

## مقدمة

مع توافر نماذج لحوكمة المؤسسات التعليمية كنموذج تراكمان الرباعي (ان تسيير الأمور وتوول السلطة في المؤسسة الى الإدارة العليا في جميع الأمور بما في ذلك التمثيل واتخاذ القرار في تحديد رسالة الجامعة وأهدافها.

أما نماذج حوكمة الشركات فتسند فيه السلطة الى مجلس الأمناء حيث يمثل جميع الأطراف المعنية في الإدارة، وتعتبر كلية الشرق للدراسات العليا من الكليات البحثية التي تستند ادارتها العليا الى مجلس الأمناء، والذي يعطي مساحة واسعة للمساءلة، وتطبيق نظم ومعايير الجودة والتميز فيها (دليل المؤشرات، ٢٠١٩)

ويشير برقعان (٢٠١٩) الى أن حوكمة الجامعات تساهم في تعظيم قيمة الجامعة وتزيد من قدرتها التنافسية، كما يعتبر غياب الحوكمة ذا تأثير سلبي على التعليم وعلى الرغم من أن الجامعات وجدت لتكون منبراً للتدريس، فان الجامعات البحثية تتربع على قمة النظام الأكاديمي العالمي وتشارك بفعالية في انتاج المعرفة الأصيلة بشقيها الأساسي والتطبيقي وبالقدرة على استقطاب المدخلات المتميزة (الغبان، ٢٠١٣).

ويشير فيليب والطباخ (Phillp.G&Atabach,2017) الى أهمية عنصرى الحوكمة والمساءلة في تميز أي جامعة بمقومات الريادة وللحصول على مستويات متقدمة وما يرتبط بها من النهوض بالمجتمع وتطويره.

ومن ناحية أخرى تشير الدراسات الى أن متطلبات التمويل للجامعات البحثية يفوق تلك المتعلقة بالتدريس، وقد أوصت تلك الدراسات بتحقيق الشفافية في المعلومات المالية، حيث يؤدي التمويل دوراً مهماً في التطوير للجامعات (Martin and Smith and

(2014)

وتلقت الجرف النظر (٢٠١٦) الى توافر خصائص وسمات للجامعات الرائدة ترجع الى خلفية الجامعة وتاريخها-منها: ثقافة التميز والتعلم المنظم-الشراكة الذكية مع المستفيدين stick holder-(أعضاء هيئة تدريس متميزون- سمعة ومصداقية نموذجية - توافر المصدر المالية والتجهيزات الجيدة- استقطاب الطلاب المتفوقين)وتتفق التوجهات السابقة مع نموذج (salamee(2009) وPhillip(2011) وتعتبر فرق المراجعة من أهم طرق التقييم الذاتي للجامعات للوقوف على كافة عناصر الريادة بالجامعة

جامعة كانبرا الأسترالية دعمها قطاع الأعمال في ضوء ريادتها ببرنامج للأبحاث التطبيقية - برنامج للتدريب المهني والاستشارات والخدمات -برنامج للتعاون مع اللجان العلمية والجمعيات الاستشارية لتوجيه المشروعات البحثية.

وجامعتي هارفارد وستانفورد ساهمت في الاقتصاد المعرفي من خلال: تبرعات تمويل الدرجات الأكاديمية وتمويل المشروعات البحثية ووصايا الإرث لمساعدة الجامعة في تحقيق أهدافها وكذلك مساهمات مؤسسات الطباعة والنشر وحقوق التأليف. وإتاحة مختبراتها و ثروتها البشرية من أعضاء هيئة التدريس للارتقاء بالبحوث العلمية. وجامعة أكسفورد ببريطانيا أنشأت مركزاً متعدد الأغراض لخدمة المستفيدين ووفرت فرصاً لاكتساب خبرات ريادية داخل مؤسساتها.

وتشتهر جامعة كرنيجي ميلون Carnegie Mellon ببرنامج رائد في التجارة الالكترونية

والكلية الملكية البريطانية للعلوم والطب والتكنولوجيا Britain imperial college of science لديها برامج رائدة في الطب والهندسة لخدمة المجتمع.

جامعة ستانفورد يرجع إليها الدور الريادي في الأنظمة المعلوماتية وقامت بمشاركة مؤسسات عديدة مثل Hewlett P packard لأبحاثها الرائدة في اكتشاف وادي السيلكون

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

والذي بلغت إيراداته عام (٢٠٠٠) ١٠٠ بليون دولار بفضل خريجي وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

ومشاركة جامعة الينوى مع مؤسسة west ell technologies وتعمل في تكنولوجيا الاتصالات (فرق بحثية من الجامعة) وشاركت الجامعة عديد من المؤسسات الاجتماعية لخدمة المناطق الفقيرة وتنميتها.

- جامعة نورث ويسترن ومتحف الاستكشافات العلمية استهدف تطوير خبرات الطلاب باستكشاف بيئات تعليمية متعددة الوسائط واستخدام الحاسبات وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهداف هذه الورقة البحثية فيما يلي:
١. تحديد عوامل الريادة في الجامعات البحثية (كلية الشرق نموذجاً).
  ٢. معرفة دور كلية الشرق في جذب المتميزين من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس
  ٣. معرفة إمكانات الجامعة وقدراتها المعرفية لتنمية المجتمع في ضوء البحث العلمي
  ٤. معرفة آليات تسويق المخرجات لكلية الشرق العربي في سوق العمل
  ٥. التعرف على مصادر التمويل بكلية الشرق العربي.

### الأسئلة البحثية:

١. ما مدى توافر خصائص الريادة لكلية الشرق العربي للدراسات العليا بالرياض (بالمملكة العربية السعودية)؟
٢. ما مدى مساهمة كلية الشرق العربي في جذب المتميزين من وأعضاء هيئة التدريس؟
٣. ما مدى توافر نظام للجودة بالكلية؟
٤. ما مدى خطة للبحث العلمي تسهم في تحقيق توجهات المجتمع؟
٥. ما مدى استفادة المجتمع من الخريجين في سوق العمل؟
٦. ما مصادر التمويل في كلية الشرق العربي؟

للإجابة على هذه الأسئلة تمت تم الاطلاع على مؤشرات الأداء بالكلية ومراجعة تقرير فريق التقييم الذاتي لمشروع تقييم جودة الجامعات والكليات الأهلية بالمملكة (٢٠٢٠) وكانت النتائج على النحو التالي:

مدى توافر خصائص الريادة لكلية الشرق العربي للدراسات العليا بالرياض (بالمملكة العربية السعودية):

**أولاً: الحوكمة والشفافية والمساءلة:** أوضحت نتائج المقابلة مع القيادات ومراجعة الوثائق والمستندات أن الكلية تدار من خلال مجالس ذات مهام وصلاحيات واضحة ومحددة ولها هيكل اداري وتنظيمي واضح ومفعل وأن الخطة التشغيلية والاستراتيجية تتسق مع طبيعة برامجها ، كما عبرت القيادات عن رضاها عن هذا الهيكل وفعاليتته في تحقيق الأهداف كما كانت الصلاحيات الأكاديمية والإدارية واضحة ومفعلة ، ولم يتضح فهم القيادات للصلاحيات المالية ومدى نشرها وتفعيلها بين الجميع، مع مشاركة كافة المستفيدين في صنع واتخاذ القرار وتبني المبادرات التطويرية . كما يوجد نظام للعدالة والنزاهة في جميع الممارسات الادارية والأكاديمية والبحثية تطبق بالكلية ، كما يتم تطبيق أنظمة للتنظيم والشكاوى والحقوق والواجبات وأنها مفعلة بنسبة ٣,٩ مع وجود نسبة رضا عالية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، وقد بلغت نسبة النزاهة البحثية ٣,٩٨ لأعضاء هيئة التدريس ، ٣,٤٩ للموظفين

وهذه النتائج تؤكد في مجموعها على وجود هيكل اداري وتنظيمي فعال ووجود قيادات خبيرة في تخصصاتها الأكاديمية والإدارية وأنها تطبق الحوكمة الرشيدة كأحد عوامل الريادة في الكليات البحثية

ثانياً: مدى مساهمة كلية الشرق العربي في جذب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس:

يتوفر مناخ تنظيمي جيد وبيئة تعليمية جاذبة وأكدت الأدلة من خلال السير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس على توفر الخبرات المتميزة أكاديمياً وإدارياً، وقد اتضح وجود الرض بنسبة ٦,٣ لأعضاء هيئة التدريس، ٣ للموظفين

### ثالثاً: مدى توافر نظام للجودة بالكلية:

اتضح من تقرير فريق المراجعين وجود نظام ضمان الجودة على المستوى المؤسسي والبرامجي

وقد تم حصول الكلية على الاعتماد المؤسسي ومفعل من خلال متابعة أنشطة الجودة على أكثر من مستوى، وقد اتضح ذلك من خلال استخدام اليات متنوعة (مباشرة وغير مباشرة) لمتابعة الأداء وقياس مدى التقدم.

### رابعاً: مدى خطة للبحث العلمي تسهم في تحقيق توجهات المجتمع

- أوضحت الدلائل وجود خطة محددة لأنشطة البحث العلمي تسهم في تحقيق التوجهات الوطنية والأولوية التنموية، وأظهرت النتائج وجود عدد (٩) مشاريع تنفيذية تضمنت عقد اتفاقيات وإقامة ندوات ومؤتمرات ودورات تدريبية ومن بين المبادرات: معالجة الرسائل ومشاريع التخرج وربط المؤتمرات والندوات برؤية ٢٠٣٠ ويتوافر لدى الكلية خطة للشراكة المجتمعية ويتضح أن نسبة الاستشارات من أعضاء هيئة التدريس مع المجتمع ٦٣% والمؤسسات التي تم التفاعل معها هيئة الطيران المدني وهيئة الشرطة وطلاب ومعلمات المدارس وتتم المتابعة للشراكة مع المجتمع بطريقة دورية حسب ما أظهرته الوثائق والكلية توثق أنشطتها فيما يتعلق بهذا المجال وقد أشارت الدراسات الى أن الريادة بالمؤسسات التعليمية يتحقق من خلال الاستغلال الأمثل لطاقت الباحثين عن طريق تحديد جماعات بحثية متخصصة حتى تتوافق مع الأهداف

المرسومة لسياسة البحث العلمي والحفاظ على تشكيل مجموعات بحثية لأطول فترة زمنية وتوفير قاعدة البيانات لتيسير نقل وتبادل المعلومات مع نظرائهم في مؤسسات التعليم الأخرى. (سماح أحمد، 142، 2016).

#### خامساً: مدى استفادة المجتمع من الخريجين في سوق العمل

اتضح أن خصائص الخريجين تتواءم مع سوق العمل، خاصة أن الطلبة يعملون موظفين بمؤسسات المجتمع المختلفة وأن نسبة رضاهم عن الجودة في هذا المجال قد بلغت 79% وقد اتضحت هذه النسبة من خلال التقارير ومقابلة المستفيدين، واتضح أنه يتم قياس المخرجات هذه بصفة دورية وتوجد خطة مفعلة ويستفاد من نتائجها في التطوير. وذلك بهدف إحداث تغيرات سلوكية وتنموية في المجتمع المحيط بالجامعة، والقيام بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية وتوعية الرأي العام بدور حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة في تقويم مؤسسات المجتمع ومشكلاته، وتقديم الحلول والبدائل والتصورات لعلاج تلك المشكلات. (العمرى، 118، 2015). والمتوقع من الخريج أن يكون لديه خبرة بأنواع المؤسسات التي يمكن أن يعمل بها في المستقبل، وأن يمتلك مستوى عال من المهارات التقنية والحياتية؛ كحل المشكلات، والتفكير الناقد، والتواصل الفعال، واتخاذ القرارات، والتفكير الإبداعي، والوعي الذاتي، والتعاطف، والتعايش مع الضغوطات (Lee & Danby, 2012, p. 149).

#### سادساً: مصادر التمويل في كلية الشرق العربي:

أظهرت الأدلة وجود استقرار مالي بالكلية وأن الموارد المالية تكفي لإدارة أنشطتها وبرامجها مع وجود بنية أساسية وتجهيزات مناسبة وقد تم انشاء وحدة للتسويق لجلب عوائد مالية وتنوع مصادر التمويل للتغلب على نقص السيولة، وتعد الميزة التنافسية المجال الذي تتمتع فيه المؤسسة التعليمية بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص وخفض أثر التهديدات، و القدرة على استغلال مواردها المادية والبشرية وتحقيق الجودة

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

وخفض التكلفة وتحقيق الكفاءة التسويقية والابتكار والتطوير ، مع وفرة الموارد المالية،  
التميز الفكري الإداري ، امتلاك موارد بشرية مؤهلة .(ثابت ادريس، جمال الدين  
مرسي ٢٠١٢)

### التوصيات

١. الاهتمام بتوفير كادر فني مساند للكادر الإداري
٢. انشاء قواعد بيانات الكترونية محدثة للإنتاج العلمي
٣. زيادة تعميق الشراكة مع المجتمع في اطار الأبحاث العلمية المساهمة في خدمة المجتمع
٤. تنوع مصادر الاستقرار المالي
٥. البحث عن اليات تعزيز الانتماء للكلية
٦. إيجاد نظام مركزي لحفظ الوثائق وتحليلها لسهولة الوصول اليها والاستفادة منها
٧. توفير برامج للطلاب للمتميزين والموهوبين

## المراجع العربية.

١. الجرف ، ريماء (٢٠١٦): اقتراحات تطويرية للجامعات ، جامعة الملك سعود بالرياض
٢. الغبان، محروس & زمان، حسام (٢٠١٣): التمايز في التعليم الجامعي بين التدريس والبحث العلمي - المجلة السعودية للتعليم العالي عدد ١٠ نوفمبر ص ١٣
٣. العمري، نورة علي مديس (٢٠١٥) تقييم برامج خدمة المجتمع بالجامعات الأهلية السعودية: دراسة حاله بجامعة الأمير سلطان، "المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية،
٤. المطاعني، علي بن حمد بن علي (٢٠٠٨) بناء أنموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، رسالة دكتوراه، قسم الادارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية
٥. الوادي، محمود والزعبي، علي (٢٠١١) مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتطبيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية (دراسة تحليلية)، "المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، مجلد (٤) العدد (٨)
٦. برقعان ، احمد & القرشي ، عبدالله ، (٢٠١٦): حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات، ورقة بحثية مقدمة مؤتمر (عولمة الإدارة في عصر المعرفة) مصر
٧. تقرير تقويم جودة الجامعات والكليات الأهلية بالمملكة العربية السعودية ١١ يونية (٢٠٢٠) وثيقة بكلية الشرق العربي للدراسات العليا بالرياض
٨. كيسلي، ريان (٢٠١٠). تطوير العملية التعليمية: عقد من الابتكار في مركز جامعة كولومبيا لتعليم وتعلم الوسائط الجديدة. ورقة مقدمة في المؤتمر الوطني لتطوير التعليم العالي في الأردن المنعقد في عمان في الفترة من ١٥-١٧ حزيران، ٢٠١٠.

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

٩. شوملي، قسطندي (٢٠٠٧). الأنماط الحديثة في التعليم العالي: التعليم الإلكتروني المتعدد الوسائط. ورقة مقدمة إلى المؤتمر السادس لعمداء كليات الآداب في الجامعات الأعضاء في اتحاد الجامعات العربية. جامعة الجنان. لبنان.
١٠. موقع جامعة الملك فيصل، وحدة الأستاذ الزائر، مسترجع في ١٠ أيار، ٢٠١٤

من: <http://wwwkfu.edu.sa/ar/departmen>:

### المراجع الأجنبية

11. Martin and Smith and Phillips, (2014) Erica, 2013, 2014, pp4-10) Hobeanu, 2012, pp2-4) ، ويكي الكتب (٢٠١٤). التعليم الإلكتروني. <http://ar.wikibooks.org>. مسترجع في ١٢ أيار، ٢٠١٤ من:
12. Beer, B. (2005). *Learning-Driven Schools: A practical guide for teachers and principals*. ASCD.
13. Cashin, W. (2010). *Effective teaching (IDEA Paper # 46)*. Kansas State University: The IDEA Center...
14. Hassard, J. (2009). *The art of teaching science*. Second edition.
15. Jiscinfonet. (2014). *Critical friend*. Retrieved may 11, 2014 from: <http://www.jiscinfonet.ac.uk/infokits/critical-friends/>
16. Joyce & Weil. (2003). *Models of teaching*. 5<sup>th</sup> Edition. New Delhi: Asoke K. Ghosh.
17. Lee, A. & Danby, S. (2012). *Reshaping doctoral education*. New York, USA: Routledge. .
18. Mind Tools (2014). *Reverse brainstorming*. Retrieved may 15, from: [http://www.mindtools.com/pages/article/newCT\\_96.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newCT_96.htm)

19. Ministry of Education (2002). *Teaching – Learning Companion*. Canada, Ontario: Queen’s Printer for Ontario.
20. PhilpG.Altabach (2011):The Past, Present ,and Future of the research university in jamil salami. Alt bach ,edu .The road to Academic Excellence The Making of world– class Research university .Direction in Development (Washington DC world BankP30)
21. Saskatoon Public Schools (2014). *Instructional strategies online*. Retrieved may 12, 2014 from: <http://olc.spsd.sk.ca/De/PD/instr/strats/think/>.
22. Schraw, G., & Moshman, D. (1995). Metacognitive theories. *Educational Psychology Review*, 7, 351–371.
23. Sharan, Y. & Sharan, S. (1990). Group investigation expands cooperative learning. *Educational Leadership*, ASCD. 17–21.
24. Skymark. (2014). Retrieved may 12, 2014 from: <http://www.skymark.com/resources/leaders/osborne.asp>
25. Socratic Method. (2014). Retrieved June 10, 2013 from: [www.uwc.ac.za/TandL/.../SocraticMethod.pdf](http://www.uwc.ac.za/TandL/.../SocraticMethod.pdf)
26. from: <http://en.wikipedia.org/wiki/visiting-scholar>.