم تخريج اعداد كبيرة من طلبة الدراسات العليا وسد الشواغر بقدر ما هو مهم نوعية المتخرجين وكفاءتهم. لذا على الجامعات ان تولي هذا الجانب مقدارا اوفر من العناية وتوجيه الجهود والامكانيات المادية والمعنوية من أجل تحقيق هذا الهدف.

ب- التخطيط للتوسع في التعليم العالي بجانيبه التقني والجامعي وفتح المجال امام انماط جديدة منه.

ج- التخطيط بالدعم المالي (لاقتصادية التعليم) والحوافز التشجيعية لاعضاء هيئة التدريس لتهيئة مناخ اكاديمي حافز على البحث والدراسة في الدراسات العليا بما يتفق والدور المتوقع من البحث في زيادة المعرفة والاستجابة لاحتياجات التنمية.

د- التخطيط لانفتاح الجامعة ومؤسسة التعليم العالي على المجتمع وعلى الجامعات الاخرى للمشاركة الفاعلة في تيار التطور العلمي والحضاري.

هـ- التخطيط لاعادة هيكلية النظام التعليمي بشكل كامل وشامل واعطاء مزيد من الاستقلالية لأدارة الدراسات العليا من خلال تطوير معايير الاداء لهم.

و- التخطيط لتطوير برامج ومناهج الدراسات العليا بما يستند اليه في ضوء الرؤية الواقعية لتحسينه بما يناسب احتياجات الطالب وميوله ومواهبه وقدراته بالاستفادة من الاساليب والتقنيات المتبعة في هذا المجال.

مقترحات :

يقترح الباحث ما يأتي :

١. اجراء دراسات تتضمن التخطيط المستقبلي للدراسات العليا بمجالات اخرى مختلفة مقارنة مع نماذج للدول المتقدمة.
٢. اجراء دراسات مماثلة وشمول متغيرات اخرى.

المصادر الاجنبية والعربية:

1. Aggarwal , J. C (2004) Development & Planning of Modern Education , Eighth Revised Edition Delhi , Vikas Publishing House PVT Ltd .
2. Carlson , Robert v. & Gary Awkerman. (1991) Educational planning: Concepts, Strategies & Practices , by Longman Publishing Group , United states.
3. Coombs , Philip. H.(1970) What is Educational Planning ? Fundamentals of Educational planning UNESCO :International Institute for Educational Planning
4. Cooper, (1985) Journal of Instructional Psychology :Definitions, Benefits, & Barriers....
5. <http://en.Wikipedia.org/wiki/planning> (2007) .
6. Macgilchrist, Barbara & others. (1995) Planning Matters Printed & Bound by athenaeum press Ltd, Gateshead
7. Prinborgne, Claude Durand. (2002) The Legal Aspects Educational planning and Administration Fundamentals of Educational Planning -67, UNESCO :International Institute for Educational planning
8. Sinclair, Margaret. (2002) Fundamentals of Educational Planning -73, Planning Education In and After Emergencies , UNESCO:International Institute for Educational Planning ,

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

9. Pelgrum ,W.J.(2003)ICT in Education Around the World:Trends Problems &Prospects,F undamentals of Educational Planning -77 International Institute for Educational planning .

١٠- الحريري، رافدة وجلال، محمود و ابراهيم، محمد. (٢٠٠٧) الادارة و التخطيط التربوي ، ط١، دار الفكر، عمان، الاردن.

11- الحربي، محمد. (٢٠٠٨) الموائمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالمملكة العربية السعودية.

[http" www.mohyssin.com/forum/showthread.php?t=6202](http://www.mohyssin.com/forum/showthread.php?t=6202)

١٢- الدمنهوري، زهير.(٢٠٠٥) مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية

[http" www.kau.edu.sa/postgraduate/aafaq.htm](http://www.kau.edu.sa/postgraduate/aafaq.htm)

١٣- دعمس،مصطفى نمر.(٢٠٠٩) ادارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم.ط١،دار غيداء للنشر والتوزيع،عمان،الاردن

١٤- الكرخي، مجيد. (٢٠٠٧)الاحصاء والتنبؤ والتخطيط الاستراتيجي، المؤتمر الاحصائي العربي الاول - (١٢- ١٣) نوفمبر، عمان الاردن

١٥- مجالي، محمد والنور، فتحي وعبد القادر، عصام.(٢٠٠٥) الاحتياجات والامكانات العلمية والتكنولوجية الوطنية. مطبعة الجامعة الاردنية.

١٦- محمد، احمد علي. (٢٠٠٠) التخطيط التربوي اطار لمدخل تنموي جديد، ط١، دار المناهل للنشر، عمان، الاردن.

١٧- المحيسن، ابراهيم. (٢٠٠٨) التخطيط الاستراتيجي والتعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

[http" www.mohyssin.com/forum/showthread.php?t=5373](http://www.mohyssin.com/forum/showthread.php?t=5373)

١٨- عزوز، محمود. (٢٠٠٧) الدراسات العليا في الفكر الجماهيري المركز العالمي

لدراسات وابحاث الكتاب، البيضاء، ليبيا.

١٩- السعيد، محمد. (١٩٩٩). كيف نحقق نوعية عالية في الدراسات العليا، مجلة

التربية، قطر، عدد ١٢٧، السنة ٢٧، ص ١٥٩- ص ١٦٤.

٢٠- سلامة، عبد الحافظ. (٢٠٠٥) في عصر المعلوماتية.. ماذا حدث؟ وماذا نريد
نحن التربويون؟

<http://www.informatics.gov.sa/modulaes>

٢١- ربيع، هادي مشعان والغول، اسماعيل محمد. (٢٠٠٧) التخطيط التربوي، ط ١، دار
عالم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٢٢- الزهراني، سعد. (١٩٩٥) التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي، مركز
البحوث التربوية والنفسية، جامعة ام القرى.

رئاسة جامعة صلاح الدين

ملحق (١)

استبيان

الاستاذ الفاضل / الاستاذة الفاضلة :

تحية طيبة.....

يقوم الباحث باجراء دراسة حول (التخطيط الاستراتيجي لافاق ومستقبل التعليم
العالي للدراسات العليا في جامعة صلاح الدين).

بما ان الدراسات العليا هي احد المحاور الرئيسية للنقدم العلمي في الجامعات وحيث ان
النواة الاساسية لنجاح تخطيط وتطوير برامج الدراسات العليا هم اعضاء هيئة التدريس،
لذا يأمل الباحث الاستفادة من ارائكم القيمة وافكاركم المبدعة وذلك بالاجابة على فقرات
الاستبيان المعد من قبل الباحث والمأخوذ من مقياس (الدمنهوري، ٢٠٠٥)، والمكون

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

من (٥٢) فقرة موزعة على ثمانية مجالات، ليتسنى للباحث اقتراح انموذج لتطوير هذا المحور الهام على اساس واقعي وليس افتراضي.

تقبلوا وافر الشكر والتقدير

الباحث

د. محمد صديق محمد

رئيس جامعة صلاح الدين

المعلومات :

الكلية /	القسم /	
الجنس /	ذكر	انثى
المرتبة العلمية /	استاذ	استاذ مساعد

المجال الاول - البرامج والمقررات الدراسية.

ت	الفقرات	مؤلف	مراجع	غير موافق
١	يتيح القسم العلمي الحصول على دليل يحتوي على توصيف للمقررات الدراسية مع بداية الفصل الدراسي			
٢	يوجد تكامل معرفي بين مقررات الدراسات العليا			
٣	ينفق مستوى مقررات الدراسات العليا من حيث التصميم والتدريس مع المعايير المرجعية العالمية			
٤	تغطي المقررات أحدث ما في العلوم من معرفة علمية			
٥	تتوافق برامج الدراسات العليا ومناهجها مع متطلبات سوق العمل			
٦	تعد المقررات والمناهج الخاصة بالدراسات العليا للطلبة للتعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات			
٧	تلتزم الجامعة اعضاء هيئة التدريس بأعداد ملف يضم معلومات للمقرر الدراسي متكاملة عن توصيف محتوى المادة (Course Portfolio)			
٨	ترتبط مقررات الدراسات العليا بالواقع العلمي في مجال التخصص			

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

المجال الثاني - النظم الخاصة باعضاء هيئة التدريس.

ت	الفقرات	م	إ	م
٩	ان التدريس في الدراسات العليا له وضع معنوي خاص بالجامعة			
١٠	ان القيام بتدريس مقررات الدراسات العليا بكفاءة يعد جزءا من معايير تقويم اعضاء هيئة التدريس			
١١	توجد معايير محددة و واضحة لاختبار القائمين بالتدريس في برامج الدراسات العليا			
١٢	ان معظم القائمين بالتدريس في الدراسات العليا هم ممن تتوفر لديهم خبرة في المجال التخصصي الى جانب الابحاث العلمية المنشورة			
١٣	يشارك اعضاء هيئة التدريس مشاركة فعالة في تصميم وادارة وتنفيذ وتطوير مناهج ومقررات وبرامج الدراسات العليا			
١٤	يشارك الطلبة في تقويم اعضاء هيئة التدريس بالدراسات العليا وفقا لأدائهم في تدريس المقررات والاشراف على الرسائل بأستخدام نماذج معتمدة لذلك الغرض			
١٥	يتم تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس في الدراسات العليا بواسطة القسم العلمي بشكل منتظم			
١٦	يتم الاستعانة بالاساتذة من ذوي الخبرة والمعرفة من جامعات اخرى عند عدم توفر المتخصصين لتدريس			

			بعض المقررات الدراسية
--	--	--	-----------------------

المجال الثالث - اساليب التدريس والتقويم

ت	الفقرات	موافق	مجايد	غير موافق
١٧	يوجد تنوع وتوازن بين اساليب التدريس المختلفة			
١٨	تسمح اساليب التدريس بالحوار الانتقادي والعصف الذهني بين الطلبة والمدرسين لاكتساب مهارات التفكير الانتقادي			
١٩	تتواءم اساليب التدريس المستخدمة مع طبيعة المقرر العلمي			
٢٠	تعتمد اساليب التدريس المستخدمة بدرجة كبيرة على Data show والوسائط المتعددة Multimedia			
٢١	توجد اساليب تدريس محددة لكل مقرر دراسي (مادة)			
٢٢	يتم مراجعة اساليب التدريس والتقويم لتطويرها بصفة مستمرة			
٢٣	نادرا ما ترد شكاوي من الطلاب بخصوص اساليب التدريس في الدراسات العليا			
٢٤	تشجع اساليب التدريس المتبعة الطلبة على التفكير العلمي والابتكاري			

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

المجال الرابع - متابعة الاداء والمساءلة بالدراسات العليا

ت	الفقرات	مؤشرات	م	مؤشرات
٢٥	توجد اهداف وخطة استراتيجية على مستوى الجامعة للدراسات العليا تتم على أساسها مراجعة أداء عمادة الدراسات العليا			
٢٦	توجد اهداف وخطة استراتيجية على مستوى الكلية للدراسات العليا			
٢٧	ترفع عمادة الدراسات العليا تقريراً عن أدائها الى مجلس الجامعة			
٢٨	يوجد تنسيق على مستوى الاقسام العلمية لبرامج الدراسات العليا داخل الكلية			
٢٩	تطبق نظم وسياسات لرفع مستوى جودة نواتج الدراسات العليا			
٣٠	توجد معايير لتقويم جودة اعضاء هيئة تدريس الدراسات العليا			
٣١	توجد معايير لأختيار القائمين على ادارة الدراسات العليا بالجامعة			
٣٢	توجد قنوات بالجامعة للانفتاح المستمر على الجامعات العالمية الرائدة في مجال الدراسات العليا			
٣٣	الشفافية هي العنصر الحاكم في جميع الممارسات الادارية والفنية الخاصة بالدراسات العليا			

المجال الخامس - النظام الإداري للدراسات العليا

ت	الفقرات	موافق	مجايد	غير موافق
٣٤	ان معايير واجراءات القبول في الدراسات العليا تتسم بالوضوح والسهولة			
٣٥	يتسم الاداريون بالدراسات العليا بدرجة عالية من الكفاءة والمهنية			
٣٦	تعمل عمادة الدراسات العليا على توفير الدعم للطلبة من النواحي المعنوية مع الدعم المالي لباحثهم بقدر الامكان			
٣٧	يسهل لاعضاء هيئة التدريس الاتصال بالاداريين في عمادة الدراسات العليا للحصول منهم على المعلومات والدعم اللازم			
٣٨	يعتمد النظام الاداري بصفة دائمة على تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في كافة الاجراءات			

المجال السادس - التسهيلات التعليمية والبحثية

ت	الفقرات	موافق	مجايد	غير موافق
٣٩	تتوافر المختبرات الحديثة اللازمة لأجراء البحوث المتعلقة بمقررات الدراسات العليا.			

التخطيط الاستراتيجي لأفاق ومستقبل التعليم العالي / الدراسات العليا في جامعة صلاح الدين

د. محمد صديق محمد

٤٠	تتميز قاعات المحاضرات لطلبة الدراسات العليا بالتناسب مع متطلبات التعليم في المناهج حسب التخصصات		
٤١	تتوافر خدمات كافية للعملية التعليمية والبحثية وفقا لما يلزم طلبة الدراسات العليا		
٤٢	يشارك اعضاء هيئة التدريس في تخطيط وتخصيص التسهيلات التعليمية والبحثية		
٤٣	تتوفر اجهزة الكمبيوتر وشبكة الاتصال العالمية (الانترنت) لكافة الاختصاصات في الاقسام المختلفة لطلبة الدراسات العليا		

المجال السابع - الاشراف العلمي على البحوث الخاصة بالدراسات العليا

ت	الفقرات	مؤقتة	مجايد	مواقف
٤٤	تطبق الجامعة نظام واقعي لاعداد وتطبيق خطط البحث العلمي لطلبة الدراسات العليا على مستوى (العلوم الانسانية، علوم صرفة.....)			
٤٥	يتم توجيه الطلبة للدراسات العليا لاختيار مواضيعهم البحثية في اطار البحث العلمي للجامعة / الكلية / القسم العلمي			
٤٦	تطبق معايير محددة لاختيار المشرفين على الرسائل العلمية وتقويم ادائهم			

٤٧	أحيانا يفتقد المشرفين الى الوقت الكافي للإشراف العلمي على طلبة الدراسات العليا بشكل جيد		
٤٨	أحيانا يتم الإشراف على موضوعات بعيدة عن اختصاص المشرف لها.		

المجال الثامن - تقنية المعلومات والاتصالات:

ت	الفقرات	رقم	إجمالي	ملاحظات
٤٩	يوجد اهتمام ملحوظ في عمادة الدراسات العليا بالاستفادة من كل ما هو حديث في تقنية الاتصالات			
٥٠	يؤدي التوسع في استخدام تقنية المعلومات و الاتصالات الى تحقيق مزيد من التفاعل بين طلبة الدراسات العليا واعضاء هيئة التدريس من جهة اخرى			
٥١	هنالك اتجاه متصاعد لتوظيف تقنية المعلومات للنهوض بالعملية التعليمية في الدراسات العليا والبحوث اللازمة لها			
٥٢	هناك قاعدة بيانات لمستخلصات البحوث والرسائل الجامعية بالجامعة يتم تحديثها بشكل مستمر للاستفادة منها من قبل طلبة الدراسات العليا			

Abstract

This paper studied the status of post-graduate education at Salahaddin University through a questionnaire distributed to a sample of University faculty after being validated for its reliability. The outcome of the study was that the University require strategic planning for post-graduate studies. The study made a number of recommendations for improving the status of post-graduate education at Salahaddin University. The study also suggested a model to be used for Strategic planning at Salahaddin University based on the conclusions reached.