# إعادة هندسة التعليم بالانتساب لصالح التعلم عن بُعد: قرار استراتيجي

د. فدوى فاروق عمر

كلية التربية - جامعة طيبة - المدينة المنورة

المملكة العربية السعودية

## الملخص

تحتاج الجامعات، نتيجة للتغيرات الديموغرافية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية، إلى إعادة هندسة أساليب العمل من أجل البقاء والمنافسة. ويحتاج التعليم بالانتساب إلى تبني استراتيجية جديدة باستخدام المتاح من الوسائل التقنية. وهذا التغيير يمكن تنفيذه من خلال "إعادة الهندسة" أو ما يعرف بـ "الهندرة".

هدفت الدراسة إلى: (١) التعرف على مفهوم التعلم عن بُعد ومتطلباته وعناصر نجاحه في التعليم؛ (٢) التعرف على رأي الطالبات المنتسبات في استخدام موقع الكتروني: للتعلم عن طريقه، والتعرف على أهم معوقاته؛ (٣) التعرف على العمليات الإدارية/المالية، والعمليات التعليمية التي يلزم إعادة هندستها في برنامج "الإنتساب التقليدي"؛ (٤) تصميم نموذج لإعادة هندسة العمليات الإدارية/المالية، والعمليات التعليمية/الأكاديمية في برنامج التعليم بالإنتساب في كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة في المدينة المنورة.

استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها؛ وتكونت عينة الدراسة من ١١٧ طالبة هن كل المجتمع الأصلي، المنتسبات في مشروع الانتساب المطور بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة في المدينة المنورة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- الموقع الالكتروني راعى المواصفات المطلوبة للمواقع التعليمية من حيث استخدام الألوان والخطوط، والتصميم، والتنسيق، وتحميل البرامج والصور والملفات؛ وأنَّ المقرر الإلكتروني ساعد الطالبة على التعلم الذاتي وفقا لمستواها، وأنَّ تضمين التدريبات العملية في المقرر ساعد في عملية التعلم.

- أهمية عقد اللقاءات المباشرة للطالبة مع أساتذة المواد؛ توفير دليل لاستخدام المقررات الالكترونية؛ كما فضلت العينة التواصل مع الزميلات في التخصص عن طريق الموقع الالكتروني.
- أهم المعوقات التي واجهت عينة الدراسة: صعوبة التواصل مع إدارة الكلية للحصول على المعلومات؛ وجود روابط لا تعمل، صعوبة التواصل مع الزميلات؛ وصعوبة الحضور الشخصي للكلية للاستعلام عن المقررات الدراسية.

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة، تم تحديد العمليات الإدارية/المالية التي يلزم إعادة هندستها في برنامج التعليم بالانتساب وهي: القبول والتسجيل، دفع الرسوم، تسليم الجداول الدراسية، شؤون وخدمات الطلبة، التدريب، الامتحانات، إعلان نتائج الامتحانات، إصدار وثائق التخرج. وكذلك العمليات التعليمية/الأكاديمية وتشمل: توصيل المحاضرات (التدريس) الإرشاد الأكاديمي، التواصل مع الأساتذة.

كما قدمت الدراسة تصميماً لنموذج إعادة هندسة برنامج "الإنتساب التقليدي" بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة إلى برنامج "تعلم عن بُعد"، ويتكون من ثلاثة محاور: (أ) المستفيدون من الخارج "الطالبة"؛ (ب) إدارة التقنية؛ (ج) إدارة المناهج. كما يوضح تفاعل المحاور مع بعضها، وتدفق المعلومات، وطريقة العمل في برنامج الإنتساب بعد عملية الهندرة. كما قدمت الدراسة عدداً من التوصيات؛ ومقترحات لدراسات مستقبلية.

## المقدمة

انعكس تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على منظومة التعليم، وأصبح التعليم مطالباً بالبحث عن طرق واستراتيجيات وأساليب وتقنيات ونماذج جديدة لمواجهة العديد من التحديات، وللمساعدة في تجويد العملية التعليمية والوصول إلى أفضل النتاجات التعليمية؛ (سالم، ٢٠٠٦: ٣). كما أن ديناميكية المجتمع تطالب مؤسسات التعليم العالي بالتغيير لتواجه الظروف المتغيرة، فالتكيف مع عصر المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات أصبح مألوفا في قطاع الأعمال ولكنه غير مألوف في مؤسسات التعليم العالي. فالمجتمع والقوى العاملة سوف تتغير نتيجة الاتجاهات التكنولوجية وتأثيرها عليها، كما سيؤثر التغير التكنولوجي على نوعية التعليم العالي؛ (Van Osdol, 1998: 3).

والمنظمات الإدارية التي تواجه بيئة متغيرة (دينامية)، مثل الجامعات، في حاجة إلى عمليات التجديد من أجل البقاء والنجاح. وأن عمليات التجديد

يصعب تخطيطها وتطبيقها بفعالية في حل المشكلات في ظل الروتين وأساليب التنظيم التقليدي. كما أن التغيرات الديموغرافية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية التي طرأت على نظام الجامعات والكليات تتطلب إحداث تغييرات على مؤسسات التعليم العالي، حيث إن معظم الكليات والجامعات الحالية أُنشئت قبل التطورات والتحولات التكنولوجية الحديثة؛ (العتيبي، ٢٠٠٨: ٦). لهذا، ومع زيادة تطور تكنولوجيا المعلومات، فهما يحتاجان إلى إعادة هندسة أساليب العمل، واستبدال التنظيم الإداري، وإعادة هندسة وظائف الأشخاص لزيادة القيمة الإنتاجية؛ (Van Osdol,1998: 4).

وكان التعليم بالإنتساب أحد روافد التعليم لكنه أصبح الآن بحاجة للتحديث والتغيير ليتواكب مع متطلبات عصره سواء من حيث المتطلبات أو استخدام المتاح من التقنيات والوسائل؛ وتبني استراتيجية جديدة لإعادة بناء الإنتساب باستخدام مفهوم "الهندرة" سيواجه التحولات في المتطلبات، ويزيل الكثير من العقبات، ويستفيد من التقنيات المتاحة، كما يضيف العديد من المزايا مما سيكون له الأثر الكبير على "التعليم بالإنتساب" الذي سوف يقدم في قالب "التعلم عن بُعد".

## مشكلة الدراسة

يعاني التعليم الجامعي بالإنتساب في المملكة العربية السعودية من أزمات وصعوبات مختلفة تؤثر بشكل كبير على كفاءته وجودته مثل: زيادة أعداد الطلاب المقيدين بالتعليم الجامعي، ونقص في أعداد أعضاء هيئة التدريس، وزيادة الأعباء والمسؤوليات العلمية على أعضاء هيئة التدريس؛ وضعف في توظيف التقنية مع بعض النقص في التخطيط والدعم والتمويل؛ كلها تجعله قاصراً عن تلبية احتياجات الدارسين وحاجات المجتمع التنموية. وباستشراف مستقبل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية، بتحليل السلاسل الزمنية، تشير التوقعات إلى زيادة عدد خريجات الثانوية العامة بأعداد كبيرة؛ (الجابري وآخرون، ٢٠٠٤). ولمواجهة الطلب المتزايد على الالتحاق بكليات

البنات، طرحت وكالة الوزارة لكليات البنات في العام الجامعي (١٤٢٣-١٤٢٤هـ) نظام الإنتساب لقبول المزيد من الطالبات إلا أن المحصلة النهائية كانت غير مشجعة، فقد شهدت الاختبارات النهائية للفصل الدراسي الأول غياب ورسوب الآلاف من الطالبات؛ (العمري، ٢٠٠٨: ٧). كما أخذت كليات البنات بنظام الإنتساب منذ ما يقرب من عشرين عاماً، لكن نتيجة لنقص أعضاء هيئة التدريس استخدم نظام "التعلم عن بُعد" عبر الدوائر التلفزيونية المغلقة مكملاً لنظام التعليم التقليدي؛ (الكحيمي، ١٤٢٨هـ: ٥٥).

هذه المشكلات لا يمكن أن تحل من خلال التطوير بمفهومه التقليدي، وإنما بعملية مبتكرة لهدم وإعادة البناء من جديد؛ (هامر وشامبي، ١٩٩٥). فضرورة إعادة البناء وإعادة التنظيم وإعادة التحديث، والأخذ بأسلوب التعليم عن بُعد والتعليم الإلكتروني، واستخدام شبكة الانترنت في إدارة جامعات المملكة العربية السعودية؛ كلها مطالب لعدة دراسات: (متولي، ٢٠٠٠؛ هاشم، ٢٠٠٣؛ عمر ٢٠٠٣). والتقدم التكنولوجي والوضع الاقتصادي يتطلب إعادة هندسة نظام التعليم العالي في المملكة بهدف التصدي للمنافسة وتقليل التكلفة، وكذلك تحديد الشكل الذي سيكون عليه مستقبل الجامعة في القرن الحادي والعشرين. لذا فإن إعادة الهندسة Business Process Reengineering (BPR) تشكل فرصة لتحسين أداء الجامعات في مختلف مجالات عملياتها؛ (العتيبي، ٢٠٠٨: ٨-٧؛ الحارثي، ٢٠٠٧: ٣٢١؛ مصطفى، ٢٠٠٥: ٣٤٢).

وتطبيق التعلم عن بُعد يعد استجابة للطلب الاجتماعي المتنامي على التعليم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم العالي؛ والحاجة إلى ترشيد الإنفاق على التعليم وخفض كلفته؛ وكذلك الاستفادة من تطور وسائل الاتصال والإعلام؛ (هاشم، ٢٠٠٣: ٢٦-٢٢؛ المحيسن، ١٤٢٨هـ؛ الوكيل، ١٤٢٨هـ؛ مستشارو وكالة الكلية، ١٤٢٨هـ: ١٣٩).

ويعد التعلم عن بُعد الصيغة الأكثر قبولاً في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء ذلك لمواجهة الطلب الاجتماعي المتصاعد على التعليم الجامعي والعالي. حيث يوفر التعلم عن بُعد فرصة لتعليم عالٍ مواز، ويسمح في ذات

الوقت بتحقيق وظائف التعليم العالي المتعارف عليها، لكن مع توفير للنفقات، وفاعلية في الوصول إلى المناطق الجغرافية الأبعد مدى من تلك التي يتركز فيها التعليم العالي عامة. وترى الباحثة أنه لا بد من تبني **إستراتيجية جديدة** لإعادة بناء نظام برنامج الإنتساب بالكامل، كضمان للقدرة على المنافسة والقدرة على التكيف مع المتطلبات المتغيرة؛ وأن إعادة الهندسة او "الهندرة" تقوم على التفكير الإبداعي لعمليات وأنشطة المنظمة كمنهج إداري يهدف لتحقيق وتحسين جذري ومستمر للأداء وتخفيض التكاليف وجودة الإنتاج. لذا فالهندرة تعد من أحدث الوسائل الإدارية التي وجدها العديد من ذوي الاختصاص طريقاً لمواجهة الانهيار المنظمي؛ (قوي ٢٠٠٧: ١٣٨). فهي تحول في مجال الإدارة يهدف لخفض التكاليف بانواعها، وتقليص الدورة الزمنية المطلوبة لأداء العمل وتحسينه، وإرضاء العملاء؛ (السلطان، ١٩٩٨).

تتطلب التحولات السابقة، كما ترى الباحثات (حاجي والتونسي، ٢٠١٠؛ عمر، ٢٠٠٣؛ هاشم، ٢٠٠٣؛ العمري، ٢٠٠٨): ضرورة تغيير النظام التعليمي في نظام الإنتساب التقليدي والذي يتصف بقلة في أعداد أعضاء هيئة التدريس، وزيادة في أعداد الطالبات، مع البعد المكاني للجامعة وعدم القدرة على ملاحقة التطورات التقنية، وحصر جودة المنتج في الكم دون الكيف؛ بتبني استراتيجية الهندرة ليحل "التعلم عن بُعد" محل "التعليم "بالإنتساب". وباستقصاء آراء الطالبات المنتسبات وعضوات هيئة التدريس والمنسقات والاداريات إتضح وجود عمليات إدارية في نظام الإنتساب لا تضيف قيمة للطالبة، كما أن بعض فئات المجتمع والمسؤولين غير راضية عن مستوى خريجات نظام الإنتساب. ولتنفيذ إعادة هندسة العمليات في برنامج الإنتساب في كلية الآداب والعلوم الانسانية يتطلب الامر تصميم نموذجا لإعادة هندسة نظام التعليم بالإنتساب.

## أهداف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة إلى التعرف على: مفهوم التعلم عن بُعد ومتطلباتة وعناصر نجاحه؛ رأي الطالبات المنتسبات في مشروع الإنتساب المطور في

استخدام المقررات الالكترونية؛ المعوقات التي تواجه عينة الدراسة؛ العمليات الإدارية/المالية والعمليات التعليمية/الأكاديمية التي يلزم إعادة هندستها. ثم تصميم نموذج لإعادة هندسة العمليات الادارية/المالية والعمليات التعليمية/ الأكديية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؛ وذلك من خلال الاجابة على التساؤلات التالية:

١ - ما مفهوم التعلم عن بُعد ومتطلباتة وعناصر نجاحه؟

٢ - ما رأي الطالبات المنتسبات في مشروع الإنتساب المطور في استخدام المقررات الالكترونية من خلال البوابة الالكترونية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؟

٣ - ما المعوقات التي تواجه الطالبات المنتسبات في مشروع الإنتساب المطور بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؟

٤ - ما العمليات الادارية/المالية والعمليات التعليمية/الأكادييمية التي يلزم إعادة هندستها في برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؟

٥ - ما النموذج المطور لعملية إعادة هندسة العمليات الأساسية في برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؟

## أهمية الدراسة

تنبع من الحاجة إلى تطوير برنامج الإنتساب بدراسة نظم وأساليب العمليات الإدارية، والعمليات التعليمية ليصبحا أكثر كفاءة وفاعلية، باستخدام "**إعادة الهندسة**" كمدخل وأداة للتطوير والتي ثبت نجاحها في الكثير من الجامعات الغربية. والحاجة إلى تصميم نموذج مبتكر لعمل برنامج الإنتساب، يعمل باساليب جديدة ويوظف التقنيات الحديثة وخدمات المعلومات والاتصالات. وليصبح التعلم الكترونياً باستخدام آليات الاتصال الحديثة والوسائط المتعددة. وكنتيجة فان إعادة هندسة العمليات لبرنامج الإنتساب

بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة سوف يؤدي إلى نقلة كمية في عدد الخريجات ونقلة نوعية في المستوى العلمي لهن.

## مصطلحات الدراسة

يعتمد منهج وإجراءات الدراسة على المصطلحات التالية:

النموذج The Model: يعرفه أرمسترونج (٢٠٠٣: ٧٠٥) بأنه "تمثيل للموقف الحقيقي، فهو يصور العلاقات الداخلية بين العوامل المرتبطة ببعضها في هذا الموقف، وذلك عن طريق هيكلة وصياغة المعلومات بشأن تلك العوامل، وتقديم الحقيقة بشكل مبسط".

النموذج: هو شكل إنسيابي مبسط لعملية إعادة هندسة برنامج الإنتساب في كلية الآداب والعلوم الانسانية بجامعة طيبة فيما يتعلق بعملياتها الإدارية/ المالية والتعليمية/الأكاديمية باستخدام التقنية.

إعادة هندسة العمليات: او ما يُعرف بـ "الهندرة" (BPR): عرفها هامر وشامبي بأنها: "إعادة التفكير المبدئي والأساسي وإعادة تصميم العمليات بصفة جذرية، بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة مثل: التكلفة والجودة والخدمة والسرعة"؛ (١٩٩٥: ١٥). عرفها السلطان بأنها: "وسيلة ادارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره، وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية، بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات، يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج"؛ (١٩٩٨: ٤٥).

إعادة الهندسة: هي عملية تحول جذرية من منهج عمل سابق إلى منهج اكثر كفاءة وفاعلية.

برنامج الإنتساب: عرفته العبد العالي بأنه: "نمط من انماط التعليم عن بُعد، وهو نظام يتيح للمتعلم فرصة الالتحاق بالجامعة دون الالتزام بالحضور المستمر؛ (٢٠٠٣: ١٠).

إعادة هندسة (هندرة) برنامج الإنتساب: هو النموذج الذي يعتمد على تقديم جميع الخدمات الإدارية/المالية والتعليمية/الأكاديمية عبر تقنيات تستخدم في مجال الشبكات الحديثة المبني على الربط بالمواقع Links.

التعليم عن بُعد: يعرفه شلوسر وسيمونس بأنه: "تعليم نظامي منظم تتباعد فيه مجموعات التعلم وتستخدم فيه نظم الاتصالات التفاعلية لربط المتعلمين والمصادر التعليمية والمعلمين سويا"؛ (٢٠٠٧: ١٣).

التعريف الاجرائي للتعلم عن بُعد: هي العملية التعليمية التي تتم بين المعلم والطالب دون اجتماعهما في مكان واحد، يستخدم فيها وسائل تقنية متعددة.

## حدود الدراسة

اقتصر تطبيق الدراسة ضمن الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت دراسة إعادة الهندسة على العمليات الأساسية في برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة على:

- إعادة هندسة العمليات الإدارية والمالية Reengineering of Administrative & Financial Operations، وتشمل القبول والتسجيل؛ سداد الرسوم؛ اعداد وتسليم الجداول الدراسية، شؤون وخدمات الطلبة، التدريب، الامتحانات، اعلان نتائج الامتحانات، واصدار وثائق التخرج.
- إعادة هندسة العمليات التعليمية والأكاديمية Reengineering of Academic Operations، وتشمل توصيل المحاضرات، التدريس، الإرشاد الأكاديمي، والتواصل مع الأساتذة.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على برنامج الإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة، بالمدينة المنورة.

الحدود البشرية والزمانية: اقتصرت الدراسة على الطالبات المنتسبات

(سنة اولى) المقيدات في العام الجامعي ١٤٢٩-١٤٣٠هـ في مشروع الإنتساب المطور بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة.

## الدراسات السابقة

### دراسات في نظام التعليم بالإنتساب:

- دراسة السبيعي (٢٠١٠) هدفت إلى تحديد أهم مؤشرات الأداء الكمي لنظام الدراسة بالإنتساب، وتحديد أبرز المعوقات التعليمية التي تواجه طالبات الإنتساب بكليات التربية للبنات في المحافظات خارج مدينة الرياض التابعة لجامعة الملك سعود في مختلف التخصصات والفرق الدراسية خلال العامين الدراسيين ١٤٢٤ و ١٤٢٥هـ - ١٤٢٩ و ١٤٣٠هـ؛ وفي كليتي التربية والآداب بجامعة الأميرة نورة. كانت أهم نتائج الدراسة: أن المتوسط العام لمعدل الكفاءة الداخلية الكمية لنظام الدراسة بالإنتساب بلغ ٩٪ وهي قيمة متدنية جداً وتشير إلى هدر تربوي عالٍ جداً يتمثل في الرسوب والتسرب. وأن من أكثر المعوقات التي تواجه بعض الطالبات المنتسبات: صعوبة فهم بعض المقررات الدراسية لحاجتها للشرح والتوضيح، وندرة حضور المنتسبات للكلية للاستفسار من أساتذة المقررات؛ وعدم توافر نظام المرشد الأكاديمي، وصعوبة اقتناء المواد المطبوعة للمادة العلمية للمقرر الدراسي لندرة توافرها في مكتبة الكلية، عدم وجود جهة خاصة تعنى بشئون الطالبات ومتابعتهن وتنظيم تواصلهن بالكلية وتزويدهن بالمعلومات والمستجدات فيها. توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرين "تطوير نظام الدراسة بالإنتساب باستخدام تطبيقات التعلم الإلكتروني". ومن أبرز المقترحات من وجهة نظر عينة الدراسة إلغاء نظام الدراسة بالإنتساب للطالبات، الذي حقق استجابات من أفراد عينة الدراسة بدرجة (٩٩,٦٧٪). كما حقق اقتراح استخدام تطبيقات التعلم الإلكتروني درجة ٩٥,٧٦٪.

- دراسة حاجي وتونسي (٢٠١٠) هدفت إلى تحديد المشكلات الأكاديمية التي تواجه برامج الإنتساب بجامعة طيبة، ودرجة حدوثها من وجهة نظر

الطالبات وأعضاء هيئة التدريس، والتعرف على إمكانات التعلم الإلكتروني التي يمكن الإفادة منها في تطوير نظام الدراسة بالإنتساب في الجامعة. أعدت الباحثتان استبانة للمشكلات الأكاديمية مصنفة في ست محاور: التنظيم الإداري، والمقررات الدراسية، والكتب والمراجع، والطالبة المنتسبة، وأستاذ المقرر، والاختبارات؛ طبقت الاستبانة في الفصل الثاني من العام الجامعي ١٤٢٩/١٤٣٠هـ على عينة عشوائية طبقية من (٨٤٣) طالبة و(٤١) عضو هيئة تدريس. بينت الدراسة عددا من النتائج منها: اتفاق أفراد العينتين على أن أكبر خمس مشكلات حدوثاً هي: كثافة محتوى المادة العلمية في المقرر الدراسي الواحد، واعتماد دراسة المقرر على الحفظ غالباً، وافتقار نظام الإنتساب إلى فرص التفاعل بين الطالبة وأستاذ المقرر، والاعتماد على الاختبار فقط كمعيار لتقييم تحصيل الطالبات، وقلة عدد الدورات المخصصة لتأهيل الطالبة. قدمت الباحثتان حلول عملية للمشكلات تعتمد على استثمار خصائص وإمكانيات التعلم الإلكتروني بتطبيقاته المعاصرة.

- هيا الرواف (٢٠٠٧) أجرت دراسة ميدانية استهدفت الكشف عن العوامل المؤدية إلى رسوب الطالبات المنتسبات بكلية البنات التابعة لوزارة التربية والتعليم، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. توصلت الدراسة إلى أهم العوامل الإدارية وهي: عدم تحقيق رغبة الطالبة في اختيار التخصص الذي تريده، عشوائية التخطيط في تطبيق أنظمة الإنتساب، انعدام الدورات التعريفية بنظام الدراسة بالإنتساب. ومن العوامل التعلمية: عدم معرفة الطالبة المنتسبة بطرق المذاكرة الجيدة، وعدم قدرة الطالبة المنتسبة على استيعاب المقرر بمفردها. اقترحت الدراسة إنشاء مراكز في جميع مناطق المملكة لإرشاد الطالبات المنتسبات وتعيين موظفات متخصصات للرد على استفساراتهن وذلك لتقليل نسبة الرسوب.

- فوزية العبدالعالي (١٤٢٤هـ) أجرت دراسة عن استخدام التقنيات المعاصرة لزيادة فاعلية التعليم بالإنتساب بجامعات المملكة من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس استهدفت التعرف على النظام الحالي للانتساب بالمملكة والطرق المستخدمة فيه، كما استعرضت تجارب بعض الدول في استخدام التقنيات المعاصرة لزيادة فاعلية الإنتساب. طُبقت الاستبانة على عينة عشوائية من الأساتذة في الكليات التي تطبق نظام الإنتساب في جامعتي الإمام محمد بن سعود الإسلامية والملك عبد العزيز. من أهم نتائج الدراسة أن (٦٣٪) من أفراد العينة رأت توظيف التقنيات الحديثة في الإنتساب، و (٦٩٪) رأت أن البث الفضائي يساعد على وصول المادة العلمية للطلاب، و (٧٠٪) رأت أن من أهم الصعوبات التي تواجه استخدام التقنية هو عدم توفر فرق عمل لإنتاج المواد التعليمية. ومن أهم توصياتها: إدخال الحاسب والإنترنت لتفعيل التعليم بالإنتساب.

- دراسة هاشم (٢٠٠٣): وهدفت إلى البحث في إمكانية الإفادة من التجارب الدولية المعاصرة في التعليم العالي المعتمد على الانترنت لتطوير نظام الإنتساب في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. استخدمت الباحثة استبانة اشتملت على مجموعة من الصعوبات هي: الإدارية؛ المادة التعليمية؛ الاختبار النهائي؛ العلاقة مع الأساتذة والزملاء، والصعوبات المالية. توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى معاناة عينة الدراسة. وبمقارنة نتائج استجابة كل من طلاب نظام الإنتساب وطلاب الجامعة الالكترونية تبين أن أبرز الصعوبات التي عانى منها الطلاب الدارسون في نظام الإنتساب هي صعوبات إدارية وتنظيمية؛ وصعوبة اجتماعية واحدة هي عدم معرفة اسماء طلاب الانتظام لتبادل المنفعة العلمية معهم. أما طلاب الجامعات الإلكترونية فعانوا من صعوبة ارتفاع كلفة الرسوم الدراسية الجامعية وارتفاع كلفة شراء الكتب والمراجع والمذكرات.

- منيرة العبدالله (١٤١٥هـ) تناولت الهدر التربوي لنظام الإنتساب بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ووجدت أن من أبرز الصعوبات التي يواجهها المنتسب: صعوبة الاتصال بأستاذ المقرر، وعدم توفر طرق مساندة تسهل فهم المقرر كالأشرطة السمعية والبصرية، وصعوبة الحصول على المادة

العلمية. كما قدمت الدراسة عدداً من التوصيات من أهمها: تخصيص عمادة أو قسم خاص بالإنتساب تقدم خدمات متنوعة للطلاب، وإنشاء مراكز موزعة على مناطق المملكة تقدم الإرشاد الأكاديمي وتوزع المقررات الدراسية، وتوفر فرص الاتصال الهاتفي بين المنتسبة وأستاذ المادة خلال الساعات المكتبية، أو من خلال الوسائل التقنية الاخرى.

## دراسات في إعادة هندسة البرامج

- العتيبي (٢٠٠٨): وهدفت إلى تطوير نموذج لإعادة هندسة العمليات الأساسية بكلية التربية للبنات بمحافظة جدة في ضوء المهارات المطلوبة في الخريجة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب التكرارات لمعرفة تصور العينة مقارنة بالتصور المطلوب في الخريجة، وكذلك الإستراتيجيات التعليمية اللازمة لإعادة الهندسة، والعمليات التي ينبغي إعادة هندستها. أهم نتائج الدراسة: وجود خلل كبير في أكثر من ٧٠٪ من العمليات التعليمية في الأقسام المعنية بالدراسة؛ يليه الخلل في حجم العمليات الإدارية الذي بلغ ١٦٪. وأظهرت الدراسة أن المنهج الملائم لإعادة هندسة كلية التربية للبنات بجدة - حسب رأي أفراد العينة - يبدأ بتحليل الوضع الراهن للكلية ثم بيان التصور العام الذي ينبغي أن تكون عليه كلية التربية للبنات في المستقبل؛ ودراسة الخلل في العمليات التعليمية، ثم دراسة الخلل في العمليات الإدارية.

- الحارثي (٢٠٠٧): درست استخدام اسلوب إعادة هندسة العمليات الادارية في كليات التربية للبنات بغرض التوصل إلى نموذج عمل جديد في الكليات، بحيث يكون العمل بهذا النموذج أقل تكلفة من النموذج الحالي وأفضل أداءً، وكذلك التعرف على كفاءة العمليات الأساسية. وجدت الدراسة أنه بعد إعادة هندسة العمليات، حققت التكلفة الاجمالية للعمليات في النموذج المقترح خفضا في التكاليف يصل إلى أكثر من ٧٧٪. كما حقق النموذج الجديد نتائج جوهرية في الأداء يتمثل في زيادة سرعة تنفيذ الأعمال، وزيادة في الدقة، وتقليل أخطاء العمل، وزيادة في رضاء المستفيدات، اضافة إلى تغيير في أسلوب العمل يتمثل في المرونة واللامركزية.

- القرشي والثبيتي (٢٠٠١): طرحا تصوراً لإعادة بناء برامج الدراسات العليا في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية. اعتمدت الدراسة على التحليل والقياس والتعميم المنطقي. واعتمد الباحثان في تصورهما على نظرية إعادة الهندسة. من أهم النتائج: أن التغييرات العالمية السياسية والاقتصادية والتكنولوجية تتطلب زيادة تجاوب برامج الدراسات العليا مع متطلبات سوق العمل؛ أن برامج الدراسات العليا لتكون متجاوبة مع متطلبات السوق لا بد لها من إعادة بناء؛ أن مدخل إعادة الهندسة يعتبر الأسلوب المناسب لإعادة بناء برامج الدراسات العليا. والأخير يحتاج إلى: إعادة التفكير الجذري في برامج الدراسات العليا في ضوء التصور المستقبلي لهذه البرامج؛ وتحديد الخلل في أدائها إداريا وأكاديميا، بهدف التخلص من المواد والأعمال الإدارية التي تشكل هدراً في المال والجهد والوقت؛ إعادة تصميم برامج الدراسات العليا لتصبح عمليات تعبر الحدود التنظيمية؛ وضع استراتيجيات لإعادة بناء برامج الدراسات العليا؛ تحديد القواعد والأساليب الجديدة لعملها.

- بورتر (Porter, 1993): وهدفت إلى تطوير نموذج لإعادة هندسة التعليم العالي. استخدمت الدراسة أسلوب التحليل المقارن لدراسة نموذج عمليات قطاع الأعمال، ونموذج عمليات التعليم العالي. وكان من أهم نتائج الدراسة: أنه بتطبيق نموذج سلسلة القيم الذي طوره بورتر وجد أن الأنشطة التحتيةBottom Activities في الجامعة، عندما تؤخذ مجتمعة، تماثل العمليات الموجودة في قطاع الأعمال؛ وأن عملية إعادة هندسة الجامعة هي عملية تحول من القمة إلى القاعدة؛ وأن عملية إعادة الهندسة تتم بتجديد رسالة الجامعة Mission وتركز على رضاء العملاء؛ وتطوير تصور جديد عن الجامعة كمؤسسة للبحث العلمي أو تأهيل الطلاب للعمل. وأنه بتطبيق نموذج التحول (MIT) تحصل الجامعة على خمسة مستويات لإعادة الهندسة هي: (١) تغيير تراكمي مثل استخدام الحاسب في الجوانب المالية والإدارية؛ (٢) عملية دمج من خلال ربط العمليات بنظام تقني بهدف تحقيق أعلى درجة من الكفاءة والفاعلية؛ (٣) إعادة تصميم للعمليات؛ (٤) إعادة تصميم الشبكات network كالربط بين المؤسسات؛ (٥) إعادة تعريف رسالة الجامعة.

## الإطار النظري

### نظام الدراسة بالإنتساب في الجامعات والكليات:

الإنتساب هو أحد برامج التعليم المعتمدة حاليا في الجامعات التي يمكن أن توصف جزئياً بأنها "عن بُعد". استطاعت برامج الإنتساب في المملكة منذ عشرين عاماً توفير التعليم لأعداد كبيرة من الطالبات اللاتي لم تستطع الجامعات استيعابهن، وتم التوسع فيه حتى بلغ عدد المنتسبات للكليات أكثر من (٥٠,٠٠٠). ولمواجهة الطلب المتزايد على الالتحاق بكليات البنات طرحت وكالة الوزارة لكليات البنات في العام الجامعي (١٤٢٣ - ١٤٢٤هـ) نظام الإنتساب لقبول المزيد من الطالبات، فتم قبول (٤٠,٦٠٨) طالبة في (٤٠) كلية إلا أن المحصلة النهائية للنتائج كانت غير مشجعة، فقد شهدت الاختبارات النهائية للفصل الدراسي الأول غياب ورسوب الآلاف من الطالبات؛ (العمري، ٢٠٠٨: ٧؛ هاشم، ٢٠٠٣: ٩-١٠).

ذكرت كعكي والحريشي (٢٠٠٧: ٤٢-٤٣) أنه في العام الدراسي ١٤٢٦/ ١٤٢٧هـ بدأت كليات البنات التربوية بتطبيق نظام التعليم عن بُعد لبرنامج الماجستير في عدد من التخصصات ببث مباشر عبر شبكة تلفاز مغلقة وموجهة إلى (٣٦) كلية موزعة على مناطق محددة في المملكة.

كان للتعليم بالإنتساب دور في تخفيف العبء عن الجامعات والكليات بقبول أعداد كبيرة من الطلبة لم يكن لهم مكان في الكليات. كما ساهم في رفع نسبة المتعلمين في المملكة؛ وتزويد الدولة بموارد بشرية صالحة لسوق العمل. فمن مزايا التعليم بالإنتساب: أنه لا يحتاج لكامل الموارد البشرية التي يحتاجها التعليم النظامي. والوقت الذي يصرفه الأساتذة على طلبة الإنتساب هو كسر من الوقت المنصرف على التعليم النظامي. كما ساهم الإنتساب في تغطية بعض مشاكل التعليم الجامعي مثل: النقص في أعضاء هيئة التدريس، وتخفيف الضغط على الجامعات. لكن التزايد في أعداد طالبي الدراسات الجامعية

أضاف أعباء كثيرة عليه، مما حد من نجاحه في خدمة هدفه. عدد من الدراسات المذكورة لخصت أبرز مشاكل الإنتساب في: العجزعن تلبية حاجات المجتمع التنموية واحتياجات الدارسين، الهدر المتمثل في كثرة الرسوب والتسرب؛ وضعف توظيف التقنية، غياب التخطيط والدعم والتمويل والجودة. وأن على المسئولين عن نظام الإنتساب تحسين نوعية مخرجاته لتلائم متطلبات التنمية، ولتطويره بالاستفادة من تقنية التعليم الالكتروني.

فالنجاح المحدود للتعليم بنظام الإنتساب صاحبه نقائص وسلبيات كثيرة لا تجعله حالياً الطريقة المثلى للتعليم المساند. ومشكلات الإنتساب لا يمكن أن تحل من خلال التطوير بمفهومه التقليدي الذي يعتمد على إضافة تعديلات جديدة إلى النظام القديم. فالخلل الذي يواجه برامج الإنتساب قد يكون في أساليب أداء العمل أو قد يكون في الإدارة أو في التنظيم وقد يكون في التصور وقد يكون فيها جميعاً. لهذا فإن استخدام الهندرة **كإستراتيجية** يمثل الحل الأمثل لإعادة بناء برنامج الإنتساب بالكامل. فإعادة الهندسة هي ضمان للقدرة التنافسية والتكيف مع المتطلبات المتغيرة؛ كذلك تكوين هياكل تنظيمية تساند متطلبات التعليم؛ وتحسين مجموعة المواد والبرامج المقدمة. وهذا يتفق والدراسات المذكورة الدالة على ضرورة إعادة البناء، وإعادة التنظيم، وإعادة التحديث، والإفادة من إمكانيات شبكة الانترنت في التعليم وفي إدارة الجامعة. فقد ساعد التقدم التقني في مجال المعلومات على إمكانية تحقيق عدة أهداف اقتصادية في مجال التعليم العالي مثل زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف. وتقنية المعلومات تعتبر العامل الجوهري في إعادة هندسة العمليات الإدارية وأداة ووسيلة رئيسة في مشروع إعادة التصميم نفسه؛ (السلطان، ١٩٩٨: ٥٣٨).

**استخدام التقنية في التعليم عن بُعد:**

إن أهم التحديات التي يقابلها التعليم هي تحديات علمية وتقنية. فالعصر الذي نعيشه حالياً والذي سوف نواجهه مستقبلاً لا يمكن التعامل والتكيف معه إلا من خلال تنمية علمية تقنية، ولا بد من تطوير أنماط التعليم

لتستجيب لهذه التغيرات. يذكر ونستون (Winston,1994) أن الملتيميديا (الاتصالات) أصبح لها إمكانية هائلة يمكن من خلالها تطوير وتحديث المحتوى التعليمي التقليدي من كونه محتوى بسيط وغير تفاعلي معتمداً على الوسائط الورقية، إلى عالم من الوثائق الإلكترونية التفاعلية. ويضيف أن التقدم المستمر في الاتصالات بأنواعها كان مذهلاً خلال العقد الماضي فالعمل الشبكي بواسطة الكمبيوتر أصبح متاحاً ومستخدماً على نطاق واسع؛ والهواتف الخلوية والحاسوب المتنقل أصبحتا في كل مكان؛ ولذا فإن دور نظم المعلومات هو تطوير وتطبيق والحفاظ على التقنية التي تزيد من قيمة المؤسسة، وعلى الباحثين متابعة تنظيم وتطوير التطبيقات التي تزيد من فعالية المؤسسة. وعلى الإدارة العليا استغلال التقنية لخفض التكاليف، فالاستخدام الشبكي للحاسوب هيأ للإدارة الأداة التي تغير نوعية العمل؛ (Winston 1994). ويضيف حسن وهلال (٢٠٠٧: ٢-٣) أن من اهداف التقنية: تطوير طرق وأساليب العمل الحالية؛ الوصول إلى مستويات أفضل من الجودة. وللتعلم عن بُعد مزايا عديدة، (الغامدي، ٢٠٠٣: ١٥؛ الوكيل، ١٤٢٨هـ: ٢٨-٢٩) فهو: يسمح بتحقيق متطلبات التعليم العالي المتعارف عليها، ويوفر فرص لتعليم عالٍ موازٍ؛ تخفيض الأعباء الإدارية والمالية وتحسين العمل؛ تجاوز قيود المكان والزمان والفاعلية في الوصول إلى المناطق الجغرافية الأوسع مدى. ويحقق مبدأ تكافؤ فرص التعليم العالي للجميع، ويلبي طموح الإناث في التعليم الجامعي دون الحاجة إلى الانتقال طالما لديهن التقنية للدخول إلى المواد التعليمية؛ (Alley, 2010).

**الجودة الشاملة وإعادة هندسة نظام برنامج التعليم بالإنتساب:**

تعتبر الجودة الشاملة في التعليم العالي مدخلا للتغيير التنظيمي والتحسين المستمر ولرفع مستوى الأداء، أما الهندرة فهي أسلوب سريع وفعال لإعادة بناء التعليم. لكن بعد التحول إلى التعليم عن بُعد، كإستراتيجية بديلة، فإن الهندرة لا تصبح الهدف النهائي الذي نقف عنده، بل سنحتاج إلى تطبيق متطلبات الجودة الشاملة حتى تستمر العمليات الادارية والتعليمية للتعلم عن

بُعد في أجود حالاتها، ذلك للحفاظ على المكاسب التي جناها من عملية هندرة الإنتساب. فإدارة الجودة الشاملة تعد مطلباً أساسياً للتخلص من الكثير من المشكلات التي تعوق تقدم البرنامج التعليمي؛ بينما الهندرة تعني منظوراً مختلفاً لإدارة التغيير عن المفهوم الذي تتبناه برامج تحسين الجودة، التي تعمل في إطار العمليات القائمة ومحاولة تطويرها عن طريق إجراء تحسينات مستمرة ومتوالية، بينما تهدف الهندرة إلى التخلص من العمليات عديمة الفائدة واستبدالها بنظم عمل جديدة تماماً؛ (عمر، ١٤٢٦هـ).

**إعادة هندسة العمليات في برنامج التعلم بالإنتساب:**

ظهر مفهوم إعادة هندسة العمليات في عام ١٩٩٠م على يد مايكل هامر (Michael Hammer) ثم انتشر هذا المفهوم بصورة سريعة في الأوساط الغربية وعلى الساحة الأكاديمية في قطاعي الأعمال والحكومي. وهي ترجمة للمصطلح الإنجليزي (Business Reengineering). جِم بولتون يُعرف إعادة هندسة العمليات بأنها "إعادة تحديد العمليات الأساسية بهدف تحسين الأداء". وتُعرف الهندرة بأنها: "إعادة التفكير المبدئي والأساسي وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة في معايير الأداء الحاسمة مثل "التكلفة والجودة والخدمة والسرعة"؛ ذلك بالتخلي عن إجراءات العمل القديمة الراسخة والتفكير بصورة جديدة ومختلفة في كيفية رفع مستوى المنتج. تتطلب عملية الهندرة في بدايتها إلى تحديد ما يجب أن نقوم به وكيف نقوم به. المبادئ الأساسية التي تقوم عليها إعادة الهندسة هي العمليات، رضا العميل، القيادة والتزام الإدارة، الأفراد، تكنولوجيا المعلومات، مستويات التغيير؛ (مصطفى، ٢٠٠٥: ٣٤٨-٣٥٥؛ السلطان، ١٩٩٨: ٥٠؛ هامر وشامبي، ١٩٩٥: ٤١-٥٠). في رأي الباحثة أن الهندرة اصطلاح مركب من علمي الهندسة والإدارة وهي تكنيك القصد منه استخدام أسلوب هندسي Engineering Approach لإعادة تقييم وتقويم أسلوب إداري ما.

فإعادة الهندسة تقود إلى: (١) ضمان القدرة على المنافسة وعلى التكيف مع المتطلبات المتغيرة؛ (٢) تكوين هياكل تنظيمية تساند متطلبات التعلم في عصر ثقافة المعلومات وتتيح الفرصة لعملية الإبداع والابتكار في مجال التدريس والتعلم؛ (٣) تحسين خدمة تقديم المواد والبرامج؛ (٤) تقليل الكلفة؛ (٥) زيادة الكفاءة والفاعلية؛ (٦) زيادة قدرة الجامعات على تبني ثقافة قطاع الأعمال ونظرياته في الإنتاج والإرادة؛ (٧) المساعدة على إيجاد برامج تعليم تتميز بالمرونة والتنوع؛ (Allen.1999؛ القرشي والشبيتي، ٢٠٠١).

ويرى هامر وشامبي وجود ثلاثة معايير لتحديد العمليات التي تتطلب هندرة نظم العمل هي: (١) الخلل الوظيفي المتواجد؛ (٢) أهمية العملية وتأثيرها؛ (٣) العمليات ذات الجدوى الأعلى حين إعادة التصميم؛ (١٩٩٥: ٨٣-٩٣).

تتطلب عملية إعادة هندسة العمليات عدة خطوات ذكر منها السلطان (١٩٩٨: ٧١) وناصح (Nasseh, 1996)، وهامر وشامبي (١٩٩٥: ١٢٥): (١) تحديد أهداف إعادة الهندسة؛ (٢) تحديد العمليات المختلة؛ (٣) وضع تصور لما ينبغي أن تكون عليه العمليات؛ (٤) إعادة تصميم العمليات الأساسية تصميماً مبتكراً؛ (٥) إعادة بناء الوظائف.

**القرار الاستراتيجي في إعادة هندسة العمليات في برنامج التعليم بالإنتساب:** يعرف الحملاوي (١٩٩٣: ٩) الإدارة الإستراتيجية بأنها: "اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد اتجاه مستقبل المنظمة ووضع هذه القرارت موضع التنفيذ. وكينشي يعرف الإستراتيجية الفاعلة بتلك التي يمكن للمنظمة من خلالها أن تكتسب أرضاً ذات أهمية على حساب منافسيها بتكلفة مقبولة لديه؛ (السلطان، ٢٠٠٤: ٥٥). من أسباب القرار الاستراتيجي للتغيير: وجود أهداف طويلة المدى تريد المؤسسة أن تبدأ في تحقيقها؛ الرغبة في التكيف مع البيئة والسوق؛ وذلك بعد تحديد مهمة وأهداف التغيير؛ ومعرفة نقاط القوة والضعف في نظام التعليم بالإنتساب والتعليم عن بُعد. وتحتاج الخطة الاستراتيجية

للهندرة إلى قرار استراتيجي؛ (السلطان، ١٩٩٨: ٧١)، يَخضع كل أجزاء المنظمة من خلاله للتغيير الإبداعي؛ والتركيز على جودة المنتج ورضا العميل؛ وجعل العملية الادارية بسيطة وقابلة للتحسين، وضم أكثر من نشاط في عمل واحد؛ التخلص من التكرار؛ الاستفادة من الدور الذي تؤديه وسائل التقنية لتعزيز فاعلية أداء العمليات؛ (العامري، ١٤٢٤هـ؛ سلطان، ١٩٩٨: ١٢٥). فالهندرة تبدأ بقرار من قمة التنظيم الإداري تتبني فيه مشروع الهندرة، في ضوء الدراسة والأهداف واستثمار الفرص وتجنب المهددات الناشئة عن التغييرات.

من المهام الاستراتيجية في إعادة هندسة العمليات في نظام برنامج التعليم بالإنتساب: دراسة برنامج الإنتساب بالجامعة والتعرف على المتغيرات؛ تحديد الأهداف الاستراتيجية للتغيير؛ تحديد اسلوب التغيير ليتوافق مع رسالة الجامعة ورؤيتها المستقبلية؛ إعداد الهيكل التنظيمي وبيان اختصاصات وحدات برنامج الإنتساب المختلفة؛ تقييم وتقويم مستوى التقنيات المستخدمة ومتابعة تطورات التقنية؛ ومتابعة الأداء.

يتطلب نجاح تطبيق القرار الاستراتيجي في برنامج الإنتساب توفر مقومات أساسية له مثل: توفر بيئة العمل الجيدة؛ الاحساس بالمشكلة؛ الإعتماد على ميزانية سنوية مرنة؛ حسن اختيار اعضاء هيئة التدريس. قدرة المسؤولين عن الإدارة الإستراتيجية في تقديم رؤية متكاملة ومقبولة للطريق الذي تريد الجامعة أن تتبعه؛ وجود نظام متكامل لإدارة التعلم عن بُعد لتنسيق مختلف جهود الجودة؛ تكامل وربط برامج التعليم عن بُعد بالرؤيا والأهداف الإستراتيجية للجامعة؛ قدرة المسؤولين عن التعليم عن بُعد على تعميق الهندرة لتغطي كافة مجالات ومستويات نشاط برنامج الإنتساب؛ تفادي القصور في نظم المعلومات الإدارية؛ دعم استراتيجية الجودة؛ دعم اتخاذ القرارات؛ وجود القيادة والإدارة القوية لتنفيذ التحول. (السلطان، ٢٠٠٤: ١٧٠؛ ارمسترونج، ٢٠٠٣: ٢٢).

## إجراءات الدراسة

فيما يلي وصف للإجراءات الميدانية لتحقيق أهداف الدراسة:

**منهج الدراسة:** دراسة حالة "برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة".

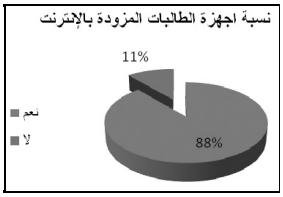
**مجتمع الدراسة:** تكون المجتمع الأصلي للدراسة من (١٣٤٩) طالبة هن كل المقيدات في العام الجامعي ١٤٢٩-١٤٣٠هـ بكلية الآداب والعلوم الإنسانية "سنة أولى" وفق نظام مشروع الإنتساب المطور.

**عينة الدراسة:** عينة عمدية للطالبات اللواتي درسن بنظام التعلم الإلكتروني في أقسام: الدراسات الإسلامية، اللغة العربية، التاريخ والجغرافيا المستخدمات للموقع الالكتروني، وعددهن (١٥٢).

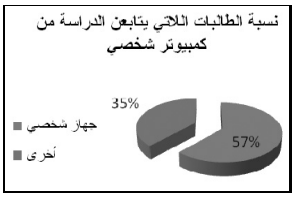
وقد لوحظ في العينة أن: نسبة من لديهن حاسوب شخصي ٨١٪، (الشكل رقم ١)؛ ونسبة من يتابعن الدراسة من جهاز شخصي ٥٧٪ ونسبة من يتابعن الدراسة من أجهزة أخرى ٣٥٪ (الشكل رقم ٢)؛ و نسبة الأجهزة المزودة بالانترنت ٨٨٪، (الشكل رقم ٤)؛ نسبة المتصلات بالانترنت عن طريق مودم وهاتف ٣٥٪؛ ونسبة المتصلات بالانترنت عن طريق خدمة (ADSL) ٦٥٪، (الشكل رقم ٤).

وأن الوقت المناسب لورش التدريب واللقاءات مع الأساتذة: صباحاً ٦٢٪؛ ظهراً ٣٨٪، (الشكل رقم ٥). وان الوقت المناسب للاتصال الكترونياً مع الأساتذة: صباحاً ٢٢٪؛ ظهراً ١٣٪؛ مساء ٦٥٪، (الشكل رقم ٦).

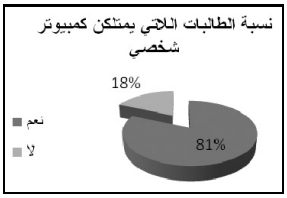
وأن الطريقة التي علمت بها الطالبة عن مشروع الإنتساب المطور: ٣٥٪ عن طريق الكلية؛ ٢٢٪ عن طريق الدورات التدريبية؛ ١٧٪ من موقع الجامعة؛ ٢٣٪ من الزميلات، (الشكل رقم ٧).



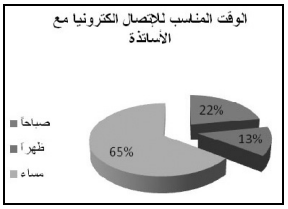

شكل رقم (١)



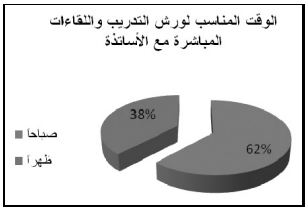

شكل رقم (٢)



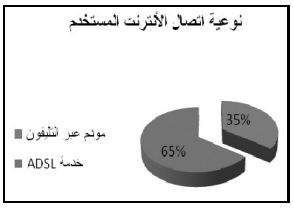

شكل رقم (٣)



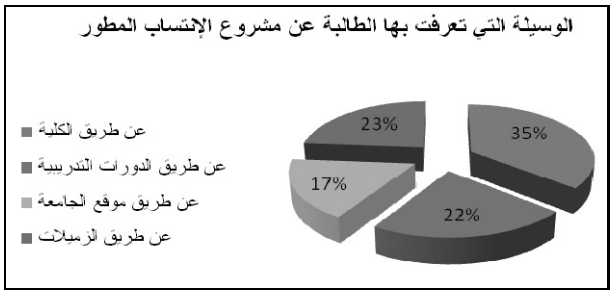

شكل رقم (٤)




شكل رقم (٥)




شكل رقم (٦)




شكل رقم (٧)

## أداة الدراسة

- **الإستبانة** هي أداة البحث هدفها التعرف على آراء عينة الدراسة في مشروع الإنتساب المطور في استخدام الموقع الالكتروني والمقررات الالكترونية الدراسية وفي التدريب على استخدام الموقع بفاعلية في التواصل ما بين الطالبة والإدارة والأساتذة وذلك على موقع جامعة طيبة بعنوان :

**الخطوات**

- إعداد أسئلة حول الموقع الالكتروني؛ متابعة عينة الدراسة في استخدام المقررات الالكترونية؛ معرفة رأي العينة في المحتوى الإلكتروني، وفي أسلوب التواصل الالكتروني مع الأساتذة والزميلات؛ معرفة المعوقات.
- وُضعت أسئلة الاستبانة بعد استطلاع رأي الطالبات وأعضاء هيئة التدريس، وكذلك بالاستفادة من نتائج المقابلات الاستطلاعية لإداريات برنامج الإنتساب؛ والاستفادة من البحوث والدراسات والادبيات ذات العلاقة.
- تقدير الاستجابات وفق مقياس ليكرت الثلاثي.
- قياس ثبات الإستبانة: طبقت الاستبانة على عينة تجريبية من خمسين طالبة انتساب، بعدها فرغت الاستبانات وعولجت بياناتها حاسوبياً ببرنامج . SPSS الحصول على معامل الثبات كان باستخدام معادلة ألفا-كرونباخ، الذي بلغ (٠,٨٧٦). هذا الرقم يعبر عن معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يسفر عنها تحليل الاستبانة.

**قياس صدق الاستبانة**: تحققت الباحثة من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على عشرة محكمين من ذوي الخبرة بجامعة طيبة وجامعة الأميرة نورة والجامعة الاسلامية، وعُدلت الاستبانة في ضوء آرائهم بالحذف أو الإضافة. بلغ معامل الصدق الإحصائي (٠,٩٣٦).

* معامل الثبات للاستبانة ككل (ألفا - كرونباخ) = ٠,٨٧٦.

* معامل الصدق الإحصائي (الاتساق الداخلي) = ٠,٩٣٦.
* فئات تحليل متوسط بنود المحاور: (درجة كبيرة: ٢,٣٤-٣)؛ (درجة متوسطة: ١,٦٧-٢,٣٣)؛ (درجة ضعيفة: ١-١,٦٦).

**جدول رقم (١)**

**معامل ألفا - كرونباخ ومعاملات الارتباط الخارجية والداخلية للمحاور**

| المحور | ألفا كرونباخ | معامل الارتباط الخارجي | معامل الارتباط الداخلي |
|---|---|---|---|
| الأول | ٠,٧٣٥ | ٠,٧٠٨ | ٠,٥٨١ |
| الثاني | ٠,٨٠٥ | ٠,٧١٣ | ٠,٦٧٤ |
| الثالث | ٠,٦٧٧ | ٠,٥٩٩ | ٠,٥١١ |
| الرابع | ٠,٩٤٥ | ٠,٩٠٤ | ٠,٨٩٦ |
| الخامس | ٠,٩٤٤ | ٠,٩٢٩ | ٠,٨٩٥ |

- طُبقت الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٢٩-١٤٣٠هـ على طالبات الإنتساب المطور.
- تم توزيع (١٥٢) استبانة على عينة الدراسة المستخدمات للموقع الالكتروني. استبعدت الباحثة (٣٥) منها لعدم اكتمال الإجابة. وبذلك يكون عدد الاستبانات التي فرغت (١١٧).

## مناقشة واستنتاجات

### تقييم الوضع الراهن لبرنامج الإنتساب:

**الابحاث السابقة:** نتائج الدراسات السابقة لكل من: (السنبل، ٢٠٠٣؛ الرواف؛ العبد الله؛ السبيعي، ٢٠١٠؛ هاشم، ٢٠٠٣؛ الكحيمي، ١٤٢٨هـ؛ آل مزهر، ٢٠٠٦؛ الحبيب، ٢٠٠٥؛ حاجي والتونسي، ٢٠١٠؛ نصر، ٢٠٠٤؛ Tomei, 2006)؛ توصلت إلى العوامل التي تدعو إلى إعادة بناء برامج الإنتساب، فمنها ما يتعلق بالتحولات العالمية المعاصرة، وما هو خاص بواقع برنامج الإنتساب من حيث العرض والطلب؛ وما هو مؤسسي وما هو طلابي.

- العوامل العامة: التعليم الجامعي السعودي عموما يعاني من أزمات مختلفة تؤثر على كفاءة وجودة التعليم. فهو غير قادر على ملاحقة التطورات التكنولوجية العالمية؛ الجودة الشاملة في مخرجات التعليم الجامعي محصورة على الكم لا الكيف؛ قلة المرونة في تغيير برامج التعليم بما يتطلبه سوق العمل. كما يعاني من ضعف في توظيف التقنية، وفيه هدر تربوي عالٍ يتمثل في الرسوب والتسرب.

- العوامل المؤسسية: عشوائية التخطيط في تطبيق أنظمة الإنتساب، عدم وجود إدارة خاصة تعنى بشئون الطالبات تعمل على متابعتهن وتزويدهن بالمعلومات والمستجدات فيها، وتسهيل التواصل مع أساتذة المقررات عبر وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني. صعوبة مراجعة أساتذة المقررات خلال ساعاتهم المكتبية، وعدم توفر نظام المرشد الأكاديمي؛ عدم تعريف الطلاب بنظام الإنتساب؛ ونقص الإرشاد الطلابي. صعوبة الاتصال الهاتفي بوحدة الإنتساب؛ زيادة الأعباء المالية الناتجة عن ضرورة استحداث وظائف تعليمية تغطي أعداد المقبولات، البعد المكاني لبعض الجامعات عن أماكن سكن الطلاب.

- العوامل المتعلقة بالطالبة المنتسبة والمقرر الدراسي: تزايد أعداد الطالبات الراغبات في التعليم اللاتي لا مكان لهن في الجامعات ولا قدرة على استيعابهن ضمن برنامج الإنتساب، ندرة في هيئة اعضاء التدريس في بعض التخصصات. عدم تحقيق رغبة الطالبة في اختيار التخصص، استلام الجدول الدراسي بعد فترة زمنية من بدء التسجيل. عدم تبليغ المنتسبات بالتعديلات التي تخصهم في الوقت المناسب؛ صعوبة فهم بعض المقررات الدراسية لحاجتها للشرح والتوضيح؛ عدم معرفة الطالبة بطرق المذاكرة الجيدة، وعدم قدرتها على استيعاب المقرر بمفردها؛ صعوبة تعرف الطالبات المنتسبات بالطالبات المنتظمات لمساعدتهن في فهم المقررات. صعوبة حضور بعض المنتسبات للكلية للاستفسار؛ عدم توفر طرق مساندة كالأشرطة السمعية والبصرية، وارتفاع تكلفة شراء الوسائط وتحديثها.

**البحث الحالي**: إضافة لما سبق قامت الباحثة بجمع بيانات ومعلومات عن برنامج الإنتساب بكلية الآداب والعلوم الإنسانية من خلال مقابلات مفتوحة - بحكم عملها وكيلة لعمادة التعليم عن بُعد ومسؤولة عن إدارة برنامج الإنتساب المطور - لبعض عضوات هيئة التدريس، والدارسات في البرنامج لاستقصاء الآراء حول المشاكل التعليمية التي يعانين منها، وكذلك استقصاء آراء المنسقات فيه، إضافة إلى مقابلة الإداريات في وحدة الإنتساب. كما اعتمدت الدراسة على خبرة الباحثة في تدريس طالبات الإنتساب؛ وعلى الملاحظة المباشرة للعمليات الادارية والتعليمية في برنامج الإنتساب. كما استندت الدراسة وبشكل رئيسي على نتائج الاستبانة التي أعدتها الباحثة للتعرف على آراء العينة في طريقة التعلم عن بُعد باستخدام الموقع الالكتروني لمشروع الإنتساب المطور الذي تم تطبيقه لسنة واحدة، للتعرف على المعوقات التي واجهت الطالبات المنتسبات. لقد كان من الضروري القيام بالتحليل الشامل والمتكامل للعناصر الداخلية والخارجية لبيئة العمل بنظرة فاحصة ومتأنية لواقع برنامج الإنتساب منذ بدأ وإلى ما صار عليه الآن. فمن الأولويات معرفة رأي المستفيدات ومستوى رضائهن عن الخدمات التي يقدمها برنامج الإنتساب.

توضح الجداول أرقام (٢، ٣، ٤، ٥، ٦) نتائج الاستبانة. من الجدول رقم (٦) يتبين أن أهم المشاكل الكبيرة، من وجهة نظر الطالبات، كانت عن: "صعوبة التواصل مع إدارة الكلية في الحصول على معلومات حول المقررات الدراسية". ثم مشكلة "صعوبة تبادل المعلومات بالتواصل الشخصي مع الزميلات في نفس التخصص" التي جاءت في المرتبة الثالثة؛ تليها "صعوبة الحضور الشخصي للكلية للاستعلام عن المقررات". اما المشكلات التقنية الخاصة بالطالبة المنتسبة عن "عدم توفر وقت لدى الطالبة المنتسبة لاستخدام الحاسب، وقلة معرفتها باستخدام الحاسب والأمور التقنية، وعدم توفر جهاز حاسب وانترنت بالمنزل لدى بعض أفراد العينة"، فكانت مشكلات بدرجة متوسطة أو ضعيفة. أما مشكلة "شعور الطالبة المنتسبة بالخوف عند استخدام الانترنت" فكانت بدرجة ضعيفة، مما يدل على التوجه الايجابي نحو استخدام الانترنت لدى أفراد العينة.

عززت الباحثة نتائجها بنتائج دراسة حاجي والتونسي (٢٠١٠) التي طبقت على طالبات الإنتساب في ذات الجامعة، والتي أيضا توصلت إلى أن المشكلات التي تواجه الدارسات في برنامج الإنتساب تتمحور في جانبين أساسين هما: الجانب الإداري: وتتمثل في: قلة عدد الدورات؛ إغفال تزويد الطالبة بحقيبة إرشادية تساعدها على فهم نظام الإنتساب؛ عدم توفر مراكز للانتساب في المناطق البعيدة عن الكلية لتزويد الطالبة بالمقررات؛ صعوبات التواصل مع الكلية أو الرد على الاستفسارات؛ إغفال تخصيص محاضرات تقوية مسائية للطالبات الراسبات؛ صعوبة الاتصال بالمرشدة الأكاديمية. والجانب العلمي عن: عناصر المنهج (المقررات الدراسية، والكتب والمراجع)؛ والطالب والأستاذ والتقويم.

**الخلل في عمليات برنامج التعليم بالإنتساب:**

التوصل لمكامن الخلل للعمليات أعلاه كان من خلال معرفة مستوى أهمية العملية ومستوى الخلل فيها، وتأثيره على المستفيدات - اللاتي أبدين عدم الرضا- وذلك في العمليات الأساسية وهي الادارية/المالية والتعليمية/الأكاديمية الذي ظهر بأشكال عديدة منها: (١) ضعف مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدات؛ (٢) التأخر في انجاز الأعمال التعليمية للمستفيدات؛ (٣) وجود أخطاء في الأعمال الإدارية؛ (٤) تعقيد وازدواجية في إجراءات العمل؛ (٥) عدم توفر المعلومات والبيانات للمستفيدات في الوقت المناسب؛ (٦) التأخر في انجاز الأعمال الإدارية؛ (٧) إعادة إدخال بيانات نتيجة الحذف أو الإضافة؛ (٨) عدم وضوح السياسات والإجراءات؛ (٩) تجزئة العمليات.

**نماذج للخلل في بعض العمليات في برنامج الإنتساب الحالي وتصحيحها:**

الخلل الملاحظ: الاختيار بين مركزية العمليات (في حرم جامعة طيبة)، أو اللامركزية في فروع الكليات في المناطق (ينبع، تبوك، الحناكية). وسيلة التصحيح: التعلم عن بُعد باستخدام تقنية الانترنت والانترانت، والوسائط

المتعددة. الحل الممكن: يمكن الجمع بكفاءة بين الإدارة المركزية في العمليات في حرم الجامعة واللامركزية لفروع الكليات في المناطق.

الخلل: يحتاج الموظفون إلى مقر رئيسي لاستقبال واختزان واسترجاع وإرسال المعلومات وتقديم الخدمات التعليمية. الوسيلة: تقنية الانترنت والانترانت، الاتصالات اللاسلكية والحاسبات النقالة. الحل: يمكن للموظفين تقديم الخدمات الادارية والتعليمية واستقبال واختزان وإرسال المعلومات في كافة المواقع التي يتواجدون فيها سواء داخل حرم الجامعة وفي فروع الكليات في المناطق.

الخلل: عمادة القبول والتسجيل تتخذ كافة القرارات في عمليات القبول والتسجيل. (حذف، إضافة، اعداد جداول دراسية، إعلان نتائج امتحانات). الوسيلة: قاعدة بيانات ونظم معلومات. الحل: اتخاذ القرارات في القبول، أما التسجيل وباقي العمليات فيتم وفق معايير منهجية يمكن لأي موظف انجازها.

الخلل: يمكن إظهار المعلومات المتعلقة بشؤون الطالبات في مكان واحد داخل حرم الجامعة، دون فروع الكليات. الوسيلة: قواعد المعلومات المشتركة، بوابة الجامعة الالكترونية؛ شبكة الانترنت. الحل: يمكن إظهار المعلومات المتعلقة بشؤون الطالبات في عدة مواقع في نفس الوقت (في الجامعة وفروع الكليات في المناطق).

الخلل: لا يمكن أداء الأعمال المالية المعقدة إلا بواسطة الخبراء الماليين. الوسيلة: نظم الخبرة والمحاسبة آليا. الحل: يمكن قيام الموظفين العاديين بمهام الخبراء.

**الحاجة إلى استراتيجة لهندرة نظام الإنتساب:**

وضعت الباحثة الشكل التدفقي (الشكل رقم ٨) الذي يوضح مسار الدراسة الذي اتبعته في تقييم برنامج الإنتساب المطبق حاليا. وبعد مناقشة محاسنه ومتطلباته ومخرجاته ومساوئه، ومقارنته مع مساوئ ومحاسن التعلم

الالكتروني؛ توصلت الدراسة إلى أن هذا النمط من التعليم لم يعد مناسباً؛ وأن الوسيلة هي إعادة هندسة نظام الإنتساب كخيار استراتيجي. ويدعم هذا الاستنتاج نتائج الاستبانة والدراسات السابقة. وفيما يلي توضيح لرؤية ورسالة وأهداف استرايجية عملية الهندرة:

الرؤية الحديدة: استخدام التقنية الحديثة في مجال الحاسب والانترنت لتقديم وإدارة برنامج الإنتساب.

رسالتها: تعليم جامعي معتمد على تقديم جميع الخدمات عبر تقنيات وبرمجيات الإنترنت والإنترانت، وأن يوازي خريج برنامج الإنتساب بالتعلم عن بُعد خريج الانتظام علماً وكفاءة.

أهدافها: تقديم برنامج الإنتساب بالتعلم عن بُعد لتعزيز مبدأ ديمقراطية التعليم وتكافؤ الفرص التعليمية لمختلف شرائح المجتمع؛ تحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي في برنامج الإنتساب بالتعليم عن بُعد؛ الاستجابة لمتطلبات خطط التنمية الوطنية من الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة؛ تقديم برامج تعليمية تتميز بالمرونة والتنوع؛ مراعاة الظروف التعليمية الملائمة لحاجات الدارسين لتحفيزهم على الاستمرار في التعليم. مسايرة التطورات المعرفية والتكنولوجية المستمرة؛ إتاحة فرص التعليم واكتساب المهارات للشباب وللكبار من الموظفين وغيرهم.

**أثر تصحيح الخلل:**

روعي عند إعادة هندسة العمليات الادارية/المالية الغاء عناصر الخلل المذكورة سابقاً وأن ينتج عن إعادة هندسة العمليات: (١) تسهيل وتسريع إجراءات العمل؛ (٢) تحسين جودة المخرجات؛ (٣) رفع كفاءة العمليات؛ (٤) خفض تكاليف العمليات دون المساس بجودة أو كفاءة العمل؛ (٥) توفير الخدمات الإدارية والمالية؛ (٦) توفير خدمات الاتصالات الإدارية والمالية والتعليمية؛ (٧) تقديم مواد برنامج الإنتساب لأي طالب وفي أي مكان وفي أي

وقت؛ (٨) توفير المحاضرات الالكترونية والمطبوعات؛ (٩) متابعة شؤون الطالبات لإنهاء إجراءات القبول والتسجيل ومتابعة حالات الطالبات المنتسبات؛ (١٠) الارشاد الأكاديمي؛ (١١) جمع إدارات الخدمات الطلابية والاكاديمية والمالية للانتساب في إدارة واحدة؛ (١٢) تقديم المقرر الدراسي واختبار القبول واختبار المقرر في المقر المركزي والمقر الفرعي.

وللعمليات التعليمية/ الأكاديمية: (١) تقديم برنامج الإنتساب بالتعلم عن بُعد؛ مع تحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي له؛ (٢) إيجاد الظروف التعليمية الملائمة لحاجات الدارسين؛ (٣) مسايرة التطورات المعرفية والتكنولوجية؛ (٤) المراجعة المستمرة لبرنامج الإنتساب بدلا من الدورية.

التغيير على العمليات: إن التقنية المستخدمة حالياً في برنامج الإنتساب تستخدم فقط لأداء مهام بسيطة مثل الطباعة وإعداد الخطابات، وجميع مراحل العمليات الإدارية تتم بشكل يدوي. أما على مستوى معالجة الحركات اليومية فلا تتوافر وسائل تقنية تخدم العمل بشكل صحيح. وعليه فإعادة هندسة العمليات الإدارية في برنامج الإنتساب تتم من خلال ما يلي:

- حذف الخطوات التي لا تضيف قيمة؛ دمج المهام الوظيفية؛ توفير المعلومات للطالبة من مصدرها الرئيسي؛ خفض مستويات الرقابة والمراجعة؛ الجمع بين المركزية واللامركزية؛ تحويل وحدات العمل من إدارات وظيفية تخصصية إلى فرق عمليات.

التغيير على الجانب التقني ونظم المعلومات: يفترض أن يوظف مشروع الهندرة المجالات العلمية التالية: نظم دعم القرار؛ نظم المعلومات Information Systems، وتحليل الاتصالات Communication Analysis، النظرية الإدارية Management Theory، نظم معالجة الحركات اليومية Transaction Processing Systems، إدارة الجودة الشاملة Quality Management.

## النتائج والتوصيات

### إجابة أسئلة الدراسة

السؤال الاول: ما مفهوم التعلم عن بُعد ومتطلباته وعناصر نجاحه؟

إن دمج وسائل الاتصال والحاسوب حدث تقني جعل المعلومات في متناول الجميع، ولذلك نشأ توجه عالمي اسمه تقنية التعلم عن بُعد Distance Education Technology يلغي المسافات والحدود والحواجز أمام طالب العلم ويفتح آفاق التعلم من مصادره المختلفة أمامه. وهذا حل قدمته التقنيات الحديثة لطلاب العلم وللقائمين عليه.

يُعرف التعلم عن بُعد بأنه: تطبيق لتقنيات الاتصال والأجهزة الإلكترونية يُمكن الدارسين من استقبال المواد التعليمية التي يتم بثها من مكان بعيد بشكل مباشر أو تسجيل معاد؛ فالفكرة الأساسية هنا هو عدم وجود الأستاذ والطلاب معاً. ومع التطور السريع للتقنية فإن التعليم يتحول من مطبوعات إلى تعليم متنقل يوصل المواد التعليمية إلى أي مكان وفي أي وقت باستخدام استراتيجيات تعلم مناسبة على أجهزة الحاسوب؛ (الكحيمي، ١٤٢٨هـ: ٥٠؛ مستشارو الوكالة، ١٤٢٨هـ: ١٢-١٤)؛ (Alley, 2010) .

وقد ساعدت الإمكانيات الهائلة لتقنيات الاتصال والإعلام في عصر المعلوماتية على انتشار التعلم عن بُعد، وجعلت شعار "التعليم العالي للجميع" حقيقة واقعية في عالمنا المعاصر. فالإنترنت وفرت خدمات الاتصال مع انتشار ثقافة الحاسوب ورخص أسعارها وسهولة البرامج المتاحة؛ (الوكيل، وفارس، ١٤٢٨هـ: ٧-١٥؛ مستشارو الوكالة، ١٤٢٨هـ: ١٤). ويذكر الغامدي (٢٠٠٣: ٣٩) أن مؤسسات التعلم عن بُعد أنواع منها: جامعات مستقلة متخصصة في التعلم عن بُعد؛ وحدات تعلم عن بُعد تعمل داخل جامعات تقليدية؛ مؤسسات للخدمات تمارس عملية تقديم التعلم عن بُعد لحساب جامعات تقليدية أخرى؛ ومؤسسات عامة وخاصة تمارس هذا النوع من التعليم بصورة موازية. ويوصي

المحيسن (١٤٢٨هـ: ٩٤-٩٧) بتبني التعلم عن بُعد كخيار استراتيجي موازٍ للتعليم المعتاد وعدم تخصيص التعلم عن بُعد في جامعة أو جامعات أو جهات مركزية؛ وترك المجال لكافة المؤسسات التعليمية لتتبني فلسفتها وأسلوبها في التعليم عن بُعد.

متطلباته: لنظام التعلم عن بُعد خصائص ومهام فهو نظام أشبه ما يكون بنظام المنشأة الصناعية هدفه التعليم الأقل كلفة والأكثر فاعلية؛ ونجاح النظام يتطلب إنشاء وحدة إدارية متخصصة له تراعي أن التعلم عن بُعد يحتاج إلى نفس التقسيمات الإدارية التنظيمية الموجودة في التعليم التقليدي؛ كما أن أسلوب إدارته أقرب إلى نظام إدارة المشروع فهو يحتاج إلى الاقتباس من إدارة الأعمال لإنتاج المواد التعليمية وتخزينها وتسويقها وتوزيعها وكيفية إيصال الخدمة للطالب البعيد؛ كما يحتاج إلى إدارة فنية خاصة لاعتماده على وسائل الاتصال الخارجية؛ وعلى الاستعانة بمحاضرين من خارج الوسط الأكاديمي؛ (الغامدي، ٢٠٠٣: ٣٥-٣٦).

عناصر نجاحه: يلخصها (Winston, 1994) وحسن وهلال (٢٠٠٧: ٢-٣٥) والغامدي (٢٠٠٣: ٢٩-٣٤) في التالي:

المؤسسة: وجود البنية التحتية التقنية اللازمة، والقوى البشرية المتكاملة؛ لديها الكفاية والدراية في المساندة الإدارية اللازمة. القدرة لإيصال التعلم حسب الطلب وفي أي وقت ولأي مكان. ومتابعة الإشراف على الطالب.

- الطالب: معاملة طلاب التعلم عن بُعد من حيث القبول والتسجيل بنفس الشروط المتبعة في نظام التعليم التقليدي. وأن يكون الطالب ناضجاً فكرياً متحمساً ذاتياً ولديه مهارات في إدارة الوقت، والاتصال الشفهي والمكتوب، وقادراً على العمل الجماعي والتواصل مع الآخرين، وقادراً على البحث عن المعلومات وتجميعها وتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام، والقدرة على إدخال البيانات والتعامل معها في الحاسبات.

- المناهج التعليمية: تكون مخصصة للتعلم عن بُعد يكتبها أخصائيون مستخدمين نظريات التعلم ومقاربة للمناهج النظامية، وأن تكون تفاعلية بين الطالب والجامعة للوصول إلى نتائج وتوظيفها لحاجات الدراسة؛ (Alley, 2010).

المحاضر: أن يكون قادراً على تخطيط وتنظيم وتصميم المنهج؛ وخلق التوازن بين قيادة المجموعة وإدارة بيئة المنهج على الشبكة؛ ولديه القدرة على إنشاء جو عمل جماعي تعاوني، وأن يعمل كجزء من هذا الفريق.

التقنية: اختيار الأدوات التقنية المتمشية مع أهداف المنهج والشبكة، سهلة الاستخدام ومحصنة ضد الاختراقات والتخريب، وأن تُنتقي على أساس قدرتها على توصيل مضمون المنهج إلى الطالب بأسرع وقت وأقل تكلفة.

الاعتراف الأكاديمي ببرامج التعليم عن بُعد والتوثيق: إن الحصول على الاعتراف يعتبر أمراً هاماً للدرجة العلمية الممنوحة أو الساعات الدراسية المعتمدة في حال الانتقال من جامعة لأخرى أو لغرض الوظيفة أو إكمال التعليم الجامعي في جامعات أخرى. ولعل اهم قضية في منتج التعلم عن بُعد هو مصداقية هذا النوع من التعلم.

**ويكمن نجاح التعلم عن بُعد:** بالاقتناع بأن الانترنت سيكون جزءاً في أي طريقة مستقبلية في العملية التعليمية؛ كما أن الاستخدام الفعال للبنية التحتية للاتصالات الحاسوبية من أجل التعلم عن بُعد يستدعي وجود أساتذة على مستوى عالٍ من التدريب والخبرة التقنية، وإداريين قادرين على تسهيل عملية الاستخدام، والتأسيس (التثبيت) وإدارة تقنيات التعليم المستجدة؛ (Winston, 1994). ويذكر على (Alley, 2010) أن تعليم الفتيات يشكل أهمية في دول الخليج، وعلى حكوماتها جعل الدخول إلى الإنترنت باستخدام الحزم العريضة؛ وتصميم تقنيات التعلم الالكتروني بطريقة جاذبة للمستخدم حين دخوله إلى المواد التعليمية.

إجابة السؤال الثاني: ما رأي عينة الدراسة في مشروع الانتساب المطور

في استخدام المقررات الالكترونية من خلال البوابة الالكترونية للتعلم عن بُعد بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة؟

تبين الجداول (٢، ٣، ٤، ٥) البيانات الخاصة بالسؤال الثاني:

**جدول رقم (٢)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول خبرة افراد العينة في استخدام الحاسوب: ن = ١١٧**

| الرقم | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ١ | لدي خبرة في استخدام أساسيات الحاسب | ٢ | ٢,٤٥ | ٠,١٨ | ٢٥,٢٧ |
| ٢ | أستطيع تحميل وتثبيت برامج إلى حاسوبي | ٤ | ٢,٢٤ | ٠,١١ | ٢٣,١٥ |
| ٣ | لدي خبرة في تصفح الانترنت | ١ | ٢,٥٥ | ٠,٢٤ | ٢٦,٣٣ |
| ٤ | أستطيع التواصل باستخدام البريد الالكتروني | ٣ | ٢,٤٤ | ٠,٢٢ | ٢٥,٢٧ |
| ترتيب المحور (١) | | متوسط المحور الأول = ٢,٤٢ | | | ١,٠٠ |

من الجدول رقم (٢) جاءت العبارة رقم (٣): "**لدي خبرة في تصفح الانترنت**" في المرتبة الأولى لهذا المحور بمتوسط (٢,٥٥)، كون جميع أفراد العينة يستخدمن الموقع الالكتروني للانتساب المطور. تليها العبارات (١؛ ٤؛ ٢) بمتوسط حسابي (٢,٤٥؛ ٢,٤٤؛ ٢,٢٤) على الترتيب. هذه النتيجة تؤكد معرفة الطالبة باستخدام الحاسب وأساسياته والتواصل عبر الانترنت؛ وهو ما يتفق مع نتيجة دراسة حاجي والتونسي (٢٠١٠) التي أكدت أن ضعف مهارة الطالبة في تصفح الانترنت واستخدام البريد الالكتروني من المشكلات القليلة.

ويلاحظ أن هذا المحور جاء ترتيبه الأول بين محاور الدراسة الأخرى بمتوسط حسابي (٢,٤٢)، الأمر الذي يعني أن خبرة أفراد العينة في استخدام أساسيات الحاسب وتصفح الانترنت أفضل من باقي محاور البحث.

**جدول رقم (٣)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني استخدام الموقع الالكتروني: ن= ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ٥ | حصلت على الموقع بسهولة | ٧ | ٢,٠٢ | ٠,١ | ١١,٦٥ |
| ٦ | تصميم الموقع منسق ومنظم | ٢ | ٢,٢٩ | ٠,١٣ | ١٣,٢٣ |
| ٧ | الخطوط والألوان المستخدمة في المقرر الالكتروني متناسقة | ١ | ٢,٤٥ | ٠,١٩ | ١٤,١٧ |
| ٨ | يتيح الموقع أمكانية تحميل البرامج التى يحتاجها عرض الملفات | ٦ | ٢,٠٦ | ٠,٠٧ | ١١,٩٠ |
| ٩ | الصوت في النظام واضح | ٣ | ٢,٢٦ | ٠,١٥ | ١٣,٠٨ |
| ١٠ | يتم تحميل الموقع والصور والملفات بسرعة | ٨ | ١,٨٤ | ٠,٠٩ | ١٠,٦١ |
| ١١ | يمكن التنقل بين الصفحات بسهولة | ٥ | ٢,١٩ | ٠,١١ | ١٢,٦٤ |
| ١٢ | الروابط الموجودة في الموقع تعمل وصحيحة | ٤ | ٢,٢١ | ٠,١٢ | ١٢,٧٣ |
| ترتيب المحور (٤) | | متوسط المحور الثاني = ٢,١٦ | | | ١ |

من الجدول رقم (٣): في المرتبة الاولى جاءت الفقرة (٧) "الخطوط والألوان المستخدمة في المقرر الالكتروني متناسقة" بأعلى متوسط حسابي (٤٥.٢) بدرجة كبيرة، والفقرتان (٦؛ ٩) "تصميم الموقع منسق ومنظم؛ الصوت في النظام واضح" بمتوسط حسابي (٢,٢٦) بدرجة متوسطة. وترجح الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن الموقع راعى الخصائص المطلوبة في مواصفات المواقع التعليمية من حسن استخدام الألوان والخطوط والتصميم المنسق. يذكر الغامدي (٢٠٠٣م) أن أفضل المواقع التعليمية هي التي تمتاز ببساطة التصميم وسهولة التصفح (٩٩)، تليها الفقرات (١٠؛ ٥؛ ٨؛ ١١؛ ١٢) بدرجة متوسطة وتراوح المتوسط الحسابي لها بين (١,٨٤- ٢,٢١)؛ مما يدل على أن العينة

استطاعت التعامل مع الموقع والتنقل داخله وتحميل البرامج بدرجة متوسطة؛ تحميل الصور والملفات شكل صعوبة أكبر. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الصعوبات التقنية الأمر العائد إلى خبرة الطالبة في التعامل مع الحاسب وسرعته أو بطء الشبكة.

وجاء ترتيب هذا المحور الرابع بين محاور الدراسة، بمتوسط حسابي (٢,١٦). وتدنيه في الترتيب يستدعي زيادة اهتمام القائمين على الموقع الالكتروني في الناحية التقنية المتعلقة بتسهيل عملية عرض الملفات، وسرعة التنقل بين الصفحات والملفات.

**جدول رقم (٤)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث المقررات الالكترونية: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ١٣ | واجهت صعوبة في التواصل والتعامل مع المقررات الالكترونية | ٦ | ٢,٣٢ | ٠,١٥ | ٦,٠٢ |
| ١٤ | أفضل الحصول على المقرر عن طريق الموقع الالكتروني | ١٦ | ٢,٠١ | ٠,٠٥ | ٥,٢٠ |
| ١٥ | أفضل الحصول على المقرر الورقي من أستاذة المادة | ١ | ٢,٥٦ | ٠,٢٥ | ٦,٦٢ |
| ١٦ | الصور التوضيحية للمقرر الالكتروني تدعم المحتوى العلمي للمادة | ٤ | ٢,٣٨ | ٠,١٥ | ٦,١٨ |
| ١٧ | الموقع الالكتروني وفر لي معلومات عن المقررات الدراسية أسرع من الطريقة التقليدية | ١٢ | ٢,٢١ | ٠,٩ | ٥,٧٤ |
| ١٨ | المقرر الالكتروني وفر لي معلومات بصورة مكثفة | ١٥ | ٢,٠٩ | ٠,٠٨ | ٥,٤٣ |

**تابع/ جدول رقم (٤)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث المقررات الالكترونية: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ١٩ | ساعدت الروابط الإضافية والوسائط في المقرر الالكتروني على إثراء مواضيع المنهج الدراسى | ١٠ | ٢,٢٦ | ٠,١٣ | ٥,٨٥ |
| ٢٠ | استخدام المقرر الالكتروني فيه فائدة للأستاذ | ٣ | ٢,٤٢ | ٠,١٧ | ٦,٢٧ |
| ٢١ | تصلح مقررات التعليم الالكتروني لتعلم كل المقررات الدراسية | ١٣ | ٢,٢١ | ٠,٠٨ | ٥,٧١ |
| ٢٢ | يساعد المقرر الالكتروني الطالب على التعلم الذاتى وفقا لمستواه | ٢ | ٢,٤٧ | ٠,٢٠ | ٦,٤٠ |
| ٢٣ | يسر لي المقرر الالكتروني تلقي المعلومات في الوقت المناسب | ٨ | ٢,٣١ | ٠,١٤ | ٥,٩٨ |
| ٢٤ | استخدام المقرر الالكتروني ساعد على الارتقاء بمستوى الطالبات | ٥ | ٢,٣٦ | ٠,١٥ | ٦,١١ |
| ٢٥ | التعامل مع المقررات الالكترونية يحتاج إلى الكثير من الوقت والجهد | ١١ | ٢,٢٥ | ٠,١٠ | ٥,٨٢ |
| ٢٦ | يمكن الاستغناء عن الكتب الجامعية عند استخدام المقرر الالكترونى | ١٧ | ١,٩٧ | ٠,٠١ | ٥,٠٩ |
| ٢٧ | أجد متعة في التعلم عن طريق المقررات الالكترونية لاحتوائها على وسائل تعليمية والوسائط متعددة | ٧ | ٢,٣٢ | ٠,١٢ | ٦,٠٠ |
| ٢٨ | استخدمت الصور ومقاطع الصور المتحركة والأشكال التي تدعم وتسهل الشرح في عرض المحتوى | ١٤ | ٢,١٨ | ٠,٠٨ | ٥,٦٥ |
| ٢٩ | توفرت التدريبات في المقرر الالكترونى | ٩ | ٢,٢٨ | ٠,١٣ | ٥,٩١ |
| ترتيب المحور (٢) | | (٢,٢٧) = متوسط المحور | | | ١ |

من الجدول رقم (٤): جاءت الفقرة (١٥): "أفضل الحصول على المقرر الورقي من أستاذة المادة" في المرتبة الاولى بمتوسط (٢,٥٦) بدرجة كبيرة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة العبد الله (١٤١٥هـ) التي أوضحت أن من أبرز الصعوبات التي تواجه الطالبات المنتسبات "صعوبة الحصول على المادة العلمية"؛ دراسة السبيعي (٢٠١٠) أكدت "صعوبة اقتناء كثير من الطالبات المنتسبات للمواد العلمية المطبوعة التي يرتبط محتواها بالمادة العلمية للمقرر الدراسي".

في المرتبة الثانية جاءت الفقرتان (٢٠؛ ٢٢): "استخدام المقرر الالكتروني فيه فائدة للأستاذ" و "يساعد المقرر الالكتروني الطالب على التعلم الذاتي وفقا لمستواه"، بمتوسط حسابي (٢,٤٢؛ ٢,٤٧) بدرجة كبيرة على التوالي؛ وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الطالبة من خلال تجربتها الشخصية، استنتجت أن استخدام الموقع ساعدها على التعلم الذاتي بما يتفق مع مستواها، وما لمسته من فائدة من الأستاذة التي ساعدتها في الشرح.

في المرتبة الثالثة جاءت الفقرات (١٦؛ ٢٤) "استخدام المقرر الالكتروني ساعد على الارتقاء بمستوى الطالبات" و"الصور التوضيحية للمقرر الالكتروني تدعم المحتوى العلمي للمادة"، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (٢,٣٦-٢,٣٨) بدرجة كبيرة. هذه النتيجة تتفق مع نتيجة عمر (٢٠٠٩م) من أن استخدام برنامج تدريبي على شبكة الإنترنت بمواصفات جيدة وبوسائط متعددة قادر على تقديم تعلم متقدم وفعال. والفقرة (٢٨): "استخدمت الصور ومقاطع الصور المتحركة والأشكال التي تدعم وتسهل الشرح في عرض المحتوى" بمتوسط (٢,١٨) بدرجة متوسطة. جاءت الفقرتان في المرتبة الرابعة (١٣؛ ٢٧) بمتوسط (٢,٣٢) بدرجة متوسطة لكل منهما، وبانحراف معياري (٠,١٥؛ ٠,١٢) على التوالي. ويتضح منهما أن العينة واجهت صعوبة في التواصل مع المقررات الالكترونية، لكن في نفس الوقت وجدت متعة في التعلم عن طريق المقررات الالكترونية لتوفر الوسائل والوسائط التعليمية، ثم الفقرات (٢٢؛ ٢٩؛ ١٩؛ ٢٥) بمتوسط يتراوح بين (٢,٢٥- ٢,٤٧)؛ ويتضح منها أن العينة استفادت

من المقرر في الوقت المناسب؛ وأن تضمين التدريبات العملية في المنهج الدراسي ساعد العينة في التعلم؛ كما ان الروابط المذكورة في المنهج أضافت إليه قيمة أكبر. فقد عانت طالبات الإنتساب التقليدي من عدم توفر هذه المزايا التي وفرها الموقع الإلكتروني. هذه النتيجة تتفق ودراسة العبد الله (١٤١٥هـ) التي وضحت أن من أبرز الصعوبات التي تواجه الطالبات المنتسبات: "عدم توفر طرق مساندة تسهل المقرر كالأشرطة السمعية والبصرية".

**جدول رقم (٥)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الرابع التواصل الالكتروني: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ٣٠ | أفضل أن أتواصل مع أستاذة المادة عن طريق المحادثة (الشات) أو المنتديات عوضا عن ذهابي للكلية | ٥ | ٢,٢٣ | ٠,١٢ | ١٢,٣٦ |
| ٣١ | أفضل استخدام طريقة التواصل مع زميلاتي في الدراسة عن طريق المنتدى | ٤ | ٢,٢٦ | ٠,١٥ | ١٢,٥٥ |
| ٣٢ | يمكن الاكتفاء بالمقررات الالكترونية ولا داعي لمقابلات الأساتذة بالكلية في اللقاءات المباشرة | ٨ | ١,٨٣ | ٠,٠٩ | ١٠,١٣ |
| ٣٣ | أعتقد أهمية عقد اللقاءات المباشرة مع أساتذة المواد الدراسية بالكلية | ١ | ٢,٦٢ | ٠,٢٧ | ١٤,٤٩ |
| ٣٤ | استفدت من حضوري الدورات التدريبية لتصفح الموقع الالكترونى | ٧ | ٢,٠٩ | ٠,٠٥ | ١١,٦٠ |
| ٣٥ | حصلت على التدريب الكافي للمقررات بسهولة | ٦ | ٢,١٤ | ٠,٠٦ | ١١,٨٤ |

**تابع/ جدول رقم (٥)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الرابع التواصل الالكتروني: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ٣٦ | أفضل توفير دليل استخدام المقررات الالكترونية على صفحة الموقع الرئيسة | ٢ | ٢,٥٦ | ٠,٢٤ | ١٤,١٦ |
| ٣٧ | توافر أفراد مختصين متدربين ولديهم القدرة على مساعدتي في التعلم | ٣ | ٢,٣٢ | ٠,١٤ | ١٢,٨٨ |
| ترتيب المحور (٣) | | متوسط المحور = (٢,٢٦) | | | ١ |

من الجدول رقم (٥): جاءت الفقرة (٣٣): "أهمية عقد اللقاءات المباشرة مع أساتذة المواد الدراسية بالكلية" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (٢,٦٢) بدرجة كبيرة وبانحراف معياري (٠,٢٧) مما يدل على أهمية الإهتمام بعقد اللقاءات المباشرة بين الاساتذة والطالبات. هذا يتفق مع دراسة الرواف (٢٠٠٧) التي توصلت إلى أن من العوامل المؤدية إلى رسوب الطالبات انعدام الاتصال بأستاذ المقرر؛ وأكدت هذا دراسة هاشم (٢٠٠٣) عن "صعوبة الاتصال الهاتفي بأساتذة المقررات". وهاتان النتيجتان تتفق مع دراسة حاجي والتونسي (٢٠١٠) عن: "افتقار نظام الإنتساب إلى فرص التفاعل الأكاديمي بين الطالبة وأستاذ المقرر"، التي جاءت في دراستهما في المرتبة الأولى في الترتيب كمشكلة كبيرة في رأي عينة دراستهما. كما اشارت دراسة السبيعي (٢٠١٠) عن "ضعف تواصل معظم طالبات الإنتساب مع أساتذة المقررات عبر وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الالكتروني". وكذلك دراسة العبدالله (١٤١٥هـ) التي توصلت إلى أن من أبرز الصعوبات التي تواجه الطالبات: "الاتصال بأستاذ المقرر".

في المرتبة الثانية جاءت الفقرة (٣٦) بمتوسط (٢,٥٦) وبدرجة كبيرة

وانحراف معياري (٠,٢٤). مما يؤكد رغبة عينة الدراسة في توفير دليل استخدام للمقررات الالكترونية أو كتيب بدلاً من الاعتماد على المجهود الذاتي. ذكرت حاجي وتونسي (٢٠١٠) أن من المشكلات الأكاديمية العائدة إلى التنظيم الإداري التي تواجه المنتسبات في جامعة طيبة: "قلة عدد الدورات المخصصة لتأهيل الطالبة المنتسبة"، واحتلت هذه المشكلة المرتبة الأولى؛ وفي المرتبة الثامنة مشكلة: "صعوبة الاتصال بالمرشدة الأكاديمية (إن توفرت في بعض البرامج)"؛ ومشكلة "غياب الإرشاد الأكاديمي للطالبة".

يتضح من إجابة السؤال الثاني أن لدى جميع أفراد الدراسة القدرة على استخدام الحاسب والاستفادة من المقررات الالكترونية على الموقع، ومهارات التواصل الالكتروني.

إجابة السؤال الثالث: ما المعوقات التي تواجه عينة الدراسة بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة طيبة في مشروع الإنتساب المطور.

**جدول رقم (٦)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس المعوقات التي تواجه طالبة الإنتساب: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ٣٨ | صعوبة التواصل مع إدارة الكلية في الحصول على معلومات حول المقررات الدراسية | ١ | ٢,٧٣ | ٠,٣٣ | ١١,٦٥ |
| ٣٩ | صعوبة الحضور الشخصي للكلية للاستعلام عن المقررات الدراسية | ٤ | ٢,٢٢ | ٠,٠٩ | ١٣,٢٣ |
| ٤٠ | صعوبة تبادل المعلومات بالتواصل الشخصي مع الزميلات في نفس التخصص | ٣ | ٢,٣٣ | ٠,١٧ | ١٤,١٧ |
| ٤١ | عدم توفر جهاز حاسوب لدي | ١١ | ١,٥٢ | ٠,٢٥ | ١١,٩٠ |

**تابع/ جدول رقم (٦)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الخامس المعوقات التي تواجه طالبة الإنتساب: ن = ١١٧**

| م | الفقرات | الرتبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط النسبي المئوي |
|---|---|---|---|---|---|
| ٤٢ | أشعر بالخوف عند استخدام الانترنت | ١٢ | ١,٤٩ | ٠,٢٣ | ١٣,٠٨ |
| ٤٣ | قلة معرفتي بالأمور التقنية | ٩ | ١,٧٠ | ٠,١٢ | ١٠,٦١ |
| ٤٤ | عدم وجود انترنت بالمنزل | ١٠ | ١,٦٢ | ٠,٢٣ | ١٢,٦٤ |
| ٤٥ | عدم توفر الوقت لاستخدام الحاسب | ٧ | ١,٨٠ | ٠,٠٨ | ١٢,٧٣ |
| ٤٦ | عدم تلقي الدعم الفني الملائم | ٦ | ١,٨٥ | ٠,٠٦ | ٧,٨٦ |
| ٤٧ | عدم معرفتي باستخدام الحاسوب يؤدي إلى تثبيط همتي في الاستفادة من المقرر الالكترونى | ٨ | ١,٧٨ | ٠,١٠ | ٧,٥٣ |
| ٤٨ | توجد روابط لا تعمل أثناء تصفح المادة العلمية | ٢ | ٢,٣٧ | ٠,١٦ | ١٠,٠٣ |
| ٤٩ | عدم توفر الشرح الكافي والموضح للمعلومات، والاكتفاء بنقلها من الكتب على الموقع | ٥ | ٢,١٩ | ٠,١٠ | ٩,٢٧ |
| ترتيب المحور (٥) | | متوسط المحور الخامس = (١,٩٧) | | | ١ |

من الجدول رقم (٦): جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (٣٨) عن: "صعوبة التواصل مع إدارة الكلية في الحصول على معلومات حول المقررات الدراسية" بمتوسط حسابي (٢,٧٣) وبدرجة كبيرة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة هاشم (٢٠٠٣م) أن من أبرز الصعوبات لدى عينة الدراسة بنظام الإنتساب: "**صعوبة الإتصال بوحدة الإنتساب**".

في المرتبة الثانية جاءت الفقرة (٤٨) "توجد روابط لا تعمل أثناء تصفح المادة العلمية" بمتوسط حسابي (٢,٣٧) وبدرجة كبيرة؛ الفقرة (٤٦) "**عدم تلقي**

**الدعم الفني الملائم**" بمتوسط حسابي (١,٨٥) وبدرجة متوسطة؛ مما يدل أن الطالبة المنتسبة، واجهت صعوبات - بالرغم من توفير مشروع الإنتساب المطور الدعم الفني- ولكنه لم يكن كافيا ربما لقلة دراية الطالبة المنتسبة بالحاسب أو ضعف سرعة الجهاز لديها أو ضعف الشبكة.

في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (٤٠) بمتوسط (٢,٣٣) وبدرجة متوسطة؛ وفي المرتبة الرابعة الفقرة (٣٩) بمتوسط (٢,٢٢) وبدرجة متوسطة. ترى أفراد العينة أن من المعوقات التي تواجهن صعوبة التواصل مع إدارة الكلية للحصول على معلومات حول المقررات الدراسية، وكذلك صعوبة الحضور الشخصي للكلية. هذه النتيجة تتفق ودراسة السبيعي (٢٠١٠) في صعوبة تواصل الطالبات المنتسبات بالكلية وتزويدهن بالمعلومات والمستجدات فيها؛ وصعوبة الاتصال بين الطالبات خاصة في المواد التي تتطلب جانب تطبيقي؛ وصعوبة توفر وسيلة مواصلات لانتقال الطالبة المنتسبة.

في المرتبة الخامسة جاءت الفقرة (٤٩) بمتوسط (٢,١٩) عن: "عدم توفر الشرح الكافي والموضح للمعلومات، والاكتفاء بنقلها من الكتب على الموقع" بدرجة متوسطة. هذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة حاجي والتونسي (٢٠١٠) في صعوبة استيعاب الطالبة المنتسبة للمقرر بمفردها، وقد جاءت في الترتيب الأول في دراستهما بالنسبة لرأي الطالبات في المشكلات الأكاديمية. كما تتفق ودراسة السبيعي (٢٠١٠) بأن من أكثر المعوقات التي تواجه الطالبات المنتسبات: "صعوبة فهم بعض المقررات الدراسية لحاجتها للشرح والتوضيح". وأيضا مع دراسة الرواف (٢٠٠٧م) التي توصلت أن من عوامل رسوب الطالبات المنتسبات: "عدم قدرة الطالبة على استيعاب المقرر بمفردها".

- جاءت الفقرات (٤٥؛ ٤٧؛ ٤٣؛ ٤٤؛ ٤١) بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (١,٥٢- ١,٨٠) بدرجة متوسطة، في مجال المشكلات التقنية العائدة إلى الطالبات المنتسبات والمتعلقة بعدم توفر الوقت الكافي لدى الطالبة المنتسبة لاستخدام الحاسب، أو قلة معرفتها بالأمور التقنية ومنها استخدام الحاسب، أو

عدم توفر جهاز حاسب وانترنت بالمنزل لدى بعض أفراد العينة. هذه النتيجة تتفق ودراسة السبيعي (٢٠١٠) التي أوضحت وجهة نظر الطالبات المنتسبات أن من أهم العوامل التي تؤدي إلى قبول الطالبات المنتسبات بنظام الإنتساب في المرتبة الأولى "ظروف خاصة تفرض على الطالبة خيار الدراسة بالإنتساب ومنها الزواج ورعاية الأطفال". وتتفق مع نتيجة دراسة حاجي والتونسي (٢٠١٠) في: "ضعف قدرة الطالبة على تنظيم وقت الدراسة" والتي جاءت في الترتيب الثاني في دراستهما بالنسبة للمشكلات الأكاديمية العائدة إلى الطالبة المنتسبة، وكذلك عبارة "ضعف مهارة الطالبة في تصفح الانترنت" والتي جاءت في الترتيب التاسع.

- الفقرة (٤٢) عن: "**شعور الطالبة المنتسبة بالخوف عند استخدام الانترنت**"، أجابت النسبة الأكبر من العينة بعدم الخوف من استخدامه، وبمتوسط (١,٤٩) مما يدل على التوجه الايجابي نحو استخدام الانترنت لدى أفراد العينة. جاء ترتيب هذا المحور الأخير بين محاور الدراسة بمتوسط( ١,٩٧)، الأمر الدال على وجود صعوبات حقيقية لدى أفراد العينة في التواصل مع إدارة الكلية والزميلات؛ وصعوبة الحضور الشخصي للكلية.

إجابة السؤال الرابع: ما العمليات الادارية/المالية والعمليات التعليمية/ الأكاديمية التي يلزم إعادة هندستها في برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الاداب والعلوم الانسانية بجامعة طيبة؟

تعرف العمليات: بأنها "محور الهندرة"، وتمثل مجموعة متناغمة ومتناسقة من الانشطة التي تعمل معا لتحويل مدخلات معينة إلى مخرجات محددة بهدف تحقيق رغبات العملاء أو متطلبات السوق، ولإضافة قيم ونتائج إدارية مرغوبة؛ (السلطان، ١٩٩٨: ٨٥). فمن واقع فهم الأهداف التي تسعى هذه الدراسة لتحقيقها، ومن خلال نتائج أدبيات موضوع الدراسة ونتائج الدراسات السابقة، ومجهود الباحثة الشخصي، يمكن تقسيم العمليات التي يحتاج برنامج الإنتساب إلى هندرتها إلى قسمين:

- العمليات الإدارية/المالية: القبول والتسجيل، ودفع الرسوم، إعداد وتسليم الجداول الدراسية، شؤون وخدمات الطلبة، التدريب، الامتحانات، إعلان نتائج الامتحانات، وإصدار وثائق التخرج.
- العمليات التعليمية/الأكاديمية: توصيل المحاضرات (التدريس)، الإرشاد الأكاديمي، والتواصل مع الأساتذة.

إجابة السؤال الخامس: ما النموذج المطور لعملية إعادة هندسة العمليات الاساسية في برنامج التعليم بالإنتساب بكلية الاداب والعلوم الانسانية بجامعة طيبة؟

النموذج أو "الموديل" هو ملخص رياضي أو رسم إيضاحي يعبر عن تداخل العوامل المستقلة للمشروع مع بعضها. وليصبح النموذج أداة إدارية فعالة يجب أن يأخذ في الاعتبار تفاعل العوامل المختلفة مع بعضها البعض؛ Guhekarh and Kobu in (Ihsanallah, 1987) يريان أن الهدف من استخدام النماذج في الهندرة هي توضيح المعلومات وتدفقها في المنظمة. فإعادة الهندسة بطريقة متقنة ومبسطة يزيل حواجز العمل ويسمح بتدفق سلس للمعلومات واستخدام الموارد. فاستخدام النماذج يعد خطوة ضرورية لدراسة الوضع الحالي للمنظمة وكذلك الوضع المستقبلي المأمول. وغرض النموذج هو فهم المشاكل والعوائق، والبحث عن حلول مثلى لتحسين الأداء الكلي للنظام (العمل). وحين يحظى مشروع الهندرة باهتمام مركز لا بد له أن ينجح. ولتسهيل النجاح يجب أن ينظر إلى كل جزئيات الهندرة من منظور إدارة المشاريع.

فالهندرة تحتاج للتعرف على النشاطات الحالية (الجزئيات) التي لها مردود على العمل وتلك التي لا مردود لها. كانت معظم الشركات في السابق تستخدم تقنيات بسيطة مثل: عظمة السمكة (fishbone)، تقنية العلاقة بين السبب والنتيجة (cause/effect relationship) وغيرها. فلهذه الأدوات والتقنيات قيمة كبيرة في تحديد أهمية النشاطات من حيث مردودها على العمل، كما هيأت الفهم السهل لتدفق الموارد، ولحد ما تدفق المعلومات في المنشأة.

والنماذج أنواع منها: المفهوم الإطاري (conceptual framework)، والنماذج الرياضية، ونماذج التشبيه. ومن تحليل أدبيات نماذج المفهوم يُلاحظ أن معظمها يركز على الإستراتيجيات وطرق إعادة الهندسة. إضافة إلى ذلك فإن نماذج المفهوم مرنة في طرق أدائها وتعاملها مع تدفق المعلومات وإدارة الموارد البشرية. فاختيار النموذج كان لوضع إطار لمعرفة الوضع الحالي لبرنامج الإنتساب واختيار أحسن الأدوات والوسائل التقنية (techniques) لإعادة هندسته. فاستخدام النماذج لا يساعد فقط على وضع خطة لإعادة الهندسة، لكنه يجعل من عملية تنفيذ إعادة الهندسة للتغييرات المطلوبة للمنشأة والموارد الأخرى أسهل؛ (Gunasekaran and Kobu, 2002).

إن وضع نموذج الهندرة وتحليله هما من صميم عملية إعادة الهندسة. أخذت الباحثة، حين تصميم نموذج إعادة هندسة الإنتساب، في الاعتبار نظرية ديزموند كيجان Desmond Keegan لإعادة هندسة برنامج الإنتساب بشقيه الإداري والتعليمي، وهي نظرية أمريكية حديثة للتعليم عن بُعد؛ وتسمى "نظرية التكافؤ". ولها ثلاثة فروض هي: (١) التعليم عن بُعد لايتمشى مع المؤسسات التي لا تستطيع إعادة هيكلة برامجها وإعادة دمج عمليات التدريس فيها بشكل كاف ومناسب؛ (٢) يواجه الطلاب صعوبات في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التي لا تتمتع بالتنظيم المناسب لإعادة دمج عمليات التدريس فيها بشكل كاف ومناسب؛ (٣) يصبح وضع التعليم مثار شكوك في تلك المؤسسات التي لا تتمتع بالتنظيم المناسب لإعادة دمج عمليات التدريس فيها بشكل كاف ومناسب؛ (شلوسر وسيمونسن، ٢٠٠٧: ٥٨).

ومن ثم صممت الباحثة النموذج الاطاري للتصور المقترح للتعلم عن بُعد بعد إعادة هندسته حسب (شكل ٧-١)، ويتكون من ثلاث محاور هي: المستفيدون من الخارج (خدمة الطالبة)؛ إدارة التقنية؛ وإدارة المناهج. كما يُبين العلاقات الداخلية بين المحاور، كالتالي:

أ - المستفيدون من الخارج (الطالبة): وعناصره كالتالي:

(أ-١) بوابة نظام برنامج التعلم بالإنتساب الالكترونية: هي حلقة الوصل بين المقر الرئيسي بالجامعة بمنطقة المدينة المنورة وفروعها في الحناكية

والعلا وينبع وخيبر. تعلن الجامعة على البوابة الالكترونية عن برامج دراسية للتعلم بالإنتساب عبر شبكة الإنترنت، وتطلب التقدم للبرنامج بارسال الوثائق المطلوبة.

(أ-٢) التواصل مع الجامعة الكترونياً: تتواصل الطالبة مع الجامعة لإبداء رغبتها في الالتحاق في البرنامج وترفق صور من الوثائق المطلوبة.

(أ-٣) وحدة القبول والتسجيل: تبلغ الطالبة بنتيجة القبول، وفي حالة استيفاء الطالبة للشروط، يطلب منها الحضور ومعها أصل الوثائق وصور منها. وفي حالة سكن الطالبة في المناطق تقدم طلبها إلى فرع الجامعة في منطقتها. كما تقدم هذه الوحدة خدمة الحذف والاضافة.

(أ-٤) شؤون الطالبات: تسدد الطالبة المقبولة في البرنامج الرسوم آلياً وتحضر ما يثبت السداد، وتبلغ الطالبة بأسماء أساتذتها والمقررات الدراسية والمرشد الأكاديمي، والتظلم الأكاديمي، ونظام الامتحانات وإعلان النتائج، وإصدار وثائق التخرج.

(أ-٥) الاستشارة والإرشاد الأكاديمي: يتضمن استشارات أكاديمية ونفسية واجتماعية للتغلب على سلبيات التعلم عن بُعد.

(أ-٦) وحدة الخدمات الإدارية/الأكاديمية: توفر الوحدة الخدمات الطلابية الأكاديمية لمساندة برامج التعلم عن بُعد مثل المحتوى الرقمي Digital (Content)؛ والروابط التربوية المساعدة ومحركات البحث Search) (Engines؛ والمنتديات العلمية والدراسية، ومواد المقرر، وتحديد الخطة السنوية، وتحديد أساليب التقويم واعطاء الشهادات الدراسية. واستطلاع آراء الاساتذة والطلاب حول المناهج الدراسية المقدمة.

(أ-٧) التفاعل الأكاديمي بين الطالبة والاساتذة: تمكين الاساتذة والطالبات من التواصل بالبريد الإلكتروني ومن خلال المنتديات التعليمية أو من خلال الهاتف.

(أ-٨) وحدة الجودة: للتحكم في جودة العمليات الادارية والتعليمية والمناهج التعليمية والوسائل التقنية لضمان التطوير النوعي لادائها.

(أ-٩) المكتبة الإلكترونية: لتوفير متطلبات الطالبة من التعلم عن بُعد، وتزويدهم بمصادر المعلومات الالكترونية من كتب ووحدات تعليمية. كما توفر المحتوى الرقمي وخدمات المعلومات عن بُعد للمستفيدين.

ب - إدارة التقنية:

(ب-١) وحدة التقنيات: جهة دائمة لدراسة مستجدات السوق من التقنية والتوصية بما يلزم التعلم عن بُعد.

(ب-٢) موافقة الجامعة على الاختيار والتمويل للاجهزة ووسائل الاتصال الحديثة.

(ب-٣) شراء أجهزة جديدة: التقنيات أساسية في التعليم عن بُعد مما يترتب عنه متابعة الاجهزة المفيدة والسعي لشرائها.

(ب-٤) تحديث أجهزة موجودة: الاستفادة من الأجهزة الموجودة بالصيانة، وترقية الأجهزة الحالية مثل زيادة الذاكرة او إضافة امكانات جديدة لها.

(ب-٥) وحدة الأجهزة والبرامج وإدارة الشبكات وتحليل الانظمة: تتولى هذه الوحدة الأجهزة والبرامج؛ كذلك إدارة الشبكات وإدارة الانظمة.

(ب-٦) وحدة إنتاج المواد التعليمية: تحدد الوسائل المطلوبة ومواصفاتها وتوزيعها على المختصين في فريق العمل. يتم في هذه الوحدة انتاج التسجيلات الصوتية ولقطات الفيديو والرسوم المتحركة؛ والتاكيد على مطابقتها لما هو مطلوب.

(ب-٧) تدريب الأساتذة والطالبات: على توظيف واستخدام التعليم الالكتروني؛ واستخدام برامج التدريب عن بُعد لمواجهة ظروف مراكز الفروع.

(ب-٨) وحدة تطوير المقررات الالكترونية: لتصميم المقررات الالكترونية باستخدام نماذج التصميم والتطوير التعليمي المناسبة وتتوفر فيها معايير الجودة.

(ب-٩) الخدمات التعليمية والدعم الفني: تقدم الخدمات اللازمة للعملية التعليمية والدعم الفني وصيانة الاجهزة والشبكة بصورة دائمة؛ وحل مشاكل الأساتذة حين استخدامهم للتقنية في التعليم.

ج - ادارة المناهج:

(ج-١) وحدة دراسة المناهج: تدرس المناهج لتلبية متطلبات وخطط التنمية وحاجات سوق العمل.

(ج-٢) دراسة التوصيات للاختيار والتمويل: دراسة الجامعة للتوصيات من اجل تطوير البرامج الدراسية لكي تواكب التغير في المعرفة وسوق العمل.

(ج-٣) لجنة تقويم البرامج ومراجعتها: للتقويم الشامل والتحسين المستمر، والتزويد بمعايير للتحكم في جودة البرامج، وتحديد الاهداف التي حققتها البرامج بكفاءة وفاعلية. ومعرفة الاهداف التي تحتاج إلى التعديل أو التحسين في ضوء نتائج التقويم.

(ج-٤) مناهج موجودة وكاملة: وهي المناهج المطبقة.

(ج-٥) مناهج موجودة وتحتاج لمراجعة: هي مناهج سارية التطبيق لكن تحتاج إلى التحديث.

(ج-٦) استحداث مناهج جديدة: لمواكبة التغير في المعرفة ومتطلبات خطط التنمية وحاجات سوق العمل.

(ج-٧) مجموعة المناهج المتاحة: وهي المناهج المطبقة (حسب ج٤؛ ج٥؛ ج٦).

(ج-٨) توزيع المناهج على الاساتذة وفق التخصصات.

(ج-٩) ملاحظات الاساتذة والطالبات على المناهج: لاستطلاع اراء المستفيدات (الطالبات) والاساتذة حول المناهج وطرق التدريس.

(ج-١٠) وحدة مراجعة وتحديث المناهج: تقييم اراء الطالبات والاساتذة حيال المناهج ومن ثم تقويمها لمراجعة وتحديث المناهج.

## التوصيات

١ - توظيف تقنية المعلومات لإحداث تغيير جوهري في العمل الاداري يتمثل في المرونة واللامركزية وتوسيع العمليات والانفتاح على أسواق جديدة وتقليل البيروقراطية في العمل.

٢ - تطبيق منهج إعادة هندسة العمليات الادارية والتعليمية يساهم في تقليل تكلفة التعليم باحلال التعلم عن بُعد في نقل المادة التعليمية من مقر جامعة طيبة الرئيسي إلى كليات الفروع لعدد (٥٨٩٨) طالبة انتساب وفق الاحصاءات التوثيقية بجامعة طيبة لعام ١٤٢٩/١٤٣٠هـ؛ (اللجنة المنظمة، ٢٠١٠).

٣ - تطبيق نموذج إعادة هندسة برنامج التعليم بالإنتساب التقليدي إلى برنامج تعلم عن بُعد سيمكن جامعة طيبة من امتداد تطبيق برامجها التعليمية الثمانية وعشرون المقدمة في مقر الجامعة إلى فروعها في الحناكية وينبع والعلا والمهد وخيبر مما يتيح فرصة التعليم في تخصصات جديدة ولأكبر عدد ممكن من الطلبة؛ ومراعاة الظروف الخاصة لكليات الفروع.

٤ - اتخاذ قرار بالغاء برنامج التعليم بالإنتساب التقليدي بجامعة طيبة وتحويله إلى برنامج تعلم عن بُعد سيمكن الجامعة من القضاء على سلبيات نظام الإنتساب التقليدي، والانتقال إلى نظام التعلم الالكتروني والذي يعتبر مؤشراً على تقدم الجامعة تقنيا وتعليميا واداريا.

٥ - تقديم برامج تدريبية تعريفية للمستجدات من الطالبات في برنامج الإنتساب حول طبيعة البرنامج والدراسة، وتقدم معلومات عن الوسائط المتعددة المستخدمة في المنهج الدراسي.

٦ - توفير مراكز في فروع الجامعة لمتابعة إجراءات القبول والتسجيل للطالبات المنتسبات توفير وتسليم مواد المنهج والكتب الدراسية؛ وأداء الامتحانات.

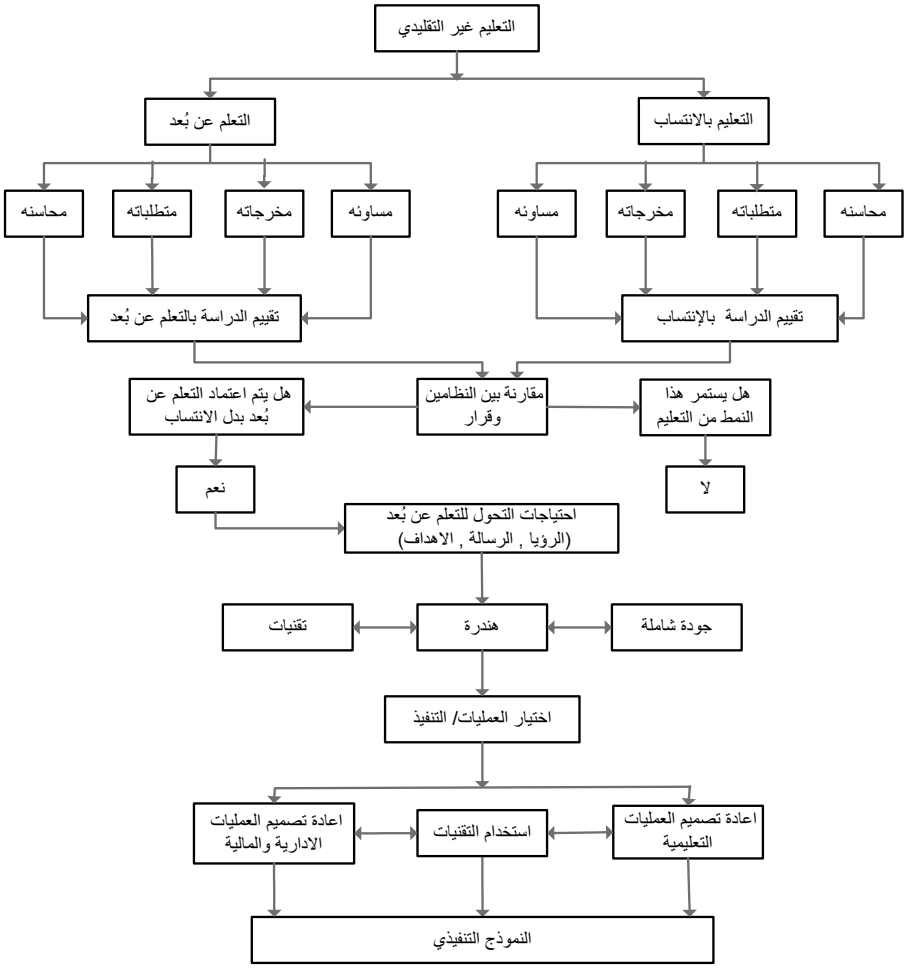
٧ - تبني عدة استراتيجيات لإعادة هندسة نظام التعليم بالإنتساب التقليدي بجامعة طيبة منها: استخدام تقنية المعلومات؛ العمل من أجل ارضاء المستفيدين من التعليم؛ تطبيق الجودة في التعليم.

٨ - إجراء دراسات تحليلية نقدية للبرامج الاكاديمية والدرجات و"**هندرة التعليم بالانتساب لصالح التعلم عن بعد: قرار استراتيجي**"المؤهلات العلمية التي تعتمد عليها الجامعة، وتطبيق معايير النوعية المطبقة في الجامعات المتقدمة لتحصل الطالبات على النتاجات العلمية المرغوبة.

**بحوث مقترحة**

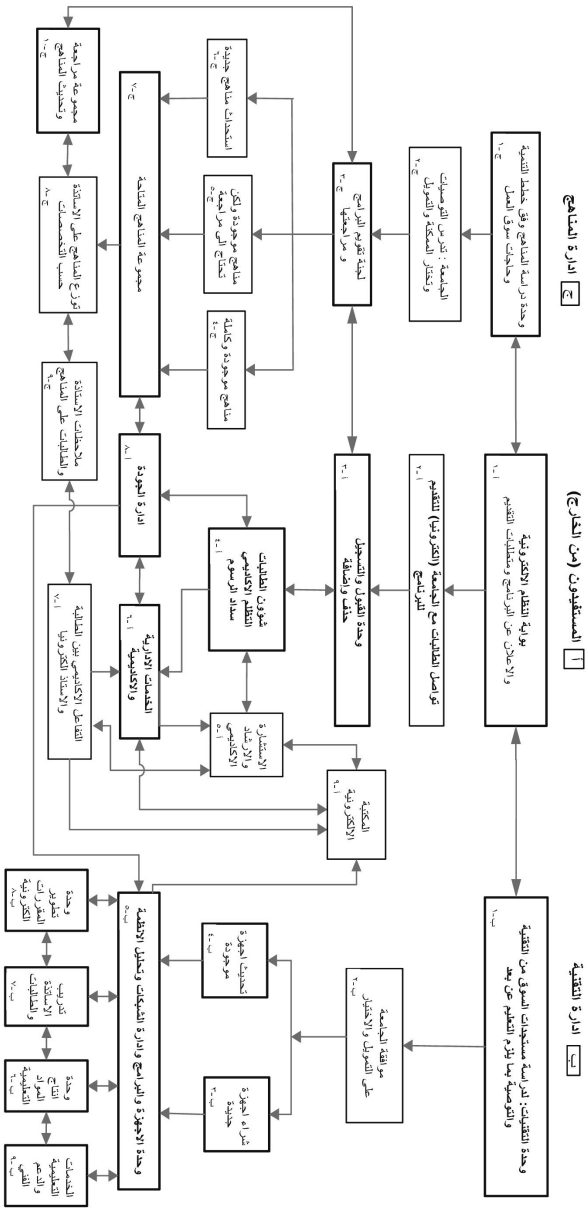
- مدى امكانية تطبيق النموذج المقترح في هذه الدراسة في برامج الإنتساب المقدمة في جامعات أخرى من وجهة نظر المسؤولين.
- تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات على كل كليات جامعة طيبة.
- تقويم الأساليب التعليمية المقدمة في الجامعة لتخفيض تكاليف التعليم وتوفير امكانات مساندة على الفصل التقليدي باستخدام التقنيات الحديثة مثل الفصول الافتراضية.
- إعادة هيكلة الاقسام الاكاديمية في الجامعات في ضوء احتياجات سوق العمل ومتطلبات التطور التقني.

## ملحق رقم (١)




مسار الدراسة الذي انتهجته الباحثة

## ملحق رقم (٢)




النموذج الإطاري للتصور المقترح من الباحثة لإعادة هندسة العمليات الإدارية والتعليمية في برنامج الانتساب التقليدي بجامعة طيبة إلى برنامج تعلم عن بعد

# Reengineering off Campus Teaching to the Favor of Distant Learning: A Strategic Decision

**Dr. Fadwa F. Omar**
Deputy Dean of Distant Learning Deanship
Taiba University, KSA

## Abstract

**Universities, due to demographic, political, economic and technological changes became in need to change their work process to succeed and compete. Off campus teaching, as a way of learning, needs now to adopt new strategy utilizing the available technological ways and means. The change can be done through Reengineering (RE).**

**The researcher used a questionnaire, for a sample of 117 girl students registered in the program of off campus teaching at the College of Arts and Humanities at Taiba University. The study aims at: (1) Understanding the concept and venues of Distant Learning: its demands and elements of success in teaching. (2) Finding out major constraints the Sample faced when using an electronic site for learning and interaction, (3) Singling out administrative/ financial and academic operations need RE, (4) Developing a Model to RE work and teaching processes reflecting the required changes.**

**Some important results of the study are:**

**- The Sample concluded that the Electronic Site has fulfilled the requirements of teaching sites with regard to: graphics; colors; elegant design; downloading of programs files and photos. Assisted them for self learning according to one's level. The inclusion of training drills was of great help to the Sample.**

**- The Sample indicated the importance of holding direct meetings with their academic staff to discuss relevant matters; obtain a manual for the electronic subjects. The sample also preferred to interact with colleagues through the Electronic Site.**

**- Major constraints faced by the Sample: difficulty to communicate with**

**college administration for information; some links of the Electronic Site do not function; difficulty when interacting with colleagues; difficulty to attend personally at the faculty to inquire about teaching subjects.**

**The study concluded that administrative /financial work process to undergo RE are: admission and registration, payment of fees, receiving time-table, students services and affairs, training, announcement of exam results, and issuance of graduation certificates. Academic work processes need RE are: delivery of lectures, teaching, academic guidance, communication with teaching staff.**

**The study also provided a Model to convert the traditional Off Campus Teaching program to a Distant Learning one. The model comprises of three axes: (1) The external beneficiaries (students), (2) Technology management, (3) Curricula management. It exhibits the inter-relation between axes, information flaw, and work method of the developed teaching program after RE. The study suggested a number of research topics for future studies that go in line with this study.**

# المراجع


١ - أرمسترونج، ميشيل (٢٠٠٣). **المرجع الكامل في تقنيات الإدارة**، ترجمة مكتبة جرير. الرياض: مكتبة جرير.

٢ - الجابري، نياف وبيومي، كمال والمحيسن، إبراهيم (٢٠٠٤). استشراف مستقبل التعليم بمنطقة المدينة المنورة: تطبيق السلاسل الزمنية. **المجلة التربوية**، ملحق العدد ٧٣، المجلد التاسع عشر، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.

٣ - حاجي، خديجة وتونسي، نبيلة (٢٠١٠). "المشكلات الأكاديمية في برنامج الانتساب لدى عينة من طالبات جامعة طيبة ودور تطبيقات التعلم الالكتروني تجاهها". **ندوة التعليم العالي للفتاة الأبعاد والتطلعات.** المنعقدة في ٤-٦/١/٢٠١٠هـ. بجامعة طيبة. المدينة المنورة.

٤ - الحارثي، سعاد فهد (٢٠٠٧). **خفض التكاليف في مؤسسات التعليم العالي بإتباع أسلوب هندسة العمليات الإدارية**. مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

٥ - الحبيب، فهد (٢٠٠٥). **مستقبل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية - إستراتيجية مقترحة**. بحث منشور في المؤتمر العربي الأول لاستشراف مستقبل التعليم العالي - التعليم العام - التعليم التقني. ١٧ - ٢١ إبريل، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية.

٦ - حسن، محمد عبد الغني؛ هلال، سارة محمد (٢٠٠٧). **إدارة التكنولوجيا**، القاهرة: مركز تطوير أداء والتنمية.

٧ - الحملاوي، محمد رشاد (١٩٩٢). **دليل المديرين في التخطيط الاستراتيجي**، ط ٢. القاهرة: مكتبة عين شمس.

٨ - الرواف، هيا سعد (٢٠٠٧). "العوامل المؤدية إلى رسوب الطالبات المنتسبات

بكليات البنات التابعة لوزارة التربية والتعليم". **رسالة الخليج العربي**. مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية، ١٥-٦٤.

٩ - سالم، أحمد محمد (٢٠٠٦). **وسائل تكنولوجيا التعليم**، ط٢. الرياض: مكتبة الرشد.

١٠ - السبيعي، خالد صالح (٢٠١٠) "الانتساب بكليات التربية للبنات الملحقة بالجامعات السعودية واقعه، ومشكلاته، وسبل تطوره". **ندوة التعليم العالي للفتاة الأبعاد والتطلعات**. جامعة طيبة. المدينة المنورة.

١١ - السلطان، فهد صالح (١٩٩٨). **إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)**. الرياض: مطابع الخالد للأوفست.

١٢ - ـــــــ (٢٠٠٤). **التحديات الإدارية في القرن الواحد والعشرين**. الرياض: مطابع الخالد للأوفست.

١٣ - السنبل، عبد العزيز عبد الله (٢٠٠٣). **إستشراف مستقبل التعليم عن بعد في المملكة العربية السعودية**. الرياض: مركز البحوث، جامعة الملك سعود.

١٤ - شلوسر، لي آيرز؛ وسيمونس، مايكل (٢٠٠٧). **التعليم عن بعد ومصطلحات التعليم الالكتروني**، ترجمة د. نبيل جاد عزمي. الجمعية الأمريكية للتكنولوجيا والاتصالات التربوية "AECTU" القاهرة: مكتبة بيروت.

١٥ - العامري، أحمد سالم (١٤٢٤هـ). **إعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي: الواقع والتحديات**. جامعة الملك سعود، النشر العلمي والمطابع، الرياض.

١٦ - العبد العالي، فوزية حمد (٢٠٠٦). "استخدام التقنيات المعاصرة لزيادة فاعلية التعليم بالانتساب بجامعات المملكة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود. الرياض.

١٧ - العبد الله، منيرة محمد (١٤١٥هـ). الهدر التربوي لنظام الانتساب بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود. الرياض.

١٨- العتيبي، عالية محمد (٢٠٠٨). **إعادة هندسة العمليات الأساسية بكليات التربية للبنات في ضوء متطلبات سوق العمل**. الرياض: مكتبة الرشد.

١٩- عمر، فدوى فاروق (٢٠٠٩). "أثر برنامج تدريب عبر الإنترنت لاستخدام بعض خدمات التعاملات الحكومية الإلكترونية لدى طالبات كلية التربية بجامعة طيبة في المدينة المنورة". **رسالة الخليج العربي**، الرياض، ١٥٧- ٢١١.

٢٠- ـــــــــــــ (١٤٢٦هـ) "إدارة الجودة الشاملة كمدخل: لدعم الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي". ندوة الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، المنعقدة في ١٨-١٤٢٦/١١/٢٠هـ، بجامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.

٢١- ـــــــــــــ (٢٠٠٣) **استخدام شبكة الإنترنت في إدارة مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية**. الرياض: مكتبة العبيكان.

٢٢- العمري، عائشة بليهش (٢٠٠٨) تصور مقترح لجامعة افتراضية سعودية للبنات قي ضوء المنحى المنظومي ومعايير الجودة. رسالة دكتوراه،كلية التربية للبنات، جامعة طيبة. بالمدينة المنورة

٢٣- الغامدي، سعيد صالح (٢٠٠٣). **في بيتنا جامعة... تكنولوجيا التعليم عن بعد**. جدة: مكتبة المأمون.

٢٤- القرشي، مسعود؛ الثبيتي، جويبر (٢٠٠١) أساليب إعادة بناء التعليم في الدراسات العليا في جامعات المملكة العربية السعودية. **ندوة الدراسات العليا والجامعات السعودية**. توجيهات مستقبلية، عمادة الدراسات العليا بجامعة الملك عبد العزيز، بجدة.

٢٥- قوي، بوحينة (٢٠٠٧). إعادة هندسة الأداء الجامعي، مقاربة معاصرة. **مجلة الباحث**، ٥، ١٣٧ - ١٤٥.

٢٦- الكحيمي، سهام عبد العزيز (١٤٢٨هـ). **التعليم الإلكتروني وتوظيفه في**

**نظام التعليم عن بعد**. مشروع التعليم عن بعد بوكالة كليات البنات - تقويم التجربة - التطلعات. وزارة التعليم العالي، الرياض.

٢٧- كعكي، سهام محمد والحريشي، منيرة عبد العزيز (٢٠٠٧). برنامج الماجستير عن طريق التعليم عن بعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وطالبات الدراسات العليا في كليات البنات التربوية بالمملكة العربية السعودية. **مجلة دراسات تربوية واجتماعية**، ٣٣ (١)،كلية التربية، جامعة حلوان.

٢٨- اللجنة المنظمة (١٤٣١ هـ). إحصاءات توثيقية. **ندوة التعليم العالي للفتاة الأبعاد والتطلعات**. المنعقد في ٤-٢٠١٠/١/٦هـ. بجامعة طيبة.المدينة المنورة.

٢٩- آل مزهر، سعيد (٢٠٠٦). **إدارة التعليم الالكتروني في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية**، نموذج تنظيمي مقترح. رسالة دكتوراه، جامعة الملك سعود، الرياض.

٣٠- متولي، شادية عبد الحليم (٢٠٠٥). الجودة في برنامج التعليم المفتوح بكلية التجارة بجامعة القاهرة. رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

٣١- المحيسن، إبراهيم عبد الله (١٤٢٨هـ) **التعليم عن بعد الخبرات الدولية: ماليزيا أنموذجاً** مشروع التعليم عن بعد بوكالة كليات البنات - تقويم التجربة- التطلعات. وزارة التعليم العالي، الرياض.

٣٢- مصطفى، يوسف عبد المعطي (٢٠٠٥). **الإدارة التربوية مداخل جديدة لعام جديد**. القاهرة: دار الفكر العربي.

٣٣- نصر، محمد (٢٠٠٤). رؤى مستقبلية وتجارب إقليمية وعالمية لتطوير وتحديث التعليم العربي في ضوء منطلقات العصر، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي، ١٨-١٩ ديسمبر ٢٠٠٤، القاهرة.

٣٤- هاشم، خديجة حسين عبد القادر (٢٠٠٣). التعليم العالي المعتمد على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) وإمكانية الإفادة منه لتطوير الدراسة بنظام الانتساب بجامعة الملك عبد العزيز. رسالة دكتوراه. جامعة الملك عبدالعزيز. جدة.

٣٥- هامر، مايكل؛ شامبي، جيمس (١٩٩٥). "**إعادة الهندسة نظم العمل في المنظمات "الهندرة"**، ترجمة: شمس الدين عثمان. القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي"شعاع".

٣٦- مستشارو الوكالة (٢٠٠٧). **استشراف مستقبل التعليم عن بعد بكليات البنات الرؤية والتطلعات**. مشروع التعليم عن بعد بوكالة كليات البنات - تقويم التجربة- التطلعات. وزارة التعليم العالي، الرياض.

٣٧- الوكيل، سامي وفارس، عبيد (١٤٢٨هـ). **تعليم المرأة عن بعد في كليات تعليم البنات هو الحل الأمثل اجتماعياً واقتصادياً**، التعليم عن بعد. مشروع التعليم عن بعد بوكالة كليات البنات - تقويم التجربة- التطلعات. وزارة التعليم العالي، الرياض.

38 - Allen, D. K.; Fifield, N. (1999). **Re-engineering Change in Higher Education**. University of Sheffield, UK. Information Research Vol. 4 No. 3.

39 - Ally, Mohamed (2010). Use of Emerging Mobile Learning Technologies to Teach Females in the 21th Century. **Female Higher Education: Trends and Perspectives**, 47- 60.

40 - Andrews, Parine (1996). **Choosing the Right Recipe for Success Enterprise Reengineering.** NY: Routledge.

41 - Gunasekaran, A. & Kobu, B. (2002). Modeling and analysis of business process reengineering. **International Journal of Production Research**, 40 (11), 2521- 2546. ISSN 0020-7543print/ ISSN 1366-588X.

42 - Ihsanalla, K. Omar (1987). The Management of Superprojects**.** Ph. D. Thesis, the Univesity of Manchester, UMIST, Feb, 1987.

43 - Nasseh, Bizhan (1996). Re- engineering in High Education. www.bsv.edu/classes/nasseh/bn100/reengin.html.

44 - Porter, James H. (1993). **Business Reengineering in Higher Education: Cause/ effect**, winter.

45 - Tomei, Lawrence A. (2006), The Impact of On Line Teaching on Faculty Load: Computing the Ideal Class Size for On Line Courses, **Journal of Technology and Teacher Education**, 4(3), 531-541, July.

46 - Van Osdol, L. Lowise. (1998). **Change Strategies Used for Organizational Reengineering A1 Selected Large Community college**: North Carolina State University. U.S.A.

47 - Winston, Andrew B. (1994). Reengineering Education. **Journal of International Systems Education**, 126 -133.