# تقويم برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي - جامعة صنعاء

أ. د. داود عبد الملك الحدابي
أ. محمود عبده حسن العزيزي أ. سالم سعود آل قريش

**ملخص الدراسة** Research Abstract :

هدفت الدراسة إلى تقويم برنامج تمهيدي دكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي (الدفعة الأولى) بجامعة صنعاء، وتم اتباع المنهج الكيفي لإجراء الدراسة، وتكونت مجموعة الدراسة من (٥) طلاب كمُعلِمين ممن يُعتقد أنهم قادرين على الإدلاء بمعلومات غنية حول البرنامج. كما تم اختيار (٧) من أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في إعداد البرنامج أو التدريس فيه والذين أبدوا تعاوناً. واستخدمت الاستبانة المفتوحة والمقابلة المُعمقة كأدوات للدراسة، وتم التأكد من المصداقية بتعدد مصادر البيانات (أساتذة، طلبة) وتعدد أدوات الدراسة (الاستبيان المفتوح، والمقابلة المعمقة) والوصول إلى نفس النتائج تقريباً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

من **نقاط القوة** في البرنامج: افتتاح البرنامج، ووجود أساتذة وأساتذة مشاركين بالقسم، وإصرار الطلبة على مواصلة الدراسة.

واتضح أن من **نقاط الضعف** في البرنامج: تدني مستوى الإعداد الجيد للبرنامج، وزيادة عدد المقررات عن الحد المتعارف عليه مع تكرار بعضها، وعدم وجود توصيف لها، وطول مدة الدراسة، وعدم وجود أساتذة متخصصين لبعض المقررات، وعدم توافر البنية التحتية اللازمة للبرنامج من قاعات وأثاث وتجهيزات وأماكن استراحة،... ، وعدم توافر مصادر معلومات كافية (مكتبة ورقية، مكتبة الكترونية، انترنت، مجلات علمية محكمة حديثة، ...)، وتجاوز الكثير من

المعايير واللوائح سواءً في سياسات القبول أو المدة الزمنية للبرنامج أو الأساتذة الذين يدرسون في البرنامج، وعدم توفر نظام حاسوبي وأرشفة وأتمتة جيدة تُسَهِل عملية الإجراءات الإدارية، واستخدام طرائق تقليدية في التدريس والتقويم، وعدم توجيه الأنشطة والتكليفات المصاحبة للمقررات نحو جوانب عملية مفيدة، وعدم وجود حلقات نقاش وورش عمل وبرامج تدريبية، وانخفاض الرضا عن البرنامج لدى معظم الطلبة وأعضاء هيئة التدريس بالقسم.

**إجمالاً** *يشير المُعلِمون من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أن البرنامج بشكل عام جيد كونه أول برنامج في الكلية، ويؤكدون وجود دافعية كبيرة لدى الطلبة ولكن معايير جودة البرنامج غير متوافرة بالشكل المطلوب، كما أنه تجاوز المدة الزمنية المعقولة. وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات والمقترحات.*

# The Evaluation Of PhD Program Taught Courses at Educational Management and Planning Department, Faculty Of Education, Sana'a University.

Prof-Dr. Dawood A. Al-Hidabi
Mahmood A. Al-azizi
Salem S. Al-goraish

## Research Abstract

This Research aims at evaluating the taught courses of PhD Program at The Educational and Management Department, Faculty Of Education, Sana'a University. Qualitative Methodology was adopted. Open-ended questionnaire, and Indepth Interviews were The Used Tools for data Collection. Informants were (7) teaching Staff and (5) PhD Students. It was found that the informants Perceived the Program as agood Program for The basic reason that it is the first of its kind Presented in Yemen. However, the informants stressed that the Program doesn't fulfill the quality assurance standards. Several recommendations and suggestions were outlined at the end of the research report.

**مقدمة** Introduction:

تزود برامج الدراسات العليا الدول والمجتمعات بالمفكرين والعلماء الذين يُسهِمون إسهاماً فاعلاً في الإنتاج العلمي والثقافي ونقله وتطويره، وسد احتياجات الجامعات ومراكز الأبحاث من الكادر التدريسي والباحثين المتخصصين، كما تُعد من القنوات المهمة التي يُمكن أن تترجم خطط التنمية بكافة أنواعها إلى واقع باعتبارها حقلاً من حقول الاستثمار، وعليه فإن تقويم هذه البرامج لغرض تطويرها أصبح ضرورة استجابةً للتغيرات السريعة في جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، حيثُ تُعد عملية تقويم برامج الدراسات العليا أساسية في اتخاذ القرارات الخاصة باستمرار البرامج وتطويرها، لأن مثل تلك الأحكام تزودنا بمعلومات عن مدى كفاية أداء البرامج وفاعليتها. كما أن تقويم برامج الدراسات العليا أصبح ضرورة ملحة بسبب الزيادة المطردة في أعداد الطلبة الملتحقين بالدراسات العليا من جهة وعدم وجود فرص عمل أمام المتخرجين من جهة أخرى وحاجة تلك البرامج إلى تمويل متزايد من جهة ثالثة .

ولتسهيل عملية تقويم برامج الدراسات العليا، لا بد من استخدام مجموعة من المعايير التي تقدم صورة واضحة عن مستوى الأداء المرغوب فيه والمستويات المقبولة للأداء حتى نقارن بها أداء البرنامج كما هو عليه في الواقع. وبالاطلاع على بعض الدراسات التقويمية لبرامج الدراسات العليا منها (المنيع، ١٩٩١؛ العساف،٢٠٠٧؛ الصوفي والحدابي، ١٩٩٨؛ العتيبي، ١٩٩٩؛ زاهر،٢٠٠٦؛ وعبد الغفور والعزاوي، ٢٠١٢)، أمكن استخلاص عدة جوانب ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تقويم برامج الدراسات العليا منها: سياسات وإجراءات القبول، والتخطيط، وأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، ومصادر التعليم والتعلم، والبنية التحتية، والمقررات الدراسية، واستراتيجيات التدريس والتقويم، بالإضافة إلى رضا أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وقد تم تقويم البرنامج في ضوء هذه الجوانب، وذلك لما للتقويم

من أهمية حيثُ يُعد السبيل الوحيد لتجويد الأعمال والتحقق من أدائها على النحو المحقق لأغراضها، وإحدى النتائج البالغة الأهمية للتقويم، إن لم تكن أهم نتائجه على الإطلاق، أن يحوز العمل المقوم - أو النشاط - رضا المستفيدين منه واهتمامهم، وذلك هو أول خطوة في طريق الجودة والاعتماد (الرشيد، ١٩٨٦، ٢٢٩).

## مشكلة الدراسة Research Problem:

من خلال ما لُوحِظ من الانتقادات المتكررة من قبل كلٍ من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لمقررات برنامج الدكتوراه، وزيادة عددها (١٨ مقرراً)، وتكرار محتوى بعضها مع ما تم دراسته في الماجستير، كذلك طول الفترة الزمنية التي استغرقها البرنامج، لذلك كله تم تقويم البرنامج بهدف تطويره بما يتناسب مع متغيرات العصر واحتياجات الطلبة وسوق العمل.

## أهداف الدراسة Research Aims:

### الهدف العام للدراسة:

تقويم البرنامج والتعرف على نقاط القوة والضعف فيه وسُبل معالجة نقاط الضعف.

### الأهداف الفرعية للدراسة:

- التعرف على نقاط القوة والضعف في البرنامج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
- التعرف على طُرق معالجة جوانب الضعف في البرنامج.
- التأكد من أن البرنامج يُلبي احتياجات الطلبة.
- التأكد من أن البرنامج نال رضا أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

## أهمية الدراسة Research Significance:

انطلاقاً من أهمية الدراسات العليا ولكي تظل برامجها متجددة ومواكبة لمتغيرات العصر، كان لابد من إخضاعها للتقويم والتطوير الدوري بما يكفل

قدرتها على استيعاب جميع التغيرات في شتى المجالات، وكون برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط بجامعة صنعاء (الدفعة الأولى) من أوائل برامج الدكتوراه التي تم افتتاحها في الكلية، لذا كان لابد من تقويمه، وذلك لتحديد جوانب القوة والعمل على تعزيزها، ونواحي القصور والعمل على معالجتها.

**حدود الدراسة** Research Limits:

١. **الحدود البشرية:** طلبة الدكتوراه الدفعة الأولى وأعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة والتخطيط ممن شاركوا بالتدريس أو الإعداد أو الإشراف على البرنامج.
٢. **الحدود المكانية:** جامعة صنعاء -كلية التربية -قسم الإدارة والتخطيط -برنامج (تمهيدي دكتوراه) -الدفعة الأولى (٢٠٠٩ -٢٠١٢).
٣. **الحدود الزمانية:** زمن إجراء البحث (٢٠١١ - ٢٠١٢م).
٤. **الحدود الموضوعية:** تقويم جزء المقررات الدراسية في برنامج الدكتوراه من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.

**مصطلحات الدراسة** Research Terms:

**١. التقويم** Evaluation:

- التقويم لغة: " قومه أي أزال اعوجاجه، وقومت السلعة أي ثمنتها. واستقام: اعتدل، وقومته: عدلته فهو قويم ومستقيم ". (أبادي ، ١٩٩٦م ، ص١٤٨٧).
- ويعرفه الزيود وآخرون (١٩٩٨) بأنه: " عملية إصدار حكم على قيمة الأشياء أو الموضوعات أو المواقف أو الأشخاص اعتماداً على معايير أو محكات معينة " ص٢١٣.
- أما موسى (٢٠٠٢) فيرى أن عملية التقويم تتمثل في " إعطاء قيمة أو دلالة لكمية أو مقدار وجود الخاصية أو الصفة في الأشياء أو الأشخاص وذلك

بمقارنتها بمعايير خاصة " ص٣٢٥.

- ويعرفه الجلاد (٢٠٠٤): " بأنه عملية منظمة لجمع المعلومات وتحليلها بغرض تحديد درجة تحقيق الأهداف التربوية واتخاذ القرارات بشأنها لمعالجة جوانب الضعف" ص٣٩٧.
- وعرفه (Bloom) بأنه " إصدار حكم لغرض ما على قيمة الأفكار والأعمال وطرق التقدير والمواد وغيرها من الأمور التربوية باستخدام المحكات والمعايير لتقدير مدى كفاية الأشياء، ودقتها وفعاليتها " (القناديلي، ١٩، ٢٠٠٩).
- ويُعرف بأنه " الخطوة التي تأتي بعد تنفيذ أي برنامج تربوي للحكم على مدى تحقيق الأهداف المنشودة " . (غنيم ،٢٠٠٣م ، ٣).

ومن خلال التعريفات السابقة يُمكن القول بأنها لا تختلف كثيراً عن بعضها وجميعها تؤكد على إصدار الحكم على قيمة الأشياء من خلال جمع المعلومات وتحليلها، وبناءً على ذلك اتخاذ القرار بالتطوير والتحسين، وعليه يُمكن تعريف التقويم بأنه عملية إصدار حكم حول الظاهرة التربوية المدروسة بغرض اتخاذ قرار لتطويرها.

ويُمكن إجرائياً تعريف التقويم في هذه الدراسة بأنه العملية التي ترمي إلى الكشف عن مواطن القوة والضعف في مقررات برنامج الدكتوراه قسم الإدارة والتخطيط (الدفعة الأولى) وسُبل معالجتها، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

**٢. برنامج الدكتوراه:** يقصد به في هذا البحث (المقررات التي دُرست في برنامج الدكتوراه) والذي تم افتتاح التسجيل فيه العام (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩م)، وبدأ التدريس فيه العام (٢٠٠٩ - ٢٠١٠م) حتى العام (٢٠١١ – ٢٠١٢م) بقسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة صنعاء.

**منهجية الدراسة** Research Method:

تم اتباع المنهج الكيفي (دراسة الحالة) لإجراء الدراسة، والمنهجية الكيفية هي التي يُمكن القيام بها أو إجراؤها في السياق أو الموقف الطبيعي، حيث يقوم الباحث بجمع البيانات أو المعلومات أو الكلمات أو الصور، ثم يحللها بطريقة استقرائية، مع التركيز على المعاني التي يذكرها المشاركون، ويتم وصف العملية برمتها بلغة مقنعة ومعبرة (الخياط، ٢٠١٠، ١٩١).

**مجموعة الدراسة** Research Group :

جميع طلبة الدكتوراه الدفعة الأولى والبالغ عددهم (٢٥) طالباً وطالبة، وجميع أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في إعداد البرنامج أو درسوا فيه والبالغ عددهم (١٣) عضو هيئة تدريس.

**المُعلِمون** Informants:

تم اختيار عدد (٥) طلاب كمُعلمين ممن يُعتقد أنهم قادرين على الإدلاء بمعلومات غنية حول البرنامج. كما تم اختيار جميع أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في إعداد البرنامج أو التدريس فيه والذين تيسر التواصل بهم وعددهم (٧).

**أدوات الدراسة** Research Tools: تم استخدام أداتين هما:

١. المقابلة المعمقة مع عدد من الطلبة للحصول على المعلومات بشكل مباشر من الحالات المبحوثة والمدروسة، وذلك بمقابلة الشخص أو الأشخاص الذين يمثلون وحدة الحالة وجهاً لوجه، وتوجيه الاستفسارات لهم والحصول على الإجابات والمعلومات التفصيلية المطلوبة في الجوانب المختلفة للبرنامج، وكذلك تسجيل الانطباعات الضرورية التي قد يتطلبها البحث.

٢. الاستبيان المفتوح مع عدد آخر من الطلبة، ومع أعضاء هيئة التدريس وذلك للتأكد من المصداقية.

**مصداقية أدوات الدراسة** Research Tools Credibility:

ويُقصد بالمصداقية توافق فهم الباحث مع فهم المُعلِمين، أي مدى اتساق فهم الباحث مع فهم وتفسير المُعلِمين، وتوجد ثلاث طُرق لقياس المصداقية في البحوث الكيفية هي:

١. تعدد مصادر البيانات والوصول إلى نفس النتيجة.

٢. تعدد الباحثين أنفسهم، أكثر من باحث وصل إلى نفس النتيجة.

٣. استخدام أدوات متنوعة ومختلفة (الحدابي، ٢٠١٠م).

وقد استخدمت الطريقتان الأولى والثالثة للتأكد من المصداقية حيث تعددت مصادر البيانات (أساتذة، طلبة) وتوصلنا إلى نفس النتائج تقريباً، كما تم استخدام أدوات متنوعة مثل الاستبيان المفتوح، والمقابلة المعمقة والوصول إلى نفس النتائج تقريباً.

**موقع البحث** Research Context:

بدأ التسجيل لبرنامج تمهيدي دكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط -كلية التربية - جامعة صنعاء كأول برنامج في الكلية نهاية العام ٢٠٠٨ وبداية العام ٢٠٠٩م حيث تم استقبال ملفات الطلبة المتقدمين بنيابة الدراسات العليا والبحث العلمي، وبعد ما يقارب العام تم الإعلان عن إجراءات القبول والمقابلات بقسم الإدارة والتخطيط بالكلية، تلا ذلك إعلان أسماء المقبولين، وبدأت الدراسة بداية العام ٢٠١٠م، ولُوحِظ قبول طلبة جدد لم يخضعوا لنفس معايير وإجراءات القبول، استمرت الدراسة لمدة عام جامعي ثم توقفت لمدة عام آخر بسبب الثورة الشبابية الشعبية السلمية التي اندلعت بداية العام ٢٠١١م، عاودنا الدراسة بعد ذلك لمدة عام جامعي آخر حيث استكملنا خلال مدة الدراسة كاملة (١٨) مقرر دراسي بعد عناء ومكابدة حيث أرهقتنا طول مدة الدراسة، وطول فترات الانتظار ، حيث وبعد مرور ما يزيد عن ستة أشهر من انتهاء الدراسة لم نتمكن من مناقشة خطط

رسائل الدكتوراه بالقسم بسبب عدم تسليم بعض الأساتذة لنتائج بعض المواد التي تم اختبارها قبل أكثر من سنة، وتجدر الإشارة بأننا استفدنا فائدة كبيرة من دراستنا لبعض المقررات رغم الصعوبات التي واجهتنا.

**دور الباحثين** Researchers Roles:

اقتصر دور الباحثين على إجراء المقابلات المعمقة وتوزيع الاستبيانات المفتوحة للمُعلِمين من أعضاء هيئة التدريس والطلبة، تلا ذلك تحليل البيانات والمعلومات التي جُمِعت من المُعلِمين، كما أنهما عايشا البرنامج منذ تأسيسه حتى انتهائه ومروا بكل مراحله.

**تحليل البيانات** Data Analysis:

مرت عملية تحليل البيانات بعد كتابة المقابلة المعمقة بالإضافة إلى الاستبيان المفتوح بالخطوات الآتية:

- قراءة ما كتبه المُعلِمون من أعضاء هيئة التدريس والطلبة في كل محور فرعي على حدة
- تم تحديد وتصنيف الفئات المتعلقة بما كتبه المُعلِمون.
- تم قراءة محتوى ما كتبه المُعلِمون للمرة الثانية وتم تحديد المفاهيم الرئيسية لمضمونها من قِبل الجميع ومن ثم صياغة رأي المعلمين.
- تم اختيار بعض النصوص مما كتبه المُعلِمون الدالة على فهم الباحثين لما كتبه المُعلِمون.

**الخلفية النظرية والدراسات السابقة** Literature Review:

يحظى التقويم باهتمام بالغ على كافة المستويات حيثُ يُعد أحد المداخل المهمة لتطوير العملية التعليمية، فعملية التقويم جزء أساسي في عمليتي التعليم والتعلم وعن طريقه يمكن معرفة مدى نجاح أو فشل العملية التعليمية من أجل تحسين المنتج التعليمي وتطويره(الكرش، ١٩٩٨، ١٠٩).

ولما للتعليم العالي من أهمية خاصة في دفع عجلة التنمية في مجالاتها المختلفة فالدراسات العليا من أهم البرامج التي تقدمها الجامعات، إذ تؤدي دوراً بارزاً في تطوير المعرفة، وإعداد وتأهيل الكوادر البشرية في المجالات العلمية المتعددة، ولعل من أبرز التحديات تلك التي تتمثل في جودة التعليم العالي وجودة برامج الدراسات العليا، إذ بادرت العديد من المؤتمرات والندوات العلمية والتربوية على الصعيدين العالمي والإقليمي بطرح مواضيع الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي كان من أحدثها المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي المنعقد في البحرين (إبريل، ٢٠١٢م)، سبقه المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي المنعقد في الأردن(مايو، ٢٠١١م)، كذلك المؤتمر العربي الأول حول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد المنعقد بالإمارات (ابريل، ٢٠٠٦م)، ثم المؤتمر العربي السنوي الثالث حول الاتجاهات الحديثة لجودة الأداء الجامعي المنعقد في الشارقة (ابريل، ٢٠٠٨م)، تلاه المؤتمر العربي الثاني "الجامعات العربية تحديات وطموح" المنعقد في مراكش (ديسمبر، ٢٠٠٨م)، تلاه المؤتمر العربي الثالث "الجامعات العربية التحديات والآفاق" المنعقد في شرم الشيخ (يناير ٢٠١٠م)، فضلاً عن العديد من المؤتمرات العربية والعالمية الأخرى التي لا يتسع المقام لذكرها حيث يؤكد مؤتمر اليونسكو عن التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين على الجودة النوعية في التعليم العالي، ونظراً للأهمية الكبيرة للتعليم العالي والطلب المتزايد عليه وعلى الدراسات العليا، تبدو أهمية إعداد برامج حديثة ومواكبة لمتطلبات واحتياجات العصر وتقويمها بشكل دوري، وعلى الرغم من أهمية المعايير في تقويم برامج الدراسات العليا فإنه لا توجد معايير موحدة يمكن استخدامها كأساس للحكم على جميع البرامج.

ولكي تظل برامج الدراسات العليا حيوية ومتجددة، لا بد من إخضاعها للتقويم والتطوير بشكل مستمر يكفل قدرتها على استيعاب ومواكبة جميع التطورات

المتسارعة في ميدان التربية والتعليم (العساف، ٢٠٠٧، ٣٥٤).

ويشير بقشان (١٩٩٢) إلى أن شمولية تقويم برامج الدراسات العليا تتطلب ما يلي:

- تقويم طلبة الدراسات العليا من حيث المهارات والمعارف والمفاهيم التي اكتسبوها، والقدرة البحثية وتحمل المسئولية للتعلم الذاتي والقدرة على الإبداع والابتكار.
- تقويم أعضاء هيئة التدريس من حيث القدرة على تخطيط برامج الدراسات العليا، ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف والقدرة على استخدام الوسائل، وتحديد الأولويات، وتهيئة الظروف الملائمة للبحث العلمي.
- تقويم نظام الدراسات العليا من حيث مدى ملاءمته لحاجات المجتمع المستقبلية، ومدى جدوى البرامج البحثية (ص٧٢). ويرى المتخصصون بأن هناك بعض المعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها تقويم برامج الدراسات العليا منها: الأهداف، والخطة الدراسية، والتقويم، وعضو هيئة التدريس، والطلبة، والإشراف الأكاديمي، والخدمات البحثية والمكتبية، وطرق التدريس، والرسائل العلمية (العساف، ٢٠٠٧، ٣٥٥).

## الدراسات السابقة Previous Studies:

**فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية.**

**- دراسة الطائي و قاسم والوادي (٢٠١٣).** هدفت إلى تقويم جودة الدراسات العليا في إحدى كليات جامعة بغداد في ضوء العوامل المؤثرة فيها. واهتمت هذه الدارسة بتقويم الدراسات العليا، معتمدة مفاهيم وأساليب قياس جودة الخدمة. واستخدمت منهجية أداء الخدمة لقياس جودة خدمة الدراسات العليا. وشملت العينة التي جرت عليها الدراسة ( 40 ) مفردة من طلبة الدراسات العليا في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بغداد. تمثلت أهداف الدراسة في التعرف على مستوى جودة العملية التدريسية الجارية في الدراسات العليا ، وتحديد

المتغيرات الفرعية والأبعاد لجودة الخدمة الأكثر تأثيراً في مستوى جودة الدراسات العليا . كما استهدفت الدراسة دراسة وتحليل أثر بعض العوامل (أعضاء هيئة التدريس، المنهاج، الطالب، الإدارة، التسهيلات المادية) على جودة العملية التدريسية في الدراسات العليا. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الجودة العام للدراسات العليا كان أعلى من المتوسط. وأن نصف أبعاد الجودة العشرة فقط كانت جودتها عالية وهي أبعاد الوصول، الاتصال، الأمان، المصداقية، فهم الطالب، أما الباقي فبعضه كان فوق المتوسط وهي أبعاد الأهلية، المعولية، الاستجابة، اللياقة (أو أدنى منه) هو بعد الملموسية، وأن المتغيرات الجاري بحث تأثيرها في الدراسات العليا لم تحقق حالة عالية من التوفر لها . وفي أحسن أحوالها تجاوزت المتوسط ، وبعضها كانت أدنى منه هي متغيرات " : الإتاحة لأعضاء هيئة التدريس، و "الأهلية العلمية " للطالب، و" الأهلية القانونية " للطالب .(كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مستوى جودة خدمة الدراسات العليا والمتغيرات الفرعية الخمسة لجودة الخدمة. وأن أقوى المتغيرات تأثيراً في مستوى جودة الدراسات العليا كانت على التوالي (الموثوقية، الملموسية، الاستجابة)، وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مستوى جودة خدمة الدراسات العليا وكل من متغيرات (أعضاء هيئة التدريس،المنهاج، الطالب،الإدارة، والتسهيلات المادية)، وأن كلاً من متغير " الأنظمة " من " الإدارة" ، ومتغير " الأجهزة والمعدات " من " التسهيلات المادية " لها التأثير الأقوى على جودة الدراسات العليا من بين المتغيرات الفرعية الخمسة عشر المبحوث تأثيرها.

- **دراسة الفرا (٢٠١٢).** هدفت إلى التطرق لعملية التقييم الخارجي لبرامج العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية الرئيسة بقطاع غزة (الإسلامية،

الأزهر، الأقصى)، وقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وضوح رسالة وأهداف الجامعات والكليات والبرامج، ولكن لا يوجد آليات واضحة لدى الجامعات للتأكد من مدى تحقيق رسالة البرنامج وأهدافه، ويمتلك أعضاء هيئة التدريس الحاليين الخبرات والمؤهلات المناسبة مع وجود نقص في الكادر في تخصص الإدارة والمحاسبة، وهناك ضعف في الجوانب العملية والتطبيقية على مستوى البرامج والمساقات، وضعف الاستفادة من التعليم الالكتروني، كما أن مرافق الجامعات بحاجة إلى تطوير بما يتناسب مع احتياجات البرامج.

- **دراسة مرجين والشركسي (٢٠١٢).** هدفت إلى تقديم التجربة الليبية في مجال تقييم الجودة والاعتماد في برامج الدراسات العليا، وذلك من خلال تقسيم محاور الاعتماد إلى عدد من الأبعاد والتي بدورها قسمت إلى عدد من البنود صنفت إلى بند داعم وآخر أساسي، وتم الاعتماد في تقييم هذه البنود على الأسلوب الكمي والأسلوب النوعي للتقييم.

- **دراسة مصطفى (٢٠١٢).** ناقشت الدراسة تجربة التقويم الذاتي والتقويم المؤسسي بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وفق المشروع المقدم من الشبكة العربية لاتحاد الجامعات العربية، ونموذج التقويم الذاتي الذي تتبناه الجامعة، والإجراءات التي اتبعتها إدارة التقويم الذاتي وضمان الجودة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بكليات الجامعة المختلفة، وأهم التوصيات المقترحة الهادفة إلى تطوير الأداء في الجامعة.

- **دراسة عباينة (٢٠١١).** هدفت إلى تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب / جامعة مصراتة – ليبيا. كما هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة مؤشرات جودة الأداء الجامعي بكلية الآداب/ مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وفيما إذا كانت تختلف درجة الأداء

الجامعي تبعاً لبعض المتغيرات. واستخدم الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، حيث تم توزيع استبانة تكونت من ( 46 ) فقرة إلى ( 60 ) عضو هيئة تدريس، وبعد تحليل البيانات إحصائياً توصلت الدراسة إلى أن درجة توفر مؤشرات جودة الأداء الجامعي في كلية الآداب / مصراتة متوسطة، ووجود ( 15فقرة تُمارس بدرجة كبيرة، و (20) فقرة تمارس بدرجة متوسطة، و(١١) فقرة تُمارس بدرجة منخفضة، وأخيراً عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الرتبة الأكاديمية والمؤهل والجنسية، ولكن الفروق كانت دالة لمتغير عدد سنوات العمل لصالح ذوي الخبرة القصيرة (1-3)سنوات.

- **دراسة الآلوسي (٢٠٠٩).** هدفت إلى تقييم الفاعلية المؤسسية والبرامج الأكاديمية لجامعة الاتحاد بدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال تقييم فاعلية برنامج البكالوريوس علوم في نظم معلومات الأعمال. واستخدمت الدراسة منهجية تعتمد على أهداف/ مخرجات التعليم في قياس مخرجات الطلبة، كما تمت مناقشة مسائل القياس والأساليب الفعالة لجمع البيانات ذات العلاقة بموضوع البحث. وأوضحت النتائج بأن فاعلية كل من البرنامج والجامعة قد تحققتا.

- **دراسة الشرعبي والعوامي (٢٠٠٩).** هدفت الدراسة إلى تقويم برنامج الماجستير في تخصص مناهج التربية الإسلامية وطرائق تدريسها في كلية التربية بجامعة صنعاء، استخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات مكونة من (٥٢) فقرة موزعة على (٥) مجالات هي الأهداف (١٥) فقرة، والمحتوى (١١) فقرة، والخبرات التعليمية التعلمية (١١) فقرة، والتقويم (٩) فقرات، ومصادر التعلم (١٠) فقرات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: تقديرات الدارسين للبرنامج بشكل عام ما بين متوسط وضعيف.

- **دراسة قرم (٢٠٠٨).** الجودة بين الحاضر والمستقبل. يتناول البحث بعض المفاهيم

المتعلقة بالمؤسسة التعليمية بالإضافة إلى بعض المعايير الدولية المهمة المعتمدة في التقييم وكيفية تقييم أداء المؤسسة التعليمية من خلال تنفيذها على العناصر الرئيسة المكونة لها لمعرفة جوانب القوة والضعف عندها باعتماد بعض الأمثلة التوضيحية، كما تناول هذا البحث الإشارة إلى دور العنصر البشري والمادي والتخطيط والمتابعة والإرادة الطموحة وترجيح منطق العقل على العاطفة في النهوض بالمؤسسة التعليمية لترقى إلى مثيلاتها في الدول المتقدمة، بحيث تكون قادرة على الوفاء بالتزامات وحاجيات تحديات المرحلة القادمة ، ويتأتى ذلك بالإبداع حيث هو الخيار الذي يميز بين المجتمعات وهو وسيلة البقاء في عالم الأقوياء.

- **دراسة الشريف (٢٠٠٨).** هدفت الدراسة إلى تقييم جودة قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضوء بعض المؤشرات الكمية. كما هدفت إلى معالجة إحدى الإشكالات المهمة والحساسة على مستوى الجامعات الجزائرية ألا وهي إشكالية التكوين، فالدراسة تشير إلى الجهود المبذولة من قبل وزارة التعليم العالي سواءً كان ذلك على مستوى التكوين البيداغوجي أو الهياكل والمرافق أو تكوين الأساتذة.

- **دراسة العساف (٢٠٠٧).** هدفت إلى معرفة فاعلية برنامج الدكتوراه في التربية تخصص الإدارة التربوية في جامعة عمان العربية للدراسات العليا كما يراها الطلبة الخريجون والطلبة المسجلون في هذا التخصص. والكشف عن العوامل المؤثرة في فاعلية البرنامج، شملت عينة الدراسة (٨٥) طالباً متخرجاً تم اختيارهم بطريقة قصدية، ولجمع البيانات تم استخدام استبانة اشتملت على (٧٩) فقرة موزعة على ثمانية أبعاد أعدتها الباحثة وطورتها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية البرنامج جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٥٨) من أصل (٥)، كما تبين وجود عوامل تؤثر في فاعلية البرنامج وعدد (١٠) فقرات، وقد خرجت الدراسة

بعدد من التوصيات لغرض تطوير وتحسين البرنامج.

- **دراسة الحولي وأبو دقة (٢٠٠٦).** هدفت الدراسة إلى مناقشة آليات التوصل إلى أنموذج عربي لتقييم برنامج أكاديمي يستند إلى النماذج والمعايير الدولية ويراعي الخصوصية الثقافية العربية، وذلك للاسترشاد به في تقييم البرامج الأكاديمية في الجامعات العربية مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، وتناول النقاط الآتية:

- مبررات تقييم البرامج الأكاديمية في الجامعات العربية.
- الاتجاهات المعاصرة في تقييم برنامج أكاديمي.
- دواعي وجود أنموذج عربي لتقييم البرامج الأكاديمية في الجامعات العربية.
- الآليات التي يمكن أن تساهم في إعداد نموذج عربي لتقييم برنامج أكاديمي.

وتم عرض الموضوع ومناقشته ضمن محاوره الأربعة، وخرجت الدراسة بتوصيات عملية تحاول تحقيق الهدف.

- **دراسة كورتكوف (٢٠٠٦).** هدفت إلى إلقاء الضوء على فاعلية برامج الدراسات العليا في روسيا، واعتمد الباحث على عدة مصادر لجمع البيانات حول نظام التعليم العالي في روسيا كإحصائيات مكتب(OECD) والإحصائيات الأمريكية الرسمية ، وبيانات (RLMS) التي تم جمعها من خلال دراسة مسحية طولية، وأظهرت النتائج انخفاض فاعلية برامج الدراسات العليا في روسيا ونظام التعليم العالي بشكل عام، كما أشارات النتائج إلى سوء جودة وفاعلية البرامج من خلال عدم تلبيتها لمتطلبات واحتياجات المجتمع المحلي، حيث أكدت البيانات التي جمعها من مكتب (RLMS) لعام ٢٠٠١ أن الطلبة المتخرجين من برامج الدراسات العليا لم يلتحقوا بوظائف حسب تخصصاتهم التي درسوها في الماجستير والدكتوراه.

- **دراسة الحولي وأبو دقة (٢٠٠٤).** هدفت الدراسة إلى تقويم برامج الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة، وقد تكونت عينة الدراسة من (91) متخرجاً من

متخرجي برامج الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة في كليات الشريعة وأصول الدين والتربية والعلوم، الذين أتموا إعداد رسائلهم العلمية واستوفوا إجراءات المناقشة . واتبع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لتقويم برامج الدراسات العليا من وجهة نظر المتخرجين. واستخدم المتوسط الحسابي والوزن النسبي واختبار (ت) . وأظهرت الدراسة أن برامج الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية تلبى احتياجات الطلاب بكفاءة عالية، وأن متخرجي هذه البرامج يرون كفاءة في الإشراف الأكاديمي وفعالية في طرق وأساليب التدريس المستخدمة وكذلك في استخدام التقنيات الحديثة في التعليم، أما بالنسبة للخدمات التي تقدمها المكتبة فقد أظهرت النتائج حاجة الجامعة إلى التطوير في هذا المجال .كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور "تلبية برامج الدراسات العليا لحاجات الطلبة " تُعزى إلى متغير النوع وإلى متغير العمر، وبينت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في محاور الاستبانة موضع الدراسة تُعزى إلى متغير المعدل التراكمي. وقد تم تفسير النتائج في ضوء أدبيات الدراسة وتم عرض عدد من التوصيات لتطوير البرامج من وجهة نظر المتخرجين.

- **دراسة لوردن ومارتن (٢٠٠٣).** هدفت إلى تحديد مستوى فاعلية برامج الدكتوراه المطروحة في الجامعات الأمريكية على أساس نوعية الطلبة "مخرجات التعليم" ، وشهرة البرنامج، وتكونت عينة الدراسة من (٥٠) برنامج دكتوراه في (٢٠) كلية بالجامعات الأمريكية، وأظهرت نتائج الدراسة تحقيق برامج الدكتوراه بفاعلية عالية، وأشارت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية إيجابية قوية بين فاعلية برنامج الدكتوراه وشهرة البرنامج، كما أشارت النتائج إلى أثر نجاح البرنامج في تدريب الطلبة والباحثين في تحديد مستوى برنامج الدكتوراه المقرر في الجامعة.

- **دراسة** (Trice,2000). هدفت إلى تقويم برامج الدارسات العليا في جامعة أكسفورد، فقد بينت أن (% 72) من الطلبة والذين بلغ عددهم (928)

راضون عن نوعية الخبرة الأكاديمية التي تلقوها في البرنامج، وكانوا بالتحديد راضين عن كفاءة أعضاء هيئة التدريس (% 90) من الطلبة، وهذا التقييم لا علاقة له بالتدريس الصفي، حيث قيم (% 57 ) فقط منهم نوعية التدريس بأنها جيدة ، وبين (81%) من الطلبة أنه من السهل التواصل مع أعضاء هيئة التدريس، وبين (% 66) منهم أن (أعضاء هيئة التدريس يساندون الطلبة ويعطونهم تغذية راجعة مفيدة). أما بالنسبة للإشراف على رسائل الماجستير فقد قيم (% 39) من الطلبة أن العملية جيدة عند تكوين الخطة ، و قيم (42%) العملية أنها ممتازة في المراحل النهائية.

- **دراسة العتيبي (١٩٩٩).** هدفت إلى تقويم برامج الدراسات العليا للكليات النظرية في الجامعات السعودية كما يراها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تلك الكليات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٧) عضو هيئة تدريس، و(٢٠٠) طالباً وطالبة، وأسفرت نتائج الدراسة بأن مستوى الكفاءة للنظام كان متوسطاً.

- **دراسة الصوفي والحدابي (١٩٩٨).** هدفت إلى تقويم برامج الدراسات العليا في جامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، والتركيز على الأبعاد الآتية (الأهداف، المحتوى، طرق التدريس، التقويم) وتكونت عينة الدراسة من (48) عضو هيئة تدريس، و(98) طالباً وطالبة من طلبة كليات (التربية، والآداب، والعلوم)، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة تدني مستوى البرامج في تحقيق الأبعاد الأربعة.

وبعد استعراض عدد من الدراسات التي اهتمت بتقويم برامج الدراسات العليا يتضح أنها اعتمدت على المنهج الكمي في البحث واستخدمت أدوات قياس كمية مثل الاستبيان المغلق، واستخدمت أساليب إحصائية، كما أنها استوضحت آراء عينات من الطلبة أو أعضاء هيئة التدريس أو الاثنين معاً حول هذه البرامج ومدى جودتها أو كفاءتها وفاعليتها ومناسبتها.أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت على المنهج

الكيفي، وتُعد من الدراسات القليلة التي تعتمد هذه المنهجية، كما أنها استخدمت أكثر من أداة لجمع البيانات هي الاستبيان المفتوح والمقابلة المعمقة والتي طُرحت على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة وذلك لاستطلاع آرائهم حول جوانب القوة في البرنامج والعمل على تعزيزها، وجوانب الضعف والقصور وسُبل معالجتها والتغلب عليها.

وفيما يتعلق بنتائج الدراسات السابقة فمعظمها تشير إلى أن البرامج كانت متوسطة أو جيدة أو ممتازة باستثناء الدراسة التي أجراها الصوفي والحدابي والتي أشارت إلى تدني مستوى برامج الدراسات العليا بجامعة صنعاء.

## مناقشة نتائج البحث Research Results and Discussion:

### أولاً : نتائج تحليل الاستبانات لأعضاء هيئة التدريس :

من خلال التحليل الكيفي لآراء المُعلمين من أعضاء هيئة التدريس فقد تم تصنيفها إلى ثلاث فئات وهي نقاط القوة والضعف وسُبل العلاج كالآتي:

**١. جوانب القوة والضعف وسُبل العلاج في البرنامج بشكل عام:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من أعضاء هيئة التدريس إلى عدد من جوانب القوة منها:

افتتاح البرنامج كونه أول برنامج دكتوراه في الكلية، ووجود إمكانات بشرية للقيام بمهام برنامج الدكتوراه (أساتذة، أساتذة مشاركين)، بالإضافة إلى وجود مقررات دراسية كثيرة تكون ثروة معرفية جيدة للطلبة، وإقبال الطلبة على البرنامج من كليات وتخصصات مختلفة.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نقاط القوة " توفر المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس، ووجود مقررات بالبرنامج بالإضافة للرسالة " ويذكر آخر " افتتاح البرنامج بالإضافة لوجود مقررات " .*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

الارتجالية والقصور أثناء إعداد البرنامج وتحديد المقررات ومفرداتها، وزيادة المقررات الدراسية عن الحد المعقول خصوصاً وبعضها تكرار لما تمت دراسته في الماجستير، وعدم وجود توصيف للمقررات الدراسية، بالإضافة إلى طول مدة الدراسة في التمهيدي، وتقاعد أو تفرغ بعض الأساتذة، كذلك عدم توافر البنية التحتية اللازمة للبرنامج من أثاث وقاعات وتجهيزات وأماكن استراحة،... وعدم توافر مصادر معلومات كافية (مكتبة ورقية، مكتبة الكترونية، انترنت، مجلات،... وتجاوز المعايير المحددة لقبول الطلبة بالبرنامج بسبب الضغوط على القسم، وغياب السيمنارات.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نواحي الضعف " إعداد البرنامج وتحديد المقررات ومفرداتها فيه القصور والارتجالية، وكثافة المواد وتداخلها وبعضها تكرار للماجستير والبكالوريوس، وغياب البنية التحتية، وضعف الإشراف الأكاديمي، وتقاعد وتفرغ بعض الأساتذة " ويذكر آخر " العشوائية في إعداد المقررات الدراسية وتنظيم البرنامج بشكل عام، وعدم التهيئة للبدء في البرنامج، وكثافة المواد الدراسية وعدم وجود توصيف لها وبعضها مكررة وليست ضرورية وتجاهل بعض المقررات الضرورية، وعدم توافر البنية التحتية بالشكل المطلوب".*

ج. **سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من أعضاء هيئة التدريس إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- عقد ورشة عمل لتقويم البرنامج ورسم خطة تصحيحية والعمل على تنفيذها مع توفر تمويل كاف لذلك، وإعادة النظر في عدد المقررات ومسمياتها مع اعتماد توصيف لكل مقرر دراسي.
- اختيار الطلبة وفق معايير محددة والتركيز على الكيف لا الكم أثناء القبول.
- توفير مصادر التعليم والتعلم بكافة أنواعها، مع توفير البنية التحتية اللازمة.
- إقامة السيمنارات والورش العلمية والتدريبية، والاستفادة من تجارب وخبرات

الجامعات العريقة في تعديل وتطوير البرنامج.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة ما يلي" عقد ورشة عمل لمناقشة البرنامج من جميع جوانبه لتصحيح المسار وتلافي القصور الحاصل في البرنامج بسبب العشوائية والتسرع في إقرار البرنامج، وتحديد عدد الساعات المقررة للأطروحة والمقررات، وتخفيض عدد المقررات إلى (١٢) مقرراً، وعدم تخصيص فصل دراسي كامل لمناقشة خطط البحوث في سمنار عام، مع توفير البنية التحتية اللازمة للبرنامج، وإعادة النظر في المقررات ومسمياتها مع اعتماد توصيف لكل مقرر دراسي، واعتماد النوعية في اختيار الطلبة وليس الكم وفق شروط محددة".*

**٢. سياسات وإجراءات القبول المُتبعة في البرنامج:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من أعضاء هيئة التدريس إلى عدد من جوانب القوة منها:

إجراء الاختبارات التحريرية والمقابلات والمفاضلة بين الطلبة المتقدمين.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نقاط القوة" إجراء الاختبارات والمقابلة والمفاضلة بين الطلبة". ويذكر آخر" عمل امتحانات تحريرية وإجراء مقابلات للطلاب".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها: عدم وجود شفافية في الإجراءات، وعدم توفر دليل للطلبة لجميع الإجراءات، وعدم توفر نظام حاسوبي يُسهل عملية الإجراءات، السماح لطلبة من تخصصات أخرى للالتحاق بالبرنامج، وتجاوز القدرة الاستيعابية بسبب الضغوط التي يتلقاها القسم.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نقاط الضعف" عدم وجود معايير دقيقة وواضحة للمتقدم، وعدم كفاية إجراءات القبول". ويذكر آخر" السماح لطلاب من تخصصات أخرى للالتحاق بالبرنامج، وشكلية الامتحانات والمقابلات".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

وضع معايير علمية واضحة للقبول وعدم تجاوز هذه المعايير، والشفافية في الإجراءات وتوفير دليل الطالب، كذلك عدم السماح لمتخرجي التخصصات الأخرى من الالتحاق بالبرنامج وحصره في متخرجي التخصص نفسه وعدم تجاوز القدرة الاستيعابية للقسم.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " وضع معايير علمية واضحة للمتقدم وعدم تجاوز هذه المعايير، وعمل دليل للطلبة". ويذكر آخر" عدم السماح لخريجي التخصصات الأخرى من الالتحاق بالبرنامج".*

**٣. جودة التخطيط للبرنامج (رؤية، رسالة، أهداف):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

لا توجد نقاط قوة، لأنه لا توجد رؤية ولا رسالة ولا أهداف واضحة ومحددة ومكتوبة للبرنامج.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عدم وجود دليل واضح يبين الرؤية والرسالة والأهداف، وعدم وجود دليل للطالب و لأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى غياب التفاهم والتعاون بين أعضاء القسم.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نقاط الضعف " عدم وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومحددة للبرنامج، وغياب التفاهم والتعاون بين أعضاء القسم". ويذكر آخر"عدم وجود دليل يبين الرؤية والرسالة والأهداف"*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

عقد ورشة عمل يحدد فيها كل ما يرتبط بالبرنامج من رؤية ورسالة وأهداف وتحديد المقررات المناسبة وتوصيفها وتحديد شروط الالتحاق ... الخ، وإعادة النظر في التخطيط بما يتواكب مع متطلبات التنمية واحتياجات الطلبة وسوق العمل، مع وضع دليل واضح لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس موضحاً فيه الرؤية والرسالة والأهداف.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " عقد ورشة عمل يحدد فيها كل ما يرتبط بالبرنامج من رؤية ورسالة وأهداف وتحديد المقررات المناسبة وتوصيفها وتحديد شروط الالتحاق وكل ما يرتبط بالبرنامج". ويذكر آخر " إعادة النظر في التخطيط بما يتواكب مع متطلبات التنمية وسوق العمل" وأشار ثالث " وضع دليل للبرنامج موضح فيه الرؤية والرسالة والأهداف".*

**٤. أعضاء هيئة التدريس:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود أساتذة وأساتذة مشاركين ومساعدين في القسم لديهم قدرات ومؤهلات وخبرات تمكنهم من التدريس الفعال.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب القوة "وجود أساتذة من ذوي الخبرة والكفاءة العلمية والتخصص ومن جامعات مختلفة".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- غياب بعض الأساتذة والأساتذة المشاركين عن التدريس بالبرنامج بحجة انشغالهم بأعمال أخرى ( وزارات، عمادات،...) ، وتقاعد وتفرغ بعض الأساتذة.
- قلة عدد أعضاء هيئة التدريس مما يشكل عجزاً في تغطية بعض المقررات، إضافة إلى حدوث عجز في الإشراف على الأعداد الكبيرة من الطلبة ، وعدم قدرة القسم على التعاقد مع أساتذة من جامعات أخرى، واستخدام بعض الأساتذة للطرق التقليدية في التدريس، وبعضهم أساتذة مساعدون، وبعضهم تنقصهم الخبرة العملية، وبعضهم ليسوا في نفس التخصص.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من نواحي الضعف " قلة عدد أعضاء هيئة التدريس مما يشكل عجزاً في تغطية بعض المقررات، إضافة إلى حدوث عجز في الإشراف على الأعداد الكبيرة من الطلبة. و العبء الكبير الذي يقع على أعضاء هيئة التدريس قد يتسبب في قلة استفادة الطالب من المشرفين عليه". ويذكر آخر "*

*غياب بعض الأساتذة والأساتذة المشاركين عن التدريس بالبرنامج بحجة انشغالهم بأعمال أخرى ، وتقاعد وتفرغ بعض الأساتذة، وعدم استطاعة القسم استقطاب بعض الأساتذة من جامعات أخرى بالتعاقد" .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

حصر القبول بما يتناسب مع عدد أعضاء هيئة التدريس في القسم بحيث لا يزيد عدد الإشراف لكل عضو هيئة تدريس عن العدد المحدد في اللائحة، واستقطاب الكفاءات والقدرات الشابة المؤهلة تأهيلاً علمياً تخصصياً مع مراعاة أن يكون الأستاذ متخصصاً في نفس المجال الذي يدرس فيه، والتعاقد مع مدرسين لتغطية العجز في الكوادر من الأساتذة، وعدم الاستعانة بمدرسين لتدريس مقررات الدكتوراه أقل من أستاذ.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " حصر القبول بما يتناسب مع عدد أعضاء هيئة التدريس في القسم بحيث لا يزيد عدد الإشراف لكل عضو هيئة تدريس عن العدد المحدد في اللائحة " ويذكر آخر" استقطاب الكفاءات والقدرات الشابة المؤهلة تأهيلاً علمياً تخصصياً " .*

**٥. مصادر التعليم والتعلم ( مكتبات، انترنت، تقنيات ...):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود مكتبات بالجامعة، ووجود خطوط انترنت داخل الكلية يمكن تفعيلها.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عجز مهول في مصادر التعليم والتعلم سواءً التقليدية أو الحديثة حيث لا توجد مكتبات خاصة بالقسم ولا بالدراسات العليا لا الكترونية ولا ورقية، كما أنه لا يوجد انترنت في الكلية يُمكن للطلبة استخدامه، ولا توجد دوريات ولا أرشفة خاصة بالقسم، مع عدم توفر أجهزة عرض (Data Show) تمكن عضو هيئة التدريس والطلبة من تقديم عروض (Power Point) وعدم وجود تقنيات مساعدة

للأستاذ والطالب على حدٍ سواء.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بوجود " عجز مهول في مصادر التعليم والتعلم سواءً التقليدية أو الحديثة " .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

- توفير مكتبة خاصة لطلبة الدكتوراه تحتوى على مراجع حديثة ومتخصصة (عربية، وانجليزية) تتناسب ومستواهم العلمي، والاشتراك بمجلات علمية محكمة.
- التواصل مع المنظمات والجهات ذات العلاقة لتوفير وتجهيز قاعات ومكتبة الكترونية وورقية وانترنت وتوفير الدوريات المتعلقة بالتخصص وجعلها في متناول الطلبة.
- تخصيص قاعات للدراسات العليا مزودة بتقنيات ووسائل حديثة مساعدة على التعليم والتعلم وتوفير مكتبة الكترونية وربطها بدور النشر والجامعات ومراكز البحث العالمية.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " توفير مكتبة خاصة لطلبة الدكتوراه تحتوى على مراجع حديثة ومتخصصة (عربية،انجليزية) تتناسب ومستواهم العلمي، والاشتراك بمجلات علمية محكمة" ويذكر آخر " توفير مكتبة الكترونية وربطها بدور النشر والجامعات ومراكز البحث العالمية " .*

**٦. الطلبة الملتحقون بالبرنامج (كفاءتهم، دافعيتهم، تفاعلهم ، ....):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

إقبال كثيف من الطلبة مع وجود رغبة ودافعية وحماس للتعلم لدى معظمهم، وكفاءة معظم الطلبة جيدة، كذلك تفاعل معظم الطلبة مع البرنامج ومع أساتذة المقررات، ويقومون بتنفيذ الأنشطة المطلوبة منهم بكل جدارة رغم إمكانياتهم المادية الصعبة، وصعوبة الحصول على المعرفة لعدم وجود مصادر التعلم.

*يذكر أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن جميع الطلبة ذو كفاءة عالية ودافعيتهم للتعلم يفوق الخيال، كما أنهم متفاعلين مع البرنامج ومع أساتذة المقررات الدراسية، ويقومون بتنفيذ الأنشطة المطلوبة منهم بكل جدارة رغم إمكانياتهم المادية وصعوبة الحصول على المعرفة. ويشير آخر بوجود طلبة أكفاء ووجود العكس.*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عدد الطلبة كبير بالإضافة إلى انشغالهم وعدم تفرغهم للدراسة والبحث، وضعف اهتمام الطلبة باللغة الانجليزية، وضعف بعضهم في اللغة العربية، مع تدني مستوى الدافعية والجدية لدى بعض الطلبة كما أنه لا توجد آلية واضحة لاختيار الأفضل، وعدم التجاوب مع متطلباتهم يزيد من صعوبات التعلم.

*يذكر أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب الضعف عدم توفر مثيرات التعلم، وانشغال الطلبة، وعدم مناسبة أوقات المحاضرات وعدم التجاوب مع متطلباتهم يزيد من صعوبات التعلم. ويشير آخر إلى ضعف بعض الطلبة في اللغة العربية، وضعف اهتمامهم باللغة الانجليزية، وانشغالهم وعدم تفرغهم للعلم.*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

وضع سياسة واضحة وإجراءات صارمة للالتحاق، وتحديد العدد بحيث لا يزيد عن عشرة طلبة في الدكتوراه، والتجاوب مع الحد الأدنى من متطلباتهم، وربط البرنامج بالواقع واعتماده على التطبيق أكثر من النظري بالإضافة إلى التقييم ووضع خطط تصحيحية مع تنفيذها بصرامة.

*يذكر أحد المُعلِمين من الأساتذة بأنه يمكن معالجة ذلك من خلال وضع سياسة واضحة وإجراءات صارمة للالتحاق، وتحديد العدد بحيث لا يزيد عن عشرة طلبة في الدكتوراه ، والتقييم الدوري ووضع خطط تصحيحية مع تنفيذها بصرامة.*

**٧. إدارة البرنامج:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

- وجود قسم ومجلس قسم وإدارة دراسات عليا بالكلية ووجود نيابة للدراسات العليا بالجامعة.
- بذل الجهود الشخصية لمعالجة بعض المشكلات التي يواجهها الطالب.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب القوة وجود قسم ومجلس قسم وإدارة دراسات عليا بالكلية ووجود نيابة للدراسات العليا بالجامعة.*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها: العشوائية في اتخاذ القرارات، وتدني مستوى الإدارة والمتابعة، وعدم وجود دليل تشغيلي لإدارة البرنامج.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب الضعف العشوائية في اتخاذ القرارات، ويشير آخر إلى تدني مستوى الإدارة والمتابعة، وعدم وجود دليل تشغيلي لإدارة البرنامج.*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

- تقييم هذا البُعد ووضع خطة تصحيحية والحماس في تنفيذها، والاعتماد على المؤسسية.
- وضع أسس ومعايير لإدارة البرنامج وترك الاجتهادات الشخصية، مع وضع لائحة تنظم عمل البرنامج، وتحديد أستاذ أو أستاذ مشارك في القسم لإدارة البرنامج بإشراف مجلس القسم.
- التنسيق بين القسم وإدارة الدراسات العليا بالكلية.

**٨. مقررات البرنامج (مناسبتها كماً ونوعاً، توصيفها....):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها: كثرة عدد المواد التي يدرسها الطالب أثناء دراسته للدكتوراه تسهم في إعداده إعداداً جيداً.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عدم وجود توصيف للمقررات والتداخل بين بعض المقررات، وتكرار بعضها، غياب مقررات أساسية في البرنامج مثل اقتصاد المعرفة.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب الضعف تداخل بعض المواد وتكرارها مع الماجستير، وعدم وجود مرجعية أو لجنة اعتماد أكاديمي غير مجلس القسم مهمتها التأكد من صلاحية البرنامج من عدمه.*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- تقييم المقررات ووضع خطة تصحيحية والحماس في التغيير.
- عقد ورشة عمل يحضرها جميع أعضاء هيئة التدريس بالقسم لتوصيف المقررات وتعديل بعض المقررات وحذف المتشابه في المقررات وفي مفردات المقررات نفسها، وإدخال مقررات حديثة ومواكبة لمستجدات العصر واحتياجات الطلبة وسوق العمل.
- تخفيض عدد المقررات وتحديد فصل دراسي لمناقشة خطط الأطروحات في سمنار عام.
- التنسيق مع كلية اللغات لتدريس طلبة الدكتوراه مقررات في اللغة الانجليزية تخدمهم في التخصص، ويلزمون بدراستها من ضمن البرنامج.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " تقييم المقررات ووضع خطة تصحيحية والحماس في التغيير. وأشار آخر إلى ضرورة عقد ورشة عمل يحضرها جميع أعضاء هيئة التدريس بالقسم لتوصيف المقررات وتعديل بعض المقررات وحذف المتشابه في المقررات وفي مفردات المقررات نفسها، وإدخال مقررات حديثة ومواكبة لمستجدات العصر واحتياجات الطلبة وسوق العمل".*

**٩. المتطلبات العملية للمقررات ( أنشطة، تكليفات، عروض، بحوث، ورش عمل، ...):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

إلزام الطلبة بعمل أنشطة مصاحبة للمقررات وعمل تكليفات من تقارير وبحوث

وغيره، وتكليف بعض الطلبة للقيام بعرض بعض الموضوعات، مع وجود مقرر قاعة بحث، والتكليف بإعداد بحوث ونشرها.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب القوة "وجود مقرر قاعة بحث، والتكليف بإعداد بحوث ونشرها".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

قلة المصادر المتوافرة خاصة لبعض الموضوعات مثل مقرر النمذجة والتطوير في الإدارة التربوية وغيره من المقررات، مع كثرة التكليفات غير الهادفة وضعف ارتباطها بالواقع.

عدم توفر الإمكانات اللازمة لعمل ورش العمل والتدريب عليها، وبالتالي عدم إقامتها، وعدم توفر أدوات العرض، وعدم اعتماد ميزانية تشغيلية لتسيير البرنامج وأنشطته، وعدم وجود سمنارات.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من جوانب الضعف قلة المصادر المتوافرة خاصة لبعض الموضوعات مثل مقرر النمذجة والتطوير في الإدارة التربوية وغيره من المقررات.*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

إقامة ورشة لتقويم البرنامج الحالي ووضع خطة تصحيحية، وتنفيذها بشكل صارم، مع توفير كل متطلبات المقررات الدراسية من وسائل عرض، وقاعات خاصة لورش العمل والتدريب.

اعتماد ميزانية تشغيلية لتنفيذ البرنامج وتوفير متطلباته بما يتلاءم ومستوى برنامج الدكتوراه.

**١٠. البنية التحتية ( قاعات،.....):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود قاعات دراسية بالكلية.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها: عجز كبير في البنية التحتية للبرنامج حيث لا توجد قاعات خاصة بالدراسات العليا ذات تجهيز خاص وإنما مثلها مثل البكالوريوس ، مع عدم تخصيص قاعات في الجدول مما يضطر الطلبة وعضو هيئة التدريس للبحث عن قاعة في موعد المحاضرات مما يؤدي إلى إضاعة وقت المحاضرة، مع عدم وجود مكان خاص بالانتظار أو الاستراحة للأساتذة أو للطلبة.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة إلى ذلك بقوله " يوجد عجز كبير في البنية التحتية للبرنامج حيث لا توجد قاعات خاصة بالدراسات العليا ذات تجهيز خاص وإنما مثلها مثل البكالوريوس" .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها: توفير البنية التحتية اللازمة للبرنامج وفي مقدمتها القاعات المخصصة للدراسة.

*يذكر أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة " توفير كل متطلبات برنامج الدكتوراه من البنية التحتية الغائبة تماماً" .*

**١١. الخدمات الطلابية (مصلى، مطعم، ...):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها: وجود مصلى صغير جداً لا يتسع لجميع من في الكلية (طلبة بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، موظفين، أعضاء هيئة تدريس، زائرين).

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها: لا توجد أي امتيازات لطلبة الدكتوراه تليق بمستواهم ومكانتهم.

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها: تحديد الخدمات ونوعيتها وتوفيرها مثل: مصلى، استراحة، مطعم، بقالة، اتصالات، توجيه وإرشاد ( استعلامات)، كافتيريا، صراف آلي، ملاعب، انترنت، ... . أي توفير ما يليق بطالب الدكتوراه والبرنامج والكلية والقسم

والأستاذ.

*يذكر أحد المُعلِمين من الأساتذة بأن من سُبل المعالجة تحديد الخدمات ونوعيتها وتوفيرها مثل: مصلى، استراحة، مطعم، بقالة، اتصالات، توجيه وإرشاد (استعلامات)، كافتيريا، صراف آلي، ملاعب، انترنت، ... .*

**١٢. التقويم (أساليب الاختبارات وتقويم أداء الطلبة لجميع المقررات):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب القوة منها:

إجراء الاختبارات التحريرية لكل مادة.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الأساتذة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- إتباع أساليب تقليدية في الاختبارات وتقويم أداء الطلبة.
- لا توجد أساليب ومعايير موحدة لتقويم الطلبة وغلبة النمط التقليدي للتقويم في جميع المقررات الدراسية، وأغلب التكليفات تقليدية وغير مرتبطة بالواقع، وتأثير العلاقات الشخصية أحياناً.
- عدم إعطاء الحرية لأستاذ المقرر لتحديد الطريقة المناسبة لتقويم الطالب، واختيار الموعد المناسب لإجراء الاختبارات النهائية.

*أشار أحد المُعلِمين من أعضاء هيئة التدريس إلى ذلك بقوله " لا توجد أساليب ومعايير موحدة لتقويم الطلبة، وغلبة النمط التقليدي في كل المقررات الدراسية ".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الأساتذة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

إتباع الأساليب الحديثة في عملية التقويم مثل (التقويم البديل، الأداء، حل المشكلات، الحالات الحقيقية)، وإعادة النظر في نسبة توزيع الدرجات على الأنشطة والاختبار النهائي، وإعطاء الحرية لأستاذ المقرر لتوزيع الدرجة بما يراه مناسباً.

**١٣. رضا الطلبة (المستفيدين) عن البرنامج وارتباطه باحتياجاتهم، وبسوق العمل:**

معظم أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أن رضا الطلبة منخفض، وفي أحسن حالاته متوسط، لأن البرنامج طويل، وأخذ وقتاً كبيراً وغير مرتبط باحتياجاتهم وبسوق العمل بشكل كبير.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة إلى ذلك بقوله " يُسأل الطلبة عن ذلك ولكن اعتقد أن الطلبة غير راضين تماماً عن البرنامج، ولا يرتبط البرنامج باحتياجات سوق العمل".*

**١٤. رضا أعضاء هيئة التدريس بالقسم عن البرنامج:**

أفاد المُعلِمون من أعضاء هيئة التدريس بأنهم غير راضين عن البرنامج أو راضين إلى حدٍ ما.

*يؤكد أحد المُعلِمين من الأساتذة ذلك بقوله "عن نفسي لستُ راضياً تماماً عن البرنامج إلا بعد مراجعته ومناقشته في ورشة عمل خاصة بالبرنامج". ويقول آخر " أنا شخصياً غير راضٍ عن البرنامج".*

**١٥. تقييم البرنامج بشكل عام:**

يُشير المُعلِمون من الأساتذة إلى أن البرنامج بشكل عام جيد، ولكنه بحاجة إلى توفير إمكانات بشرية ومادية وتقويم وتطوير بصورة مستمرة.

*أشار أحد المُعلِمين من الأساتذة لذلك بقوله "جيد ومن أفضل برامج الدكتوراه في الجامعات اليمنية".*

**١٦.مقترحات لتطوير البرنامج:**

يذكر المُعلمون من الأساتذة عدد من المقترحات لتطوير البرنامج أهمها:

- إعادة النظر في سياسات القبول، وإعداد دليل للطلبة وإعداد دليل تشغيلي لإدارة البرنامج.
- إعداد خطة لتنفيذ البرنامج والالتزام بها والشفافية في كل شيء.

- ربط البرنامج بسوق العمل والتركيز على التعلم لا التعليم.
- الاهتمام بالنشر العلمي من قبل الطلبة وأساتذتهم والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- توفير مصادر تعلم حديثة ورقية وإلكترونية لا سيما المجلات العلمية.
- اشتراك الجامعة في الدوريات والمجلات المتخصصة ومراكز البحث.
- توفير قاعات واستراحات وأثاث مريح وخدمة الانترنت وخدمات الطلبة.
- إعادة النظر في عدد المقررات ونوعها وتوصيفها بشكل دقيق بناء على معايير الجودة والاعتماد، واختيار دقيق لمن سيقوم بالتدريس والإشراف.
- أتمتة نظام إدارة البرنامج وتوفير منسق للبرنامج والبحث عن تمويل للبرنامج.
- تشكيل مجلس إدارة للبرنامج يتكون من جميع ذوي المصالح.
- تنفيذ بحوث ذات أولية بناء على احتياجات البلاد، وإلزام الطلبة بحضور السمنارات.
- عمل دورات في اللغة الانجليزية في الكلية للطلبة بإشراف القسم، و إضافة مقرر قراءات في التخصص باللغة الانجليزية، وتوفير قاعات خاصة بالدراسات العليا مجهزة بكل ما يلزم.
- عقد ورشة عمل لتقييم البرنامج بشكل عام وإيجاد حلول لكافة المشكلات والصعوبات التي تواجه تنفيذ البرنامج بصورة صحيحة، مع التقويم والتطوير المستمر للبرنامج.

## ثانياً: نتائج تحليل الاستبانات للطلبة:

من خلال التحليل الكيفي لآراء المُعلمين من الطلبة فقد تم تصنيفها إلى ثلاث فئات وهي نقاط القوة والضعف وسُبل العلاج كالآتي:

**١. جوانب القوة والضعف وسُبل العلاج في البرنامج بشكل عام:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

فتح البرنامج رغم كثرة معارضيه، والاستفادة الكبيرة من المقررات الدراسية المتعددة والمتنوعة، واستكمال دراسة (١٨) مقرر وهذا يشكل بنية معرفية جيدة للطالب تساعده على القيام بدوره في المستقبل بحثاً أو تدريساً، ووجود عدد من الأساتذة ذوي الكفاءة العالية والخبرة الجيدة في التدريس والعمل الإداري والبحث العلمي، وتطبيق معايير جيدة للقبول على بعض الطلبة.

*أشار أحد المُعلِمين من الطلبة إلى ذلك بقوله " قسم الإدارة أول قسم يفتح برنامج دكتوراه في الكلية، ومعظم الكورسات جيدة وجديدة، كما أن القسم يزخر بالعديد من الأساتذة الذين تفتقر إليهم الأقسام الأخرى، كما أن القسم اتسم بالمعايير في القبول للطلبة اليمنيين".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- طول مدة الدراسة، وعدم الانضباط في الوقت مما زاد مدة الدراسة إلى الضعف.
- ضعف الرضا عن البرنامج من قِبل الكثير من أساتذة القسم أدى إلى عدم مشاركتهم بالتدريس، وعدم تخصيص قاعات دراسية لطلبة الدراسات العليا.
- بعض المقررات تكرار لما دُرس في الماجستير، وبعضها لم يكتمل عدد محاضراتها، وبعضها درسها أساتذة غير متخصصين، وبعضها جديدة على بعض الدكاترة.
- تم تجاوز بعض البنود في اللائحة أثناء التنفيذ منها مؤهلات بعض الدكاترة

(أستاذ مساعد) ويُدرس في البرنامج وهذا مخالف للائحة، وعدم تطبيق معايير القبول على جميع الطلبة.

*يذكر أحد المُعلِمين بأن من نقاط الضعف " طول مدة تمهيدي دكتوراه وبالذات أنها امتزجت بالعديد من الأحداث التي أدت إلى توقف الدراسة أكثر من عام، بالإضافة إلى ضعف الرضا عن البرنامج من قِبل الكثير من أساتذة القسم، مما أدى إلى عدم مشاركته بالتدريس والاستفادة منهم".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

- حذف المواد المكررة وإضافة مادة اللغة الانجليزية طيلة فترة برنامج الدكتوراه.
- ألَّا يقل عدد المقررات عن (٨) مقررات وأن لا يزيد عن (١٢) مقرر، وتوصيف المقررات توصيفاً دقيقاً وحديثاً وملبياً لاحتياجات الطلبة في هذه المرحلة.
- الانضباط بمواعيد المحاضرات وعددها وانجازها في الفترة الزمنية المحددة.
- تخصيص قاعات لطلبة الدراسات العليا مُعدة بما يتناسب مع هذه المرحلة.
- أن يشارك الأساتذة بالتدريس والإشراف.
- أن يُسمح للطالب باختيار مقرر واحد على الأقل يحتاجه في حياته المهنية، ومرتبط بالتخصص بنسبة ١٠٪، وأن يكون ٢٠٪ من المقررات اختيارية في حال اقترح مقرر، أو ٣٠٪ من المقررات اختياري في حال عدم اختيار مقرر يحدده الطالب.

**٢. سياسات وإجراءات القبول المتبعة في البرنامج:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

- وضع نقاط للمؤهل والتخصص والتقدير واختبار القبول والمقابلة للطلبة اليمنيين.

*يقول أحد المُعلِمين "من حيث الشكل هناك معايير وُضِعت لتحديد عملية القبول مثل: معدل الطالب في الماجستير، التخصص السابق، اختبارات القبول، ... لكن هناك تجاوزات" .*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- لا توجد سياسات قبول واضحة لدى القائمين على البرنامج.
- عدم وجود شروط ومعايير واضحة لقبول غير اليمنيين، وكذلك الموظفين في الجامعات لم يخضعوا لنفس إجراءات القبول التي مر بها بقية الطلبة.
- تُمارس ضغوطات على القسم لقبول بعض الطلبة ممن لا تنطبق عليهم المعايير.
- قبول طلبة من تخصصات أخرى، وقبول طلبة بعد انتهاء فترة القبول وبدء التدريس.

*أشار إلى ذلك أحد الطلبة بقوله " استمرار فترة القبول بعد مضي وقت في تدريس البرنامج، مثلاً هناك أشخاص قُبلوا في البرنامج نهاية الفصل الأول، ولم يخضعوا لمعايير القبول قطعاً ، وقبول طلبة من تخصصات أخرى رغم مخالفة ذلك للائحة" .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- وضع معايير وشروط دقيقة وموضوعية وعادلة لقبول الطلبة.
- أن يخضع الجميع لهذه المعايير والشروط وأن لا يكون هناك ازدواجية في المعايير.
- تحديد موعد القبول والاختبارات بفترة زمنية محددة، وعدم تجاوزها.
- وضع حد للتدخلات والوساطات الشخصية والحزبية والمحسوبيات.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله "وضع معايير دقيقة في عملية اختيار الطلبة وغير مُجحفة (غير تعجيزية للطالب) ، وعدم تجاوزها" .*

**٣. جودة التخطيط للبرنامج (رؤية، رسالة، أهداف):**

**أ. جوانب القوة.** من وجهة نظر المُعلِمين لا توجد نقاط قوة متعلقة بهذا الجانب.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- لا توجد رؤية ولا رسالة ولا أهداف.

*يشير إلى ذلك أحد الطلبة بقوله" لا توجد هناك رؤية واضحة ولا رسالة معلنة يترتب على ذلك عدم وجود أهداف بدليل التخبط أثناء وضع البرنامج حيث تم وضع أكثر من برنامج" .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

- وضع رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومعلنة في دليل البرنامج.
- تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله "أن ينطلق أعضاء القسم في تحديدهم رؤية البرنامج ورسالته وأهدافه من منطلقات تقدم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وتغليب خدمة العلم والمجتمع على المصلحة الخاصة والصراع، وكذلك يثبتون ولائهم للقسم وبالذات كبار الأساتذة" .*

**٤. أعضاء هيئة التدريس:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

أغلب أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بالتدريس في البرنامج من ذوي الخبرة والتخصص وحاصلين على درجة أستاذ أو أستاذ مشارك، كذلك تم الاستعانة بأساتذة يمنيين من جامعات أخرى، وأساتذة أشقاء للتدريس بالبرنامج.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله:"* امتلاك القسم لعدد لا بأس به من الأساتذة، والاستعانة بأساتذة يمنيين وعرب من خارج القسم للتدريس بالبرنامج".

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

غياب كثير من الأساتذة عن تدريس مقررات برنامج الدكتوراه مما أضطر القسم

للاستعانة بأساتذة مساعدين.

*أشار إلى ذلك أحد الطلبة بقوله "غياب كثير من الأساتذة عن تدريس مقررات برنامج الدكتوراه مما أضطر القسم للاستعانة بأساتذة مساعدين، رغم وجود عدد لا يُستهان به من الأساتذة ذوي الخبرة والكفاءة العالية".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- أن يشارك كبار أساتذة القسم في تدريس المقررات والإشراف على رسائل الدكتوراه.
- تحديد الأساتذة الذين سيدرسون المقررات مُسبقاً وفقاً لمعايير محددة سلفاً.

**٥. مصادر التعليم والتعلم ( مكتبات، انترنت، تقنيات ....):**

**أ. جوانب القوة.** يُشير المُعلِمون من الطلبة بأن مصادر التعليم والتعلم شبه معدومة.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله "المكتبات العامة فقيرة لا سيما من المراجع الحديثة والدراسات والأبحاث والدوريات، أما القسم والبرنامج فلا توجد مكتبة خاصة به، أما الانترنت وتقنية المعلومات فهي غير موجودة ولم نرها في الكلية ولم يستخدمها أحد من أعضاء هيئة التدريس".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عدم وجود مكتبات مزودة بالمراجع الحديثة، وعدم وجود مكتبات الكترونية وانترنت وتقنيات أخرى.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله:" إذا لم نستطيع الحصول على قاعة مخصصة بشكلها التقليدي كيف نستطيع الحصول على مكتبات وانترنت وغيرها من مصادر التعليم والتعلم" . ويقول آخر" لا توجد حتى شاشات عرض ما بالك بالوسائل الأخرى" .*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- توفير مكتبة ورقية والكترونية تحتوي على أحدث المراجع والدوريات المرتبطة

بالبرنامج.

- توفير انترنت، وتقنيات تعليم وتعلم لتساعد أعضاء هيئة التدريس والطلبة على الأداء بشكل أفضل، وتسهيل عملية استخدام واستعارة الكتب والمراجع ومصادر التعليم والتعلم للطلبة.

**٦. الطلبة الملتحقون بالبرنامج:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

- أغلب الطلبة ذوي كفاءة ولديهم دافعية عالية للإنجاز، وإصرار على إكمال المقررات الدراسية رغم الظروف الصعبة التي طرأت خلال فترة الدراسة.
- التنافس الشريف والتعاون لدى البعض خاصة في الأعمال الجماعية.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله " أغلبهم ذوي كفاءة ولديهم دافعية عالية وإصرار على مواصلة الدراسة" .*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- وجود طلبة لديهم كفاءة متدنية ممن لم يخضعوا لمعايير القبول أثناء الالتحاق بالبرنامج.
- ضعف استمرار الطلبة بنفس النشاط والحيوية بسبب طول مدة الدراسة.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله "* طول الفترة الدراسة، وحالات التوقف ولدت حالة من ضعف الاستمرار بنفس النشاط السابق، كذلك تهاون بعض الدكاترة ونزولهم عند رغبة الطلاب فيما يتعلق بعدد المحاضرات كان له أثر سلبي على الطلبة".

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- إخضاع الجميع لمعايير موحدة وصارمة أثناء القبول.
- تعزيز روح التنافس والتعاون الهادف لخدمة العلم.

**٧. إدارة البرنامج:**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

- منح أعضاء هيئة التدريس والطلبة قدراً كبيراً من الحرية لإدارة شئونهم.

*يؤكد أحد الطلبة ذلك بقوله "منح أعضاء هيئة التدريس والطلبة قدر كبير من الحرية لإدارة شئونهم".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

تدخل جهات أخرى في إدارة القسم تعطل بعض القرارات وتضر بمصلحة الطلبة والقسم والبرنامج، مع وجود ضعف في إدارة الصراع والاختلاف بين أعضاء القسم بما يخدم القسم والطلبة.

*يؤكد أحد الطلبة ذلك بقوله " تدخل جهات أخرى في إدارة القسم تعطل بعض القرارات وتضر بمصلحة الطلبة والقسم والبرنامج، مع وجود ضعف في إدارة الصراع والاختلاف بين أعضاء القسم بما يخدم القسم والطلبة".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

قبول الرأي والرأي الآخر والعمل بروح الفريق، مع إعطاء المزيد من الحرية لأعضاء القسم والطلبة في إدارة شئونهم.

**٨. مقررات البرنامج (مناسبتها كماً ونوعاً، توصيفها، .....):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

- عدد كبير من المقررات تُمكِن المتخرج من تدريسها في المستقبل بكفاءة.
- شمول المقررات لأغلب التخصصات المساندة للإدارة والتخطيط وفروعها.

*يؤكد أحد الطلبة ذلك بقوله" زيادة عدد المقررات سوف تشكل بنية معرفية ذات أبعاد مختلفة يكون لها الأثر الإيجابي مستقبلاً، حيث تمكن الطالب من تحسين أداؤه التدريسي و البحثي".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- جميع المقررات إجبارية، وبعضها تكرار لما درسه الطالب في الماجستير.
- تكرار بعض المفردات في مقررين أو أكثر بسبب عدم وجود توصيف للمقررات.

*أشار أحد المُعلمين من الطلبة لذلك بقوله "هناك مقررات مكررة ثم أخذها في مراحل دراسية سابقة، ومقررات لا تناسب طالب في مرحلة الدكتوراه أي غير مثيرة ومحفزة على البحث والاستنتاج".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- دمج بعض المقررات المشتركة بالمفردات، وحذف بعض المقررات التي تم دراستها سابقاً.
- إضافة مقررات حديثة تخدم التخصص.

**٩. المتطلبات العملية للمقررات ( أنشطة، تكليفات، عروض، بحوث، ورش عمل،...):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

معظم المقررات صاحبتها أنشطة وتكليفات وعروض متعددة وبحوث وورش عمل وتقارير وغيرها.

*يشير لذلك أحد الطلبة بقوله " هناك أنشطة وتكليفات تم إعدادها بشكل جيد في بعض المواد، وتمت العروض في الغالب بشكل جيد".*

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- أغلب الأنشطة والتكليفات مشتتة بسبب تشتت المواد ولا تصب في غاية موحدة.
- الدرجات المخصصة لها أقل من الاختبارات التحريرية التقليدية.
- عدم اهتمام بعض الطلبة بالإعداد للتكليفات بشكل جيد، وقد ينزل بعض الموضوعات جاهزة من الانترنت.

*يشير لذلك أحد الطلبة بقوله " بعض الطلاب ربما لا يبذل جهد حول التكليف أو*

*النشاط المعني لدرجة أن بعضهم قد ينزل من الانترنت ويقدمه كنشاط أو كعرض دون أن يبذل أي جهد في جميع ذلك".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

تخصيص درجة ٦٠٪ للأنشطة والبحوث والتكليفات المصاحبة للمقررات، وتفعيلها ومتابعتها وتقويمها بشكل أفضل من قِبل أستاذ المقرر، وأن تكون الجهود البحثية موجهة ومركزة وهادفة.

*يشير لذلك أحد الطلبة بقوله" المتابعة الجادة من قِبل أستاذ المقرر فيما يتعلق بالتكاليف والعروض، والتأكد من أن كل طالب قد عرض موضوعه وإعطاؤه ما يستحق من تقدير".*

**١٠. البنية التحتية ( قاعات.....):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود قاعات للدراسة بمواصفاتها الدنيا.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

عدم تخصيص قاعات للدراسات العليا، وانعدام التجهيزات والتقنيات المساعدة على التعلم والتعليم داخل القاعات.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله " لا نجد في بعض الأحيان قاعة دراسية فارغة لإجراء المحاضرة" . ويقول آخر" القاعات غير مزودة بتقنيات حديثة تساعد على أداء المحاضرة بشكل جيد".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة للعديد من سُبل المُعالجة منها:

تخصيص قاعات للدراسات العليا مجهزة بأحدث التجهيزات وكل ما يلزم من تقنيات مساعدة على التدريس والعرض والتدريب وغيره من أنشطة التعليم والتعلم.

*أشار إلى ذلك أحد الطلبة بقوله " تجهيز قاعات محددة خاصة بطلبة الدراسات العليا مجهزة بكل ما يلزم من تقنيات وإضاءة حتى يستفيدوا بشكل جيد من*

*المحاضرات".*

**١١. الخدمات الطلابية (مصلى، مطعم، ...):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود الأماكن والمساحات التي يمكن أن يُقام عليها المطاعم والمصلى والاستراحات، .... .

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

- عدم النظافة، وانعدام المتابعة للعمال من قِبل الجهات المختصة.
- وجود مصلى صغير لا يتسع للجميع (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أساتذة، موظفون، زائرون)، أي مساحته غير كافية، ووجود كافتيريا كذلك للجميع وحمامات رديئة.
- الحمامات مغلقة غالباً وغير نظيفة، وكذلك الكافتيريا.

*أشار إلى ذلك أحد الطلبة بقوله:" موجودة كافتيريا سيئة للغاية وكأننا في مطعم بسوق شعبي، والحمامات مثل حمامات لوكندة رديئة".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

- فتح الكافتيريا وقت الدوام وتوفير أطعمة متنوعة والاهتمام بالنظافة ومحاسبة المقصرين.
- فتح الحمامات على الدوام، وصيانتها وتنظيفها بشكل مستمر.

*أشار إلى ذلك أحد الطلبة بقوله: "الاهتمام بالنظافة ومحاسبة المقصرين، وإلزام صاحب المطعم (الكافتيريا) بالنظافة وتوفير الاحتياجات أو يسحب منه الترخيص والعقد، وفتح الحمامات على الدوام ، وصيانتها وتنظيفها بشكل مستمر".*

**١٢. التقويم (أساليب الاختبارات وتقويم أداء الطلبة لجميع المقررات):**

**أ. جوانب القوة.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب القوة منها:

وجود اختبارات تحريرية لكل مادة نهاية كل فصل دراسي، وتكليف الطلبة

بأنشطة وعروض مصاحبة للمواد، وتخصيص درجة لكل من الاختبارات والتكليفات.

**ب. نواحي الضعف.** تطرق المُعلِمون من الطلبة إلى عدد من جوانب الضعف منها:

التقييم غير موضوعي إلى حد كبير، سواءً من حيث توزيع الدرجات على الاختبارات والتكليفات، أو من حيث وجود مجاملات في عملية التقويم.

*يؤكد ذلك أحد الطلبة بقوله " التقويم غير موضوعي إلى حدٍ ما".*

**ج. سُبل المعالجة.** أشار المُعلِمون من الطلبة إلى العديد من سُبل المُعالجة منها:

إعداد تصور للتقويم بشكل جيد، وتركيز الدرجات على الأنشطة العملية وتفعيلها.

**١٣. رضا الطلبة (المستفيدين) عن البرنامج وارتباطه باحتياجاتهم، وبسوق العمل:**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن رضاهم عن البرنامج منخفض ويعزون ذلك إلى طول مدة الدراسة وكثرة المقررات وتكرارها أو تكرار مفرداتها.

*يشير إلى ذلك أحد الطلبة بقوله" عدم الرضا والتذمر بسبب طول المدة وكثرة المقررات وتكرارها أو تكرار موضوعاتها".*

**١٤. رضا أعضاء هيئة التدريس بالقسم عن البرنامج:**

يرى المُعلِمون من الطلبة من خلال ما لاحظوه بأن رضا أعضاء هيئة التدريس عن البرنامج منخفض.

*يشير إلى ذلك أحد الطلبة بقوله "أعتقد أغلبهم غير راضين وبالذات الأساتذة".*

**١٥. تقييم البرنامج بشكل عام:**

يشير المُعلمون من الطلبة بأن البرنامج بشكل عام جيد.

يؤكد ذلك أحد المُعلِمين بقوله: " البرنامج بشكل عام جيد".

**١٦. مقترحات لتطوير البرنامج:**

يقترح المُعلِمون من الطلبة ما يلي لتطوير البرنامج:

- توحيد معايير القبول للجميع.

*يؤكد ذلك أحد المُعلِمين بقوله " أن يكون هناك معايير موحدة للقبول لجميع الطلبة حتى لا يشعر الطلبة اليمنيون بالاغتراب في وطنهم.*

- عدم تكرار المواد التي دُرست في الماجستير، مع وضع مقررات اختيارية للطلبة.
- توصيف المقررات، وأن لا يزيد عددها عن (١٢) مقرر ولا يقل عن (٨) مقررات.
- أن يدرس ويشرف على الأطروحات في البرنامج الأساتذة فقط والأساتذة المشاركون للضرورة.
- ألَّا يزيد عدد المقررات التي يُدَرِسها الأستاذ الواحد عن مقررين.

## ثالثاً: نتائج تحليل المقابلات التي أُجريت مع الطلبة:

من خلال التحليل الكيفي لآراء المُعلمين من الطلبة فقد تم تصنيفها إلى ثلاث فئات وهي نقاط القوة والضعف وسُبل العلاج كالآتي:

**الانطباع العام عن البرنامج:**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن البرنامج بشكل عام مقبول.

ما كُتِبَ في الإطارات هي بعض من أقوال المُعلِمين من الطلبة في المقابلات المُعمقة.

- الانطباع العام كونه أول برنامج (أول دفعة) فإنها تجربة لا بأس بها رغم أنهم جعجعونا فيها لكنها بداية والبداية يشوبها عيوب وقصور.
- برنامج الدكتوراه يشوبه الكثير من الارتجالية في المواد التدريسية وفي اختيار الدكاترة لهذه المواد، وفي تكاليف ليس مخطط لها تخطيط شامل وكامل ودقيق. وانطباعي العام جيد ودفعتنا (الدفعة الأولى) دفعة تجربة في جميع المجالات.
- البرنامج بصورة عامة جيد، رغم وجود بعض الملحوظات والاختلالات.

**نقاط القوة والضعف في البرنامج بشكل عام:**

يذكر المُعلِمون من الطلبة عدداً من نقاط القوة منها:

وجود عدد كبير من المقررات يكون خلفية معرفية كافية للطلبة، وإصرار الطلبة على مواصلة الدراسة رغم طول المدة الزمنية والصعوبات التي واجهوها.

- الإيجابية الكبيرة أن الطلبة عندهم إصرار لمواصلة الدراسة، وأنها كانت بداية وأساس للدفع اللاحقة، وكانت بتضحيات نحن دفعنا الثمن وقت خمس سنوات وتكرار للمواد، الأصل أن قد خلصنا الأطروحة.

يذكر المُعلِمون من الطلبة عدداً من نقاط الضعف منها:

طول مدة البرنامج وعدم وجود خطة للبرنامج، وتكرار بعض المقررات وعدم وجود توصيف لها.

- طول مدة البرنامج . حيث استغرقنا منذ التسجيل في البرنامج حتى الانتهاء من المقررات أكثر من أربع سنوات ، وباقي الرسالة الله أعلم كم تستغرق .
- لا توجد خطط ، لم يُحدد زمن للبرنامج ولا مفردات ولا منهج ولا أهداف ولا مدرسين محددين ، هذا كل يوم يدوروا واحد بتدرس وإلا ما بتدرسش ، شوفوا لكم مدرس ، وجابوا مدرسين عادهم تخرجوا .
- لا يوجد انسجام بين أعضاء هيئة التدريس بالقسم ، تصارعوا حتى وصلوا للمضاربة ، عدة مرات شاهدناهم يتشاجروا .
- وجود مواد مكررة وهذا يشكل هدر في الموارد البشرية والمادية والوقت .
- عدم وجود توصيف للمقررات وهذا ينعكس بصورة سلبية على تحصيل الطلبة وقدراتهم البحثية .

يشير المُعلِمون من الطلبة بأن سياسات وإجراءات القبول لا بأس بها بشكل عام.

- سياسة القبول لم تكن جيدة ، بل أدخلوا بعض الطلبة ولم تُستكمل وثائقهم ، وبعضهم لم يخضع لشروط القبول التي أعلنوا عنها ، بس هكذا توجيهات . أيضاً معايير القبول لم تكن واضحة تم قبول بعض الطلبة وأعمارهم فوق الخمسين ، حيث لا فائدة من دراسة مثل هؤلاء يتخرج ثم يتقاعد ، كذلك فُتح باب القبول ولم توجد أي خطة في القسم لذلك انتظرنا سنة حتى بدأت مقابلتنا . بصورة عامة سياسات القبول غير موفقة ، غير مخططة ، وغير مدروسة .
- لا بأس بها بشكل عام وبحاجة إلى تنظيم وترتيب أكبر .
- بالنسبة للدفعة الأولى كانت إجراءات القبول أكثر صرامة حيث تم إخضاع الطلبة لعدة اختبارات ومقابلات وتصفيتهم وقبول حوالي ( ١٥ ) طالباً فقط ، ثم فوجئنا بعدها بأعداد الطلبة تتزايد حتى وصل العدد ( ٢٥ ) دون أن يخضعوا لأي معيار من المعايير التي خضع لها بقية الطلبة .

يقترح المُعلِمون من الطلبة وضع معايير محددة للقبول والالتزام بها والشفافية في الإجراءات.

- اقترح أن تكون سياسات القبول أكثر شفافية ، وأن توضع معايير محددة مسبقاً بحيث من تنطبق عليه هذه المعايير يلتحق بالبرنامج ، ومن لا تنطبق عليه يلتحق ببرامج أخرى حسب قدراته ومهاراته وإمكاناته ، وأن يخضع الجميع ( يمنيين أو غير يمنيين ) لهذه المعايير .

**خطة البرنامج:**

يؤكِد المُعلمون من الطلبة على عدم وجود رؤية ولا رسالة ولا أهداف ولا خطة مكتوبة.

- لا توجد خطة ، والدليل حدوث تعديلات وتغييرات في المواد ، الدكاتره، (اختبار شامل- توفل) مرةيقروه ، ومرة يلغوه ، والأصل المواد تكون محددة وكل دكتور يدرس المادة التي في إطار اختصاصه، وفي حالة عدم وجود دكتور متخصص يتم التعاقد مع أساتذة من جامعات أخرى .

يقترح المُعلِمون من الطلبة وضع خطة متقنة للبرنامج والعمل الجاد على تنفيذها.

- والله احنا في قسم الإدارة والتخطيط ، والأصل بقية الأقسام تتعلم من هذا القسم كيف تضع خطط ورؤية ورسالة وأهداف للبرامج ، بل حتى الكلية مفروض تستفيد من هذا القسم في التخطيط والإدارة. والمعالجة برأيي استشعار المسئولية من القسم ووضع خطة نموذجية للقسم وللبرنامج والالتزام بتنفيذها .

**أعضاء هيئة التدريس:**

يرى المُعلِمون من الطلبة وجود تفاوت بين أعضاء هيئة التدريس في الخبرة والكفاءة والمؤهلات فمنهم الممتاز، ومنهم الجيد ، ومنهم دون ذلك.

- يوجد تفاوت فيما بينهم ، يوجد أساتذة مؤهلون وذوي خبرة وكفاءة عالية ، وبعضهم أقل خبرة وكفاءة وتأهيل .
- بعض الدكاترة استفدنا منهم استفادة كبيرة ولهم مؤهلات عالية وخبرة كافية وكفاءة كبيرة ، والبعض كانوا يدرسوا المواد وكأنها في البكالوريوس .
- منهم الممتاز ، وفيهم الجيد ، وقليل منهم جاءوا لتغطية مواد درسوا بقدر استطاعتهم، أعطونا ما عندهم لكن لم يكونوا بالمستوى المناسب لطلبة الدكتوراه .
- حقيقة يوجد أساتذة مشهورين مشهود لهم بكفاءتهم التدريسية والبحثية ومؤهلاتهم واستفدنا منهم كثيرا ، والبعض الآخر يغطي عجز في البرنامج لا أكثر ولا أقل لأنه لا يوجد من يدرس المقرر .

**طُرق المعالجة:**

يقترح المُعلِمون من الطلبة تطبيق اللائحة فيما يتعلق بهذا الموضوع.

- اقترح أن يتم احترام التخصصات والمؤهلات وأن لا يُدرس في البرنامج إلا من تنطبق عليهم المعايير الموجودة في اللائحة، ما لم يُوقف البرنامج حتى يستكمل بنيته التحتية بالشكل الأمثل وخصوصاً ما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس، باعتقادي هذا أفضل من تخريج حملة دكتوراه يشكلون عبئاً إضافياً لمخرجات التعليم المتدنية الأخرى.

**مصادر التعليم والتعلم:**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن مصادر التعليم والتعلم شحيحة، ويوجد عجز كبير في جميع مصادر التعليم والتعلم، كما توجد صعوبة في إجراءات استعارة الكتب من المكتبات.

- طوال البرنامج ما استخدمنا وسيلة تعليمية، ما عرض لنا دكتور محاضرة باور بوينت باستثناء محاضرة واحدة بجهاز شخصي للدكتور.
- بالنسبة للمكتبات ومصادر التعلم " دبر حالك " معدومة الطالب يدبر نفسه، أنا والله ما دخلت مكتبة إما مغلقة أو ما بش حاجة داخلها. وتقنيات التعلم معدومة.
- لم نجد مكتبة شاملة كاملة فيها كل التسهيلات للطالب، ولم تتوفر في الكلية تقنيات حديثة ولا انترنت.
- يوجد عدد قليل جداً من الرسائل والأطروحات المحلية معظمها قديم، ولا توجد دوريات علمية حديثة ولا مراجع حديثة تخدم المقررات في البرنامج بالشكل المطلوب.
- توجد شحة في المراجع بالذات الموضوعات الحديثة، كما يوجد صعوبة في الوصول إلى المراجع من حيث إجراءات البحث عنها أو استعارتها، ولا يوجد انترنت بالكلية، أما التقنيات الأخرى فلم نلحظ منها شيء، ومعظم المحاضرات إن لم يكن جميعها تتم بصورة تقليدية.

**طُرق المعالجة:**

يقترح المُعلِمون من الطلبة إنشاء مكتبة خاصة بالباحثين وطلبة الدراسات العليا جميعاً، مزودة بأحدث المراجع والدوريات والبحوث العلمية، وأجهزة حاسوب وانترنت وآلات تصوير، وأماكن للقراءة وغيرها من متطلبات المكتبة، وتوفير كل ما يحتاجه البرنامج من مصادر للتعليم والتعلم.

**الطلبة الملتحقون بالبرنامج:**

يرى المُعلِمون من الطلبة بأن الخلل في إجراءات القبول أفرز خلل في الجسم الطلابي، فمنهم الممتاز، ومنهم الجيد، ومنهم دون ذلك.

- الخلل في سياسات القبول أفرز خلل في الجسم الطلابي، العيب الكبير أن هناك طلبة ضعاف التحقوا بالبرنامج.
- الحقيقة طلبة الدكتوراه مجموعة متميزة، إلا أن هناك مجموعة قليلة ممن لم تُطبق عليهم معايير القبول لاحظنا أن كفاياتهم وإعدادهم ومستواهم لا يؤهلهم لأن يكونوا طلاب دكتوراه في الكثير من الأشياء على مستوى أنهم لا يستطيعون تقديم بحوث جيدة أو عروض تعليمية مناسبة، وحتى مشاركتهم ونقاشهم داخل القاعة محدود.
- دافعية الطلبة عالية بدليل إصرارهم على المواصلة رغم ما واجهتهم من صعوبات، أما من حيث الكفاءة والتفاعل منهم الممتاز، ومنهم الجيد، ومنهم دون ذلك.

**إدارة البرنامج:**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بوجود ارتجالية وتخبط في إدارة البرنامج، بالإضافة إلى عدم التفاعل مع قضايا الطلبة ومشكلاتهم.

- يوجد ارتجالية وتخبط بدليل عدم وجود خطة للبرنامج، ووضع أكثر من برنامج ، وعدم التفاعل مع قضايا الطلبة ومشاكلهم، وحدوث عجز متكرر في أعضاء هيئة التدريس، وعدم انتظام جدول الدراسة، وزيادة المدة الزمنية إلى الضعف عما هو مقرر، وعدم توفير قاعات، أحياناً يأتي المحاضر ولا يجد قاعة أو مفتاح معمل الحاسوب غير موجود ، وتتأجل المحاضرة ، وغير ذلك كثير.
- إلى الآن ما بش بطاقات ولا طلبوا رسوم ولا هم دارين في أي مستوى ندرس.
- واجهتنا مشاكل كثيرة ولم تتفاعل معنا الإدارة بالشكل المطلوب لإيجاد حلول للمشكلات التي واجهتنا.
- في البداية كان في قليل من الجدية ثم بدأت الأمور تمشي بالبركة.

**مقررات البرنامج.**

يؤكِد المُعلِمون من الطلبة على وجود مقررات مُكررة، ومُقررات غير مرتبطة باحتياجات الطلبة وسوق العمل، بالإضافة إلى عدم وجود توصيف للمُقررات.

- بعض المقررات مكررة ولا تلبي احتياجات الطلبة ولا احتياجات سوق العمل، وبحاجة إلى إعادة نظر.
- لا يوجد توصيف للمقررات.
- توجد مواد مكررة، ومواد ليست ضرورية، ومواد مفيدة ومهمة، ومواد يجب إضافتها للبرنامج لأهميتها وفائدتها.

## طُرق المعالجة

يقترح المُعلِمون من الطلبة توصيف المقررات الدراسية، وعدم تكرار المواد التي دُرِست في الماجستير، وإضافة مواد أكثر ارتباطاً باحتياجات الطلبة وسوق العمل.

- اختيار مقررات تلبي احتياجات الطلبة والمجتمع وسوق العمل، وتوصيفها بشكل دقيق.
- عدم تكرار دراسة المواد التي دُرست في الماجستير، وإضافة مواد مهمة مثل مصطلحات إدارية باللغة الانجليزية، وتدريب الطلبة على المهارات الأساسية في الحاسوب والانترنت وفي البحث عن المعلومات من الانترنت من المجلات العلمية المحكمة، والمصادر والمراجع العلمية المحكمة.

## المتطلبات العملية للمقررات ( أنشطة، تكليفات، عروض، بحوث، ورش عمل،... ):

يرى المُعلِمون من الطلبة بأن الأنشطة والتكليفات يجب أن تكون عملية وذات ارتباط بالواقع وأن يتم تفعيلها ومتابعتها وتقويمها بشكل أفضل.

- حقيقة معظم المواد صاحبتها أنشطة وتكليفات وعروض بعضها تم تفعيلها بشكل جيد، ومتابعتها وتقويمها، والبعض الآخر ليست أكثر من مجرد نسخ لصق.
- الأنشطة فائدتها أنها تفرز الطلبة في الدراسات العليا من حيث القدرة على الإلقاء، القدرة على النقاش، وغيره مما يميز الطلبة، لكن كان الطلبة ينقلوا من بعض أو من الانترنت ويطلعوا سواء في التقييم.

## طرائق التدريس المتبعة في البرنامج:

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن طرائق التدريس المتبعة تقليدية.

- تقليدية تعتمد على الإلقاء والمحاضرة.
- على أحسن حال تُستخدم طريقة المحاضرة بس بدل ما يحاضر الدكتور يحاضر الطالب.

**طرائق التدريس المناسبة من وجهة نظر المُعلِمين (الطلبة):**

بشكل عام الطرائق التي تؤدي إلى اكتشاف المعرفة عن طريق الطالب وليس تلقينه مثل: حل المشكلات، الورش العملية، النقاشات، الأنشطة الميدانية ... .

**البنية التحتية للبرنامج ( قاعات، ....).**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن هناك عجزاً كبيراً في البنية التحتية.

- ما بش قاعة مخصصة ندرس فيها ، كل يوم نلوى احنا والدكتور ندور قاعة، وأحياناً يأتوا طلبة البكالوريوس يخرجونا من القاعة لأن محاضرتهم فيها وقس على ذلك .
- الكلية تأخذ فوق طاقتها الاستيعابية ما تكفي نصف البكالوريوس ما عاد إلا الماجستير والدكتوراه.

**طُرق المعالجة :**

يقترح المُعلِمون من الطلبة تخصيص قاعات ثابتة لبرامج الدراسات العليا، وتجهيزها بكل ما يلزم، وتوفير البنية التحتية اللازمة للبرنامج.

**الخدمات الطلابية (مصلى، مطعم، استراحة، ...):**

يُؤكِد المُعلِمون من الطلبة بأن الخدمات الطلابية رديئة جداً، وبعضها منعدمة.

- ما بش قاعة مخصصة للمحاضرات ما بالك بالخدمات، البوفية سيئة جداً، الحمامات مغلقة أو غير نظيفة، كهرباء ما بش، كم جلسنا ندور ماطور من أجل ندرس مقرر SPSS ، ما فيش مراكز تصوير جيدة.
- أما عن الخدمات حدث ولا حرج " شبه معدومة " لا توجد كافتيريا بالشكل المطلوب، ومغلقة معظم الوقت، الحمامات غير نظيفة أو مغلقة، ولا يوجد استراحة مخصصة يرتاح فيها الطلبة أو أعضاء هيئة التدريس وقت الانتظار، أو الإطلاع والقراءة.

**طُرق المعالجة .**

يقترح المُعلِمون من الطلبة عمل أماكن استراحة وكافتيريا مناسبة توفر خدمات تليق بأعضاء هيئة التدريس والطلبة وتوفير مصلى أوسع، واتصالات، ومركز تصوير جيد، وغيرها من الخدمات الضرورية.

**آليات التقويم المتبعة في البرنامج:**

أفاد المُعلِمون من الطلبة بأن آليات التقويم المتبعة غير مناسبة.

- غير مناسبة بدليل أن في طلبة ضعاف درجاتهم أفضل من طلبة متميزين.
- عملية التقويم شابتها شوائب، حيث حصلت مجاملات من بعض الدكاترة لبعض الطلبة لسبب أو لآخر.
- معظم الآليات تقليدية حيث يُعطي معظم الدكاترة ما نسبته ٧٠ – ٧٥٪ من درجات المقررات على الاختبار الذي يعتمد غالباً على الحفظ والاستظهار وبقية النسبة على الأعمال والبحوث والتقارير.

**طرائق التقويم المقترحة:**

يقترح المُعلِمون من الطلبة بشكل عام الطرائق التي تؤدي إلى اكتشاف مهارات الطالب مباشرة من خلال أدائه العملي في قاعات المحاضرة، والنقاشات ومستواه كباحث بشكل عام. أما الاختبارات فقد عفا عليها الزمن، لأنه ممكن يوجد طالب قادر على الحفظ لكنه غير مؤهل ليكون باحث أو دكتور، ولا بد من تقويم الجوانب الشخصية والقيادية والسمات اللازمة التي تؤهل الشخص ليكون دكتوراً وليس القادر على الحفظ، كذلك التقويم المستمر للطالب خلال المحاضرات من خلال ما يقدمه من ملاحظات ومداخلات ومناقشات وعروض وبحوث وتقارير وغيرها من الأنشطة، وتفعيل ذلك ومتابعته بصورة جادة وموضوعية من قِبل الأساتذة وتخصيص الوزن الأكبر للدرجة على ذلك، سيكون له أثر فاعل في تأهيل الطلبة ليكونوا أساتذة فاعلين في المستقبل، وتكليف الطالب بعمل أبحاث تعالج مشكلات في مجال اختصاصه، كذلك تكليف الطالب بأنشطة وبحوث عملية تظهر فيها مهاراته وقدراته البحثية، ومتابعتها وعمل تغذية راجعة لتطويرها.

**رضا الطلبة عن البرنامج:**

يؤكِد المُعلِمون من الطلبة بأن الرضا منخفض بسبب طول المدة الزمنية، وتكرار بعض المواد.

- حقيقة استفدنا من البرنامج بشكل كبير، لكن طول المدة الزمنية ووجود بعض المواد المكررة ولدت لدينا الملل وعدم الرضا.

**رضا أعضاء هيئة التدريس بالقسم عن البرنامج.**

يرى المُعلِمون من الطلبة بأن رضا أعضاء هيئة التدريس منخفض، بدليل اختلافهم حول البرنامج، ووضع أكثر من برنامج، ورفض بعضهم لتدريس بعض المواد بالبرنامج، واعتراض البعض على زيادة عدد المواد الدراسية.

**تقييم البرنامج بشكل عام:**

يرى المُعلِمون من الطلبة بأن البرنامج بشكل عام جيد.

**مقترحات جوهرية لتطوير البرنامج:**

لتطوير البرنامج يقترح المُعلِمون من الطلبة الآتي:

- اتباع سياسات واضحة في القبول أكثر شفافية ومعيارية وصرامة في التنفيذ.
- عمل خطة للبرنامج يتم فيها تحديد الرؤية والرسالة والأهداف ويتم فيها تحديد المقررات وتوصيفها توصيفاً دقيقاً مع مراعاة أن تكون هذه المقررات حديثة ومرتبطة باحتياجات الطالب والمجتمع وسوق العمل.
- توفير البُنى التحتية اللازمة للبرنامج من قاعات مخصصة ومكتبات وانترنت واستراحات ومطاعم وغيره.
- تخفيض عدد المقررات إلى (١٠) أو (١٢) مقرراً كحد أعلى على أن يكون البعض منها اختياري.
- اتباع آليات حديثة في تقويم الطلبة، والتحول من التعليم إلى التعلم الذاتي وأن يكون الطالب هو محور العملية التعليمية.
- أن تُجرى دراسات (كمية ، كيفية) لتقويم البرنامج دورياً بغرض تطويره.
- الاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية في هذا المجال بما يتناسب مع واقعنا وإمكاناتنا واحتياجاتنا.

- أقل شيء نعمل مثلما الناس، نشوف الذين سبقونا بعشرات السنين ونعمل مثلهم مع مراعاة واقعنا واحتياجاتنا وإعداد برامج في ضوء ذلك، والمهم هو وضع قوانين ولوائح جيدة مبنية على دراسات وبحوث وأسس علمية ثم نلتزم بها .

**استنتاجات الدراسة** Conclusion:

**بالمُجمل يؤكِد المُعلِمون بأن أبرز جوانب القوة في البرنامج هي:**

- افتتاح البرنامج، ووجود أساتذة وأساتذة مشاركين بالقسم.
- وجود مقررات دراسية بالبرنامج.
- إصرار الطلبة على مواصلة الدراسة رغم طول المدة والصعوبات التي واجهتهم.

**كما يؤكِد المُعلِمون بأن أبرز جوانب القصور في البرنامج هي:**

- الارتجالية أثناء إعداد البرنامج وتحديد المقررات وتوصيفها.
- زيادة عدد المقررات عن الحد المعقول، وتكرار بعضها، وعدم وجود توصيف لها.
- طول مدة الدراسة ، وعدم وجود أساتذة متخصصين لبعض المقررات.
- عدم توافر البنية التحتية اللازمة للبرنامج من قاعات وأثاث وتجهيزات وأماكن استراحة، ..
- عدم توافر مصادر معلومات كافية (مكتبة ورقية، مكتبة الكترونية، انترنت، مجلات علمية محكمة حديثة، ... .
- تجاوز الكثير من المعايير واللوائح سواءً في سياسات القبول أو المدة الزمنية للبرنامج أو الأساتذة الذين يدرسون في البرنامج.
- عدم توفر نظام حاسوبي وأرشفة جيدة تُسهل عملية الإجراءات.
- استخدام طرائق تقليدية في التدريس والتقويم، وعدم توجيه الأنشطة المصاحبة للمقررات نحو جوانب عملية مفيدة.
- عدم وجود سمنارات وورش عمل وبرامج تدريبية.
- انخفاض الرضا عن البرنامج لدى معظم الطلبة وأعضاء هيئة التدريس بالقسم.

**ويرى المُعلِمون بأن أهم سُبل المعالجة هي:**

- عقد ورشة عمل لتقويم البرنامج ورسم خطة تصحيحية والعمل على تنفيذها بجدية.
- وضع معايير واضحة ومُعلنة للقبول وعدم تجاوزها.
- توفير أدلة إرشادية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس عن البرنامج.
- وضع خطة محكمة للبرنامج محدداً فيها الرؤية والرسالة والأهداف للبرنامج وتنفيذها.
- إعادة النظر في عدد المقررات ومسمياتها وتوصيف كل مقرر، وجعل بعضها اختياري.
- ربط البرنامج باحتياجات التنمية والطلبة وسوق العمل.
- استخدام طرائق حديثة في التدريس والتقويم وجعل الطالب محور العملية التعليمية.
- تحديد مدة زمنية للبرنامج وعدم تجاوزها.
- توفير بُنية تحتية مناسبة للبرنامج، وتوفير كافة مصادر التعليم والتعلم.
- توفير خدمات طلابية جيدة (استراحات، كافتيريا، مُصلى، ... ).
- توفير نظام حاسوبي وأرشفة جيدة لتسهيل الإجراءات.
- عمل بحوث ودراسات لتطوير البرنامج.
- الاستفادة من تجارب وخبرات الجامعات العريقة في تعديل وتطوير البرنامج.
- تشكيل مجلس إدارة للبرنامج يتكون من كل ذوي المصالح.

من الملحوظ أن نتائج هذه الدراسة اتفقت إلى حدٍ كبير مع نتائج بعض الدراسات المحلية والإقليمية والدولية (الصوفي والحدابي ؛ الشرعبي والعوامي ؛ الفرا ؛ وكورتوف) من حيث تدني جودة هذه البرامج، بينما اختلفت مع بعض الدراسات

(الآلوسي ؛ العساف ؛ Trice) حيث أكدت نتائج هذه الدراسات أن فاعلية البرامج قد تحققت.

**إجمالاً** يشير المُعلِمون من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أن البرنامج بشكل عام جيد لأنه أول برنامج في الكلية، ويؤكدون وجود دافعية كبيرة لدى الطلبة إلا أن معايير جودة البرنامج غير متوافرة بالشكل المطلوب، كما أنه تجاوز المدة الزمنية المعقولة.

**توصيات الدراسة** Research Recommendations:

- رسم خطة تصحيحية للبرنامج في ضوء نتائج التقويم والعمل على تنفيذها.
- قيام القسم وإدارة الدراسات العليا بالكلية والجامعة بالتغلب على التحديات التي تعترض تنفيذ البرنامج أولاً بأول.
- الأخذ برأي أعضاء هيئة التدريس والطلبة بغرض تحسين وتطوير البرنامج.

**مُقترحات الدراسة** Research Suggestions:

- إجراء دراسة شاملة لتطوير برنامج الدكتوراه بمشاركة جميع ذوي المصالح من طلبة وأساتذة ومراكز بحثية ووزارة التعليم العالي، والمؤسسات الموظفة للمتخرجين.

## قائمة المراجع References List:


- أبادي، مجد الدين الفيروز (١٩٩٦). القاموس المحيط ، ط٥ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت.
- أبو زينة، فريد كامل وآخرون ( ٢٠٠٧). مناهج البحث العلمي طرق البحث النوعي. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة , عمان , الأردن .
- الآلوسي، عبد الستار أحمد (٢٠٠٩). الفاعلية المؤسسية وتقييم البرامج " حالة دراسية لجامعة الاتحاد" . إصدار محكم عن المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- البابطين، عبد العزيز بن عبد الوهاب (١٤١٨ه) . أسس تقويم البرامج الأكاديمية في التعليم العالي . ورقة عمل مقدمة إلى ندوة عن " التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية: رؤى مستقبلية للقرن الحادي والعشرين " جماد الآخرة ١٤١٨ه . جامعة الملك سعود.
- بدر ، أحمد (١٩٨٩). أصول البحث العلمي ومناهجه ، ط ٥ ، دار المعارف ، الكويت.
- بقشان، فاطمة عمر صالح (١٩٩٢). قياس فاعلية برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات السعودية باستخدام منهج تحليل المنفعة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- جابر، جابر عبد الحميد " وآخرون .(1988) " الدراسات العليا بجامعة قطر . دراسات في بعض القضايا التربوية ، المجلد العشرون، مركز البحوث التربوية : جامعة قطر.
- الجلاد، ماجد زكي (٢٠٠٤). تدريس التربية الإسلامية ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- الحدابي، داوود عبد الملك (٢٠١٠). مجموعة محاضرات في البحوث النوعية (الكيفية) تم إلقائها على طلبة الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط الدفعة الأولى للعام ٢٠٠٩ -٢٠١٠م، كلية التربية، جامعة صنعاء.
- الحولي، عليان ، وأبو دقة ، سناء ( 2004 ) . تقويم برامج الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية بغزة من وجهة نظر الخريجين ، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الثاني عشر ، العدد الثاني ، ٣٩١ – ٤٢٤.
- الحولي، عليان عبدالله، وأبو دقة، سناء إبراهيم (٢٠٠٦). نحو أنموذج عربي لتقويم برنامج أكاديمي. المؤتمر العربي الأول حول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد المنعقد بالتعاون مع جامعة الشارقة بدولة الإمارات في الفترة ٢٣ – ٢٦ إبريل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص٣ -٢٦.
- الخياط، ماجد محمد (٢٠١٠). أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية. دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- داخل، جريو (1994). الدراسات العليا وآفاقها المستقبلية في الجامعات العراقية .مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، 29 ، 140-166.
- داود، وديع مكسيموس (١٩٨٦). إصلاح التقويم هو المدخل لإصلاح التعليم. مجلة كلية التربية، العدد الثاني، ص٩١ -١١٢ ، منشورات جامعة صنعاء ، اليمن .
- الدول الأعضاء في مكتب التربية العربي لدول الخليج، مكتب التربية العربي، الرياض.
- الرشيد، عبد الله الأحمد وآخرون (1990). معايير استحداث الدراسات العليا في جامعات
- زاهر، علي ناصر شتوي (٢٠٠٦). مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية بالكليات التربوية بمنطقة عسير. المجلة السعودية

للتعليم العالي، المجلد الثاني، العدد الرابع، ص٩٣ – ١٧٥.

- زيتون , كمال عبدالحميد (٢٠٠٦).تصميم البحوث الكيفية ومعالجة بياناتها إلكترونياً ، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة, القاهرة , مصر .
- الزيود وآخرون (١٩٩٨). مبادئ القياس والتقويم في التربية ، ط٢ ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- شحادة، بشير (٢٠١٠) . أسس التقييم الشامل لقياس جودة الأداء في جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا. المؤتمر العربي الثالث " الجامعات العربية - التحديات والآفاق" المنعقد بشرم الشيخ يناير٢٠١٠، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص٧٥٧ – ٧٩٦.
- الشرعبى، أحمد إسماعيل، والعوامي، أحمد يحي (٢٠٠٩). تقويم برنامج الماجستير في تخصص مناهج التربية الإسلامية وطرائق تدريسها بجامعة صنعاء. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة ذمار، المجلد ١، العدد ٦، ص ٥١ – ٩٠.
- الشريف، بقة (٢٠٠٨). تقييم جودة قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضوء بعض المؤشرات الكمية. المؤتمر العربي الثاني " الجامعات العربية تحديات وطموح " والمنعقد في مراكش، ديسمبر ٢٠٠٨ ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ص ٣٣٧ - ٣٤٨.
- شعلة ، الجميل محمد عبد السميع (٢٠٠٠). التقويم التربوي للمنظومة التعليمية اتجاهات وتطلعات . دار الفكر العربي، القاهرة، مصر .
- الصوفي، محمد ، والحدابى، داود (1998) . تقويم برامج الدراسات العليا بجامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة . مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، 33 ، ص67 .
- الطائي، رعد عبدالله، قاسم، صبيحة، والوادي، محمود حسين (٢٠١٣). تقويم جودة الدراسات العليا في إحدى كليات جامعة بغداد في ضوء العوامل المؤثرة فيها.

المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (٦)، العدد (١١)، ص ٦٣ – ٩٤.

- عباينة، صالح أحمد أمين (٢٠١١). تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب / جامعة مصراتة - ليبيا، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، تصدر عن الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد الرابع، العدد (٨)، ص ١ – ٢٤.
- عبد الغفور، همام عبد الخالق، والعزاوي، محمد عبد الوهاب (٢٠١٢). استراتيجية الجودة والاعتماد الأكاديمي في ظل سياسات العلم والتكنولوجيا. المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، مصر.
- العتيبي، خالد عبدالله (١٩٩٩). تقويم برامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العجيلي، صباح حسين حمزة (٢٠٠٣). القياس والتقويم التربوي. مركز التربية للطباعة والتصوير، صنعاء ، اليمن .
- عرابي، عبد القادر عبدالله (٢٠٠٧). المناهج الكيفية في العلوم الاجتماعية، دار الفكر, دمشق , سوريا .
- العزيزي، محمود عبده حسن (٢٠١٢). مناهج البحث العلمي. صنعاء ، اليمن.
- العساف، ليلى (٢٠٠٧). درجة فاعلية برنامج الدكتوراه في التربية تخصص الإدارة التربوية في جامعة عمان العربية للدراسات العليا. مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد(٤٨)، ٣٤٧ - ٣٨٧.
- عكاشة، محمود فتحي، الحدابي، داوود عبد الملك، والصوفي، محمد (١٩٩٠). مقدمة في مناهج البحث التربوي . صنعاء ، اليمن.
- غنيم، محمد أحمد إبراهيم (٢٠٠٣). الاتجاهات الحديثة في بحوث مشكلات تقويم التحصيل الدراسي. كلية التربية ، بنها ، جامعة الزقازيق ، مصر .

- الفرا، ماجد محمد (٢٠١٢). تجربة فلسطين في التقييم الخارجي لبرامج العلوم الاقتصادية والإدارية. المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي والمنعقد في البحرين .
- قرم، عبد الغني يوسف (٢٠٠٨). الجودة بين الحاضر والمستقبل. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الأول، العدد(٢)، ص ٩٤ – ١١٧.
- القناديلي، جواهر (٢٠٠٩). التقويم في التعليم العالي. مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك، القاهرة.
- قنديلجي، عامر والسامرائي، إيمان (٢٠٠٩). البحث العلمي الكمي والنوعي ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان , الأردن .
- مرجين، حسين سالم، والشركسي، عادل محمد (٢٠١٢). التجربة الليبية في مجال تقييم الجودة والاعتماد في برامج الدراسات العليا. المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي والمنعقد في البحرين.
- مصطفى، عبد الرحمن إبراهيم (٢٠١٢). تجربة التقويم المؤسسي وتطبيق التقويم الذاتي بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، تصدر عن الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد الخامس، العدد العاشر ص٢٥ -٣٦.
- المنيع، محمد.(1991). تطوير الدراسات العليا بجامعة الملك سعود من خلال تحليل بعض السجلات الطلابية . مجلة جامعة الملك سعود – العلوم التربوية، ٣ ، ٢٢٧.
- موسى، فؤاد محمد (٢٠٠٢). علم مناهج التربية من المنظور الإسلامي، زهرة المدائن للخدمات العلمية والتوزيع ، جامعة المنصورة ، مصر.

- http://mbadr.net/articles/view.asp?id=32
- Korotkov, R.(2006). On the Effectiveness of Higher Education in Russia. Russian Education & Society. 48, Issue 1, 28-36.
- Lorden,J,F&Marten, L.(2003). Educational Effectiveness of Doctoral Education. Journal of Higher Education Strategist. 1,2,191-200.
- Trice, A. (2000). Northwester's graduate students: Perspectives on academic and student life . Retrieved Oct. 2002, from North Western University, Web site: http://www.adminplan. North western. Edu/reports/grad 99 exec .pdf.

## ملاحق البحث Research Appendix:

### ملحق رقم (١) الاستبيان المفتوح

الدكتور الفاضل/ ..... تحية طيبة وبعد، ، ،

يهدف هذا البحث إلى تقويم برنامج الدكتوراه قسم الإدارة والتخطيط (الدفعة الأولى) وذلك من أجل اكتشاف نواحي القصور والعمل على تلافيها وجوانب القوة والعمل على تعزيزها، وكونكم ممن شاركوا في هذا البرنامج تدريساً أو إعداداً أو إشرافاً فإبداء رأيكم حول الجوانب المختلفة التي يطرحها هذا الاستبيان المفتوح سيسهم بشكل كبير في تقويم البرنامج، نأمل منكم التفاعل مع البحث وتعبئة الاستبيان علماً بأن المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي، ، ، ،

شاكرين لكم حُسن تعاونكم سلفاً، ، ،

١. انطباعك العام حول البرنامج ما له وما عليه (نقاط قوته وضعفه).

أ. نقاط القوة:..... .

ب. نقاط الضعف: ..... .

ج. سبل المعالجة:..... .

٢. رأيك بسياسات وإجراءات القبول المتبعة في البرنامج ومدى تحققها عملياً.

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٣. جودة التخطيط للبرنامج (رؤية ، رسالة ، أهداف).

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٤. أعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون في البرنامج من حيث (مؤهلاتهم، خبراتهم، كفاءاتهم، .....)

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٥. مصادر التعليم والتعلم ( مكتبات، انترنت، تقنيات ....).

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٦. الطلبة الملتحقين بالبرنامج (كفاءتهم، دافعيتهم، تفاعلهم ، ..... )

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٧. إدارة البرنامج

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٨. مقررات البرنامج (مناسبتها كماً ونوعاً، توصيفها، ..... )

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

٩. المتطلبات العملية للمقررات ( أنشطة، تكليفات، عروض، بحوث، ورش عمل، ... )

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

١٠. البنية التحتية ( قاعات، ....)

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

١١. الخدمات الطلابية (مصلى، مطعم، ...)

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف :..... .

ج. سبل المعالجة :..... .

١٢. التقويم (أساليب الاختبارات وتقويم أداء الطلبة لجميع المقررات)

أ. نقاط القوة :..... .

ب. جوانب الضعف:..... .

ج. سبل المعالجة:..... .

١٣. رضا الطلبة (المستفيدين) عن البرنامج وارتباطه باحتياجاتهم، وبسوق العمل: ..... .

١٤. رضا أعضاء هيئة التدريس بالقسم عن البرنامج : ..... .

١٥. تقييمك للبرنامج بشكل عام. :..... .

١٦. لو كنت مسئولاً عن هذا البرنامج ما الأشياء التي ستضيفها ، وما الأشياء التي ستحذفها ، وما الأشياء التي ستبقيها على ما هي عليه؟ ..... .

١٧. مقترحات جوهرية لتطوير البرنامج. :..... .

ملحوظة / المقررات التي تم تدريسها في البرنامج عددها (١٨) مقرر هي (١.أخلاقيات القيادة. ٢. التخطيط الاستراتيجي. ٣. نظريات القيادة التربوية. ٤. نظريات الإشراف التربوي. ٥. النمذجة والتطوير في الإدارة التربوية ٦. الارتباط والانحدار.

٧. قضايا معاصرة في الإدارة التربوية.٨. اتجاهات معاصرة في التعليم العالي. ٩.أنظمة تعليمية مقارنة. ١٠. قاعة بحث.

١١. تحليل النظم. ١٢. مناهج البحث النوعي. ١٣. التحليل الكمي. ١٤. تحليل البيانات باستخدام spss.

١٥. تقدير الحاجات. ١٦. التقويم في الإدارة التربوية. ١٧. اقتصاديات تعليم. ١٨. تصميم وإدارة البرامج التدريبية).