البحث التاسع :

مجالس كليات جامعة العريش في ظل أزمة كورونا: تحديات الواقع وسيناريوهات المستقبل

إعداد :

د. عصام عطية عبد الفتاح
أستاذ أصول التربية المساعد كلية التربية بالعريش

مجالس كليات جامعة العريش في ظل أزمة كورونا: تحديات الواقع وسيناريوهات المستقبل

د. عصام عطية عبد الفتاح
أستاذ أصول التربية المساعد كلية التربية بالعريش

• **المستخلص**:

هدف البحث وضع تصور للسيناريوهات المتوقعة لإدارة مجالس كليات جامعة العريش، في ظل عدم وضوح الرؤية تجاه أزمة كورونا وما بعدها، وذلك من خلال وصف واقع إدارة اجتماعات مجالس الكليات بالجامعة وانطباعات أعضاء هذه المجالس تجاه استخدام التكنولوجيا في عقد هذه الاجتماعات، ومعوقات نظامي عقد الاجتماعات سواء وجها لوجه، أو الاجتماعات عن بعد. واستخدمت منهج المسح الشامل بتطبيق أداة الدراسة الميدانية على جمهور مجتمع الدراسة كاملا نظرا لقلة حجمه، واستعرضت انعكاسات أزمة كورونا على التعليم الجامعي وعلى المجالس الجامعية فيه، ثم طبيعة المجالس العلمية الجامعية، وعوامل نجاحها في جامعة العريش، وطبقت استبانة مكونة من ٤٩ عبارة موزعة على محورين، وتمثلت عينة الدراسة في ٦٤ عضوا من أعضاء مجالس كليات جامعة العريش، ثم اختتمت بعرض اثنين من السيناريوهات: الأول هو السيناريو الامتدادي أو سيناريو التردي، وفيه افتراض أن تستمر الأوضاع الراهنة علي ماهي عليه من استمرار (غير قصير) للجائحة، بينما السيناريو الثاني يمثل المسار التحويلي أو الإصلاحي، ويمثل الصورة الممكنة المفترضة الحدوث إذا ما طرأت تغيرات صحية ومجتمعية تأخذ في الاعتبار تأثيرات الجائحة وذلك على افتراض انحسارها أو زوالها.

الكلمات المفتاحية: مجالس الكليات – جامعة العريش – جائحة كورونا – سيناريوهات

College Council Meetings of Arish University during the COVID-19 Pandemic:Challenges and Future Scenarios

Dr. Essam Attia Abdel Fattah

Abstract

This article is concerned with exploring the expected scenarios for the management of the college council meetings of Arish University during the COVID-19 and its aftermath. It provides a description of the management of the college council meetings, the ways in which these meetings are actually held. It also seeks to identify the responses of the faculty members towards the use of technology in conducting these meetings, as well as the obstacles of both face-to-face and online meeting systems. To achieve these objectives, the study used the comprehensive survey approach through the application of the tool of the field study to all the study population due to its small size. It reviewed the implications of the COVID-19 pandemic on university education, and the councils in Arish University in terms of their nature and success factors. To explore the perceptions and responses of the faculty members in Arish University, a questionnaire in 49 statements was conducted. 46 of the college council members in Arish University participated in the study. Finally, the study proposed two main scenarios: the extension scenario and the transformational scenario. The former (the extension scenario) assumes that precautionary measures of the pandemic will remain at work for some time. The latter (the transformational) represents the potential consequences that may take place within any health and societal changes that would take into account the effects of the end of the pandemic.

Keywords: Arish University; College councils; COVID-19 pandemic; scenarios

- **الإطار العام للدراسة:**
- **أولا- مقدمة**

تؤدي الجامعات أدوارًا متعددة تتعلق بالإعداد العلمي والأكاديمي لخريجيها في العلوم المختلفة، وكذا الإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال وظيفة البحث العلمي، مع عدم إغفال أدوارها في خدمة المجتمع وحل مشكلاته، ويعتبر إصلاح التعليم الجامعي وتطويره مطلبا ضروريا في ظل ما يحيط به من ضغوط وتحديات، وعلى ضوء التغير السريع للعصر في كافة مجالات الحياة؛ مما يضع مسئولية ضخمة على عاتق قادته للقيام بعمليات إصلاح وتطوير لا بد أن تقوم على أسس مدروسة تنهض بها مجالس علمية تضم أعضاء هيئة التدريس في الكليات وتعد أبرز القوى المؤثرة في صناعة واتخاذ القرارات الجامعية.

وتؤدي الجامعات هذه الوظائف والأدوار ارتكازا على دعامتين أساسيتين: الجانب الأكاديمي المرتبط بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وينهض به جميع أعضاء هيئة التدريس، والجانب الإداري المشرف على الجانب الأول والمسئول عن تهيئة المناخ المناسب لتحقيق الأعباء المنوطة به، والاجتماعات من الوسائل الإدارية التي تستخدمها الأقسام والكليات والجامعات لممارسة وظائف الإدارة الجامعية وعملياتها، وقد حظيت باهتمام متزايد مع ضخامة العمل الإداري الذي تواجهه والحاجة لتعاون الجميع والعمل الجماعي والاستعانة بكل الخبرات المتخصصة، بحيث يمكن القول إنه يتعذر إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات بدون هذه الاجتماعات والمجالس.

ويتوقف نجاح الكليات والجامعات في أداء أدوارها المنوطة بها على كفاءة مجالسها ونوعية القرارات المتخذة بها لتنظيم الأمور الأكاديمية والإدارية بها، وتتوقف عملية اتخاذ القرارات على مجموعة من العوامل، وقد صار عقد الاجتماعات جزءا مهما من العمل الإداري وذلك لتزايد صعوبة وتعقد النشاطات الإدارية التي تحتاج مزيدا من التخصص الدقيق الذي يمكن توفيره من خلال الاجتماعات، فضلا عن أنها تساعد على اتخاذ قرارات أكثر رشدا وقبولا من القرارات الفردية بسبب اتساع قاعدة المشاركة في اتخاذها لتجمع أفراد من ذوي خبرات وتخصصات متعددة.(الحوامدة، ٢٠٠٣، ١٩٨)

ومن بين مؤشرات نجاح الإدارة لأية مؤسسة كفاءة وجودة وفاعلية الاجتماعات المنظمة للعمل بها، وذلك بتحقيق الأهداف المرجوة منها في أقل وقت ممكن وبرضا غالبية الأعضاء؛ وينطبق ذلك بالفعل على اجتماعات مجالس الكليات الجامعية، وفيها تظهر التفاعلات الإيجابية والسلبية التي تحكم عملية صناعة القرار واتخاذه (باعتبارها من أهم أساسيات الإدارة الجامعية) داخل الكليات، وقد أوضح قانون تنظيم الجامعات المصرية صلاحيات المجالس العلمية والأكاديمية بدءا من مجلس القسم ومرورا بمجلس الكلية، وانتهاء بمجلس الجامعة.

تعد أزمة مرض كوفيد – ١٩ والمعروف بفيروس كورونا التي عاشها العالم منذ نهاية عام ٢٠١٩ – وما زال يعيشها بل ومن المتوقع أن تمتد آثارها لفترة قادمة – من أصعب الكوارث التي مر بها العالم في تاريخه الحديث؛ فقد انعكست آثارها على كل جوانب الحياة في العالم، فقد انتشر الفيروس في دول العالم بشكل كارثي ومتلاحق، ووقف العالم عاجزا أمامه وهو يصيب ويقتل الملايين من البشر في كافة الأنحاء.

وفي ضوء هذه الظروف الاستثنائية التي يمر بها العالم الآن، وجب بناء نظرية معاصرة متعلقة بإدارة جائحة فيروس كورونا، ويتم هذا الأمر من خلال تبني رؤية جديدة في إدارة الكوارث بالمؤسسات التعليمية عن طريق نماذج معدة يتم التخطيط لها من قبل، وتكون جاهزة للتعامل مع هذه الكوارث الطارئة، وتحسبا للفشل في إدارة مثل هذه الكوارث الطارئة. ففي ضوء الأزمات والكوارث سريعة الحدوث بالمؤسسات التعليمية، وتحت ضغط المفاجآت، يلزم ألا يترك الأمر لمحاولات الصواب والخطأ، بل يلزم بناء نظرية جديدة لإدارة جائحة فيروس كورونا، وغيرها من الأزمات الطارئة في المؤسسات التعليمية المعاصرة، وبحسب الاستعداد من خلال بناء النماذج المتعددة والمشابهة لهذه الأزمات والكوارث من عدمه، تنجح المؤسسات التعليمية أو تفشل في جودة إدارتها لهذه الأزمات أو تلك.(محروس، ٢٠٢٠، ٤٧٨ – ٤٧٩).

إن كل شيء في زمن الجائحة قد تغير، ولم يكن التعليم استثناء؛ لأنه يتداخل ويتشابك مع كل ما تغير في ظل الجائحة من سياسة واقتصاد وإعلام وتكنولوجيا وغذاء ودواء وصحة ومرض ومواصلات واتصالات بدرجة يصعب بل يستحيل معها أن يواجه التعليم المستجدات بنفس الأساليب التقليدية التي كانت قائمة قبل الجائحة، ولأن الرهان على التعليم أكثر من سواه في حركة التغيير في المجتمع، فإنه يجب أن يتغير حتى يكون أقدر على توجيه حركة التغيير ومساراتها لا أن يكون ضحية للتغيير.(الخميسي، ٢٠٢٠، ٦٧ – ٦٨)

والكليات من الوحدات العلمية المهمة في هيكل الجامعة التنظيمي، وهي حلقة الوصل بين الأقسام العلمية التي ينبع منها القرار العلمي والإداري، وبين إدارة الجامعة التي تتولى اتخاذ القرارات في ضوء العوامل المختلفة، وبين هذا وذاك توجد مجالس الكليات التي فوضها قانون تنظيم الجامعات بالعديد من المهام والمسئوليات، وكانت – كغيرها – مما طاله التأثر بظروف كورونا.

- **ثانيًا- مشكلة الدراسة**:

بما أنه من الصعب التكهن بموعد انتهاء أزمة كورونا عالمياً أو عربياً، ومن منطلق أن مسيرة التعليم يجب ألا تتوقف أيا كانت المعوقات، يصبح من الضروري البحث في آليات مواجهة الأزمة لضمان استمرارية تقديم التعليم لأبناء الأمة العربية.(غنايم، ٢٠٢٠، ٨١)

كما يجب على الأنظمة التعليمية، مثلما تفكر في التصدي لأزمة كورونا، أن تفكر أيضًا في كيفية الخروج منها وهي أقوى من ذي قبل، ذلك هو التحدي المستقبلي.(الخميسي، ٢٠٢٠، ٧٢)

وفي ظل أزمة كورونا بذل المسئولون عن إدارة التعليم الجامعي - ومنهم المسئولون بجامعة العريش - جهودا مضنية من أجل التواصل مع أعضاء هيئة التدريس من ناحية ومع الطلاب من ناحية أخرى والتوفيق بينهم، والتواصل مع الإدارات العليا بالجامعات، وتلقي آخر المستجدات والقرارات ومتابعتها بكل دقة نظرا لكثرتها وتتابعها أثناء الأزمة التي جاءت قبل استكمال متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وتم استخدام آليات مختلفة للتواصل بين أطراف العملية التعليمية في الجامعات وكذا لعقد المجالس الجامعية بدءا بمجالس الأقسام وانتهاء بالمجلس الأعلى للجامعات منها تطبيق زوم (Zoom Video Communication)، وتطبيق ويبكس(Cisco Webex Meetings) ، وتطبيق مكالمات الفيديو كونفرنس Free Video Conference Call، وتطبيق سكايبي Skype. كما تم استخدام فيس بوك Facebook وواتس آب WhatsAPP وغيرها من آليات التواصل من أجل تسيير العام الدراسي والوصول إلى نهايته بنجاح. (إبراهيم، ٢٠٢١، ٤٧)

وتركزت مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما أهم انعكاسات أزمة كورونا على التعليم الجامعي المصري، وعلى المجالس العلمية فيه؟
- ما طبيعة المجالس العلمية بالجامعات المصرية عموماً؟ وفي ظل أزمة كورونا على وجه الخصوص؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه المجالس العلمية بجامعة العريش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما السيناريوهات المستقبلية المتوقعة لأداء المجالس العلمية الجامعية في ضوء مستجدات جائحة كورونا؟

- **ثالثا - منهج الدراسة**

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الشامل بتطبيق أداة الدراسة الميدانية على جمهور مجتمع الدراسة كاملا نظرا لقلة حجمه.

- **رابعا - أهداف الدراسة**

تحدد الهدف العام للدراسة في محاولة وضع تصور للسيناريوهات المتوقعة لإدارة الاجتماعات التنظيمية ومجالس كليات جامعة العريش، في ظل عدم وضوح الرؤية تجاه أزمة كورونا وما بعدها، وذلك من خلال وصف واقع إدارة اجتماعات مجالس الكليات بالجامعة وانطباعات أعضاء هذه المجالس تجاه استخدام

التكنولوجيا في عقد هذه الاجتماعات، ومعوقات نظامي عقد الاجتماعات سواء وجها لوجه، أو الاجتماعات عن بعد.

- **خامساً - أهمية الدراسة ومبرراتها**:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية مجال اجتماعات مجالس الكليات بما يمثله من أهمية إدارية تمس أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة العريش من خلال النقاط التالية:

- تركيز الدراسة على اجتماعات مجالس الكليات كإحدى أدوات إدارة الكليات، وما تضطلع به من دور مهم في العمل الأكاديمي والإداري في الكليات والمعاهد وخصوصا كليات جامعة العريش، وهو موضوع لم يتم التطرق إليه – في حدود علم الباحث.
- يمكن أن تستفيد إدارات كليات جامعة العريش بالدراسة التقويمية لاجتماعات مجالس الكليات بما يسهم في تحقيق جودة هذه الاجتماعات وتطوير أدائها.
- تزداد أهمية الدراسة في ظل الظروف الراهنة التي يمر بها العالم من جائحة كورونا والتي تنعكس على التعليم الجامعي مما يتطلب إعداد العدة والتجهيز لمواجهة التحديات التي تواجه كل جوانب الحياة الجامعية من خلال استخدام آليات جديدة وتقديم تصورات مستقبلية مبنية على قراءة الواقع.

- **سادساً - مصطلحات الدراسة**

يعرف "الاجتماع" بأنه التقاء جماعة متجانسة أو عدد من الأفراد ذوي تخصص واحد، أو تخصصات مختلفة، لهم مهارات وخبرات وخلفيات متعددة، تربطهم مصلحة مشتركة في منشأة حكومية أو خاصة أو أهلية، لهم مسئولية وصلاحية قانونية لمناقشة شئونها بفاعلية، وإجازة خطط عملها، وإصدار القرارات والتوجيهات أو التوصيات لتحقيق أهدافها، ولتطوير أدائها ورفع قدرات العاملين بها، وذلك في توقيت ومكان محددين.(الحسن، ٢٠١٦، ١٥١ - ١٥٢)

ويقصد ب (مجالس الكليات) ذلك النمط الإداري الذي يتم تشكيله وفقا لقانون تنظيم الجامعات، ويختص بالنظر في الأمور التي تتعلق بوظيفة الكلية وأنشطتها.

أما (أزمة كورونا) فيقصد بها الأزمة الصحية العالمية التي أعلن عن انتشارها عالميا في أواخر عام ٢٠١٩م، ويحمل المرض اسما رسميا (كوفيد -١٩) نسبة إلى العام الذي ظهر به المرض.

- **سابعا**: **حدود الدراسة**:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- حد موضوعي يقوم علي دراسة تأثير جائحة كورونا علي مجالس الأقسام والكليات بجامعة العريش.

- حد مكاني يقتصر فيه مجال الدراسة على بعض كليات جامعة العريش التي يتوفر لها النصاب القانوني من أعضاء هيئة التدريس الذي يسمح بتشكيل مجلس كلية منتظم وهي كليات التربية والزراعة والآداب والعلوم.
- حد بشري يتمثل في جميع أعضاء هيئة التدريس من رؤساء مجالس الأقسام والكليات وكذا باقي أعضاء المجالس.
- حد زمني يتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٩/ ٢٠٢٠.

وقد جاء اختيار الباحث لعينة الدراسة من قيادات جامعة العريش (في ظل انتشار جائحة كورونا) لعدد من الاعتبارات، منها:

- قلة الدراسات المعنية بموضوع الدراسة والعينة المستهدفة.
- أهمية موضوع البحث عن سيناريوهات ما بعد أزمة كورونا وتعدد وجهات النظر فيه على كافة المجالات وفي القلب منها الجانب التعليمي بشقيه: الأكاديمي والإداري.
- ما لمسه الباحث خلال المعايشة لمجالس الأقسام ومجلس الكلية ومجلس الدراسات العليا من وجود بعض العقبات والصعوبات التي تواجه هذه المجالس سواء عند عقدها بالصورة التقليدية أو عقدها عن بعد.

- **المحور الأول: انعكاسات أزمة كورونا على التعليم الجامعي وعلى المجالس الجامعية فيه**

كانت بداية الأزمة وانتشار المرض من مدينة ووهان الصينية، ومنها انتقل إلى جميع دول العالم تقريبا، وتنوعت البؤرة الرئيسة لانتشاره ولعدد الإصابات والوفيات به من الصين إلى أوروبا ثم الولايات المتحدة الأمريكية، ووفقا لتوصيات منظمة الصحة العالمية لجأت معظم دول العالم إلى العزلة والتباعد الاجتماعي من أجل العمل على منع العدوى وتقليل انتشار الفيروس، وتبع ذلك إغلاق كثير من المؤسسات والأماكن الترفيهية وأماكن تجمع البشر، ووصل الأمر لإغلاق دور العبادة لفترة طويلة.

ونتج عن هذه التدابير الوقائية التي فرضت على كثير من السكان التباعد الاجتماعي، واضطرت الحكومات إلى ضخ أموال لتحقيق استقرار الأسواق، وأصبح مصير الاقتصاد العالمي يتسم بالغموض إلى حد غير مسبوق، وبدأ الخبراء يقيمون فرص كل دولة من دول العالم في استعادة عافيتها بعد انحسار الوباء وأي الدول تمضي بقوة على طريق الانتعاش الاقتصادي، وقد صنفت مؤسسة "إف إن غلوبال" للتأمين، دول العالم بحسب قدرة بيئة ممارسة الأعمال على التكيف مع الأزمات، وفق مؤشر المرونة الاقتصادية العالمي لعام ٢٠١٩، قياسا ببعض العوامل مثل الاستقرار السياسي، والأطر والقواعد التنظيمية التي تضعها الحكومة لإدارة

الشركات والرقابة عليها، وبيئة المخاطر واستقرار سلسلة التوريد والشفافية، ومدى سرعة استجابة الدول للتعامل مع أزمة تفشي فيروس كورونا .(جالاوي، ٢٠٢٠)

وبعد فترة من التعامل الحذر مع الفيروس القاتل الذي يهدد الأفراد بفقدان الحياة في أيام معدودات، ويهدد المجتمعات في العنصر البشري الذي هو أهم مواردها الاقتصادية، ونتيجة الإجراءات المشددة من إغلاق الحدود وغيرها من الإجراءات الوقائية حدثت اختلالات اقتصادية عالمية نتج عنها انكماش اقتصادي كبير وتراجع حاد في معدلات النمو الاقتصادي في معظم دول العالم، وارتفاع كبير في معدلات البطالة، مع زيادة الإنفاق الحكومي على الخدمات الصحية، ودعم برامج الحماية الاجتماعية، ومحاولات إنقاذ الاقتصادات المعرضة للانهيار مما انعكس على ارتفاع العجز في ميزانيات عديد من الدول، وزيادة كبيرة في المديونية العامة.

ثم أصبح من الضروري التعايش مع هذا الوباء باعتباره أمرا واقعا رغم استمرار الإصابة به في العديد من دول العالم، وخلال فترة إعداد الدراسة الحالية تجاوزت حصيلة الإصابات المؤكدة بفيروس كورونا في جميع أنحاء العالم أربعة ملايين حالة، وفقا للبيانات التي جمعتها جامعة جونز هوبكنز الأمريكية، كما تجاوزت حصيلة الوفيات حول العالم ٢٧٨ ألفا، ولا تزال الولايات المتحدة هي الدولة الأكثر تضررا، حيث شهدت أكثر من ربع حالات الإصابة المؤكدة وثلث الوفيات في العالم، بينما في مصر ووفقا لتصريح المتحدث الرسمي باسم وزارة الصحة بها قد بلغ إجمالي العدد الذي تم تسجيله في مصر بفيروس كورونا هو ٨٤٧٦ حالة إصابة، و٥٠٣ حالات وفاة، ويحذر الخبراء من أن العدد الحقيقي للإصابات من المرجح أن يكون أعلى بكثير، مع انخفاض عدد الاختبارات التي تجرى للكشف عن الإصابة في العديد من الدول، الأمر الذي يؤثر على دقة البيانات، وتستمر أعداد الوفيات اليومية في التناقص في بعض الدول، ولكن هناك مخاوف من أن تخفيف قيود الإغلاق يمكن أن يؤدي إلى "موجة ثانية" من العدوى.. (BBC, 2020)

وكان الهدف من دعوات التعايش إنقاذ الاقتصادات الوطنية والعالمية، واستجابت لها دول العالم الواحدة تلو الأخرى، فقامت كثير من الدول بتخفيف الإغلاقات، ورفع القيود على الحركات والتنقلات.

وكانت المدارس والجامعات من المؤسسات التي تم إغلاقها في معظم دول العالم ومنها مصر، بدأت بإصدار رئيس الوزراء المصري قرارا بتعليق الدراسة في الجامعات والمدارس وحضانات الأطفال أيا كان نوعها لمدة أسبوعين اعتبارًا من يوم الأحد الموافق ١٥ مارس ٢٠٢٠، وحتى السبت ٢٨ مارس الجاري، وذلك في إطار خطة الدولة الشاملة للتعامل مع أي تداعيات محتملة لفيروس كورونا

المستجد.(مختار، ٢٠٢٠)، واستمر تعليق الدراسة بعد ذلك، نظرا لانتشار المرض وزيادة أعداد الإصابات والوفيات، وأدى هذا الإغلاق المتأثر بالكارثة إلى الشعور بالقلق إزاء مستقبل التعليم، وإعادة التفكير في الممارسات التعليمية، وتطبيق نماذج تعليم وتعلم لم تكن معهودة قبل ذلك.

وكانت المؤسسات التعليمية من المؤسسات التي تطلبت من متخذي القرار البحث عن خطط بديلة لاستكمال السنوات الدراسية بعد الإغلاق بصفة كلية أو جزئية في دول العالم، ولكن بصيغ جديدة تتفق مع تحديات الوباء العالمي.

ويمكن استعراض أهم انعكاسات أزمة كورونا على النظام التعليمي ككل، وعلى التعليم الجامعي بصفة خاصة في النقاط التالية:

- **تبني استراتيجيات التعليم عن بعد**:

رغم وجود صيغ التعليم عن بعد ضمن الاستراتيجيات التعليمية المقترحة منذ عقود، فإنها لم تكن منتشرة نظرا للعديد من العوامل البشرية والتكنولوجية والإدارية وغيرها، ومع الحاجة للعودة إلى الدراسة بعد إغلاق المدارس والجامعات كان لابد من تبني هذا الاتجاه من قبل المسئولين في وزارات التربية والتعليم والتعليم العالي - ولو بصورة جزئية - رغم وجود الملايين من الدارسين الذين لا يمكنهم الوصول إلى كمبيوتر، والملايين الذين يفتقرون إلى الاتصال بالانترنت وشبكات المحمول، وبالتالي معارضة هؤلاء الطلاب لهذا النوع من التعليم، وكذا معارضة بعض المعلمين وأعضاء هيئة التدريس بسبب ضعف المعارف والخبرات المرتبطة بأساليبه وطرق استخداماته، ومن ثم برزت إعلانات الدورات التدريبية لمنصات التعليم عن بعد تغرق مواقع التواصل الاجتماعي داعية تلك الأطراف للمشاركة وتعلم هذه التكنولوجيا الجديدة.(الدهشان، ٢٠١٩، ١٦٠)

وهذا يعني أن جميع المؤسسات التعليمية والأكاديمية عالميًا قد اضطرت إلى الاتجاه نحو التعليم الإلكتروني بشكل مفاجئ، دون أن يهيَّأ لمعظمها الجاهزية لمثل هذا التحول الرقمي ووجد الطلاب أنفسهم فجأة في أكثر من ١٠٢ دولة مجبرين على مواصلة العملية التعليمية عن بعد من خلال المنصات الإلكترونية، وبعد أن كانت المؤسسات التعليمية تنظر إلى التعليم الإلكتروني كمعينات للتعليم، وأنه مجرد ترف، أصبح اليوم ضرورة ووسيلة لتمكين ملايين الطلاب من التعلم،(مجاهد، ٢٠٢٠، ٣١٠) ولم يعد التعليم عن بعد (Distance Learning) خِيارًا عصريًا إضافيًّا، صار خيارًا حصريًا لا غنى للمؤسسات التعليميةِ عن التعويل عليه؛ لضمان استمرار التعليم واكتساب المعرفة في ظل ظروف الحجر والعزلة التي بدأ يعيشها الأفراد مع انتشار الوباء، وهو الأمر الذي أعاد الأهالي إلى مسئولياتهم الأصلية في تربية الأبناء وتعليمهم بعد أن تخلوا عنه لفترة طويلة لصالح المؤسسات التعليمية بفعل كثير من العوامل.

وقد أدَّى ذلك إلى تضاعف الإقبال على منصات التعليم الإلكترونية عبر العالم، بما شكَّل تحدياً جديداً، ومنافسة شديدة بين منصات التعليم، وصارت مزايا التعليم عن بعد تزداد تلبية لمتطلبات البيئة التعليمية الإلكترونية، وتحقق لها بالإقبال الهائل على استخدامها في غضون شهور ما لم تكن تحلم بتحقيقه في سنين، وتم اكتشاف بعض العيوب التي كانت تعانيها تلك المنصات من ناحية؛ مما دفع الإدارات القائمة على تلك المنصات إلى الإسراع لتدارك تلك العيوب، وإجراء التحديثات المطلوبة بما يجعلها جديرة بالمنافسة القوية بما يضمن لها زيادة الإقبال والاستخدام. (أبو عدل، ٢٠٢٠، ١٥٠)

ورغم تلك الجهود المبذولة في التعليم عن بعد، ورغم الكثير من مميزاته التي تتيح إمكانية الشراكة المنزلية في تعليم الأبناء، وكذا في ضوء ما يحققه من حرية اختيار الطالب لوقت التعلم ومكانه ومحتواه وطريقته، وكذا اكتساب الجيل الجديد من الطلاب منذ سن مبكرة مهارات استخدام الأجهزة الإلكترونية بما يتجاوز المتعة والتسلية إلى مهارات استيعاب المعلومات وسرعة التعلم، رغم ظروف الجائحة التي عجلت بتبني الحكومات لاستخدامه فقد ووجه هذا النمط من التعليم ببعض التحديات التي كان من بينها أن الكثير من الطلاب خاصة في المناطق الريفية ما زالوا يفتقدون الموارد المادية التي تعينهم على اكتمال منظومة التعليم عن بعد، (غنايم، ٢٠٢٠، ٩١) وكذلك ما يطلق عليه الخميسي (٢٠٢٠، ٦٤) مشكلة القبول المجتمعي لفكرة التعليم عن بعد لدى الكثيرين ولا سيما أولياء أمور الطلاب؛ إذ يرى كثير من أولياء الأمور أن الدروس والواجبات المنزلية عبر الانترنت أسهل مما ينبغي وتفتقر إلى القدر الكافي من الجدية والالتزام من الطلاب، وكذلك مشكلة عدم تمكن كثير من الطلاب الوصول إلى المنصات التعليمية التي أنشأتها الوزارة للدراسة والامتحانات عن بعد لأسباب راجعة للثقافة الرقمية للطلاب.

ومن ثم يمكن القول: إن نقل التعليم الصفي أو الجامعي إلى تعليم إلكتروني أو تعليم عن بعد لا يكون بضغطة زر متى نشاء وأين نشاء، وإنما يجب الاستعداد المسبق لمثل هذه النقلة النوعية والتي لا يمكن أن تتم بين ليلة أو ضحاها.(الدهشان، ٢٠١٩، ١٦١)

- **تنمية وتطوير البنية التحتية والتكنولوجية للمؤسسات التعليمية**

ونتيجة طبيعية لما حدث من تبني نظام التعليم عن بعد؛ فقد لفتت الجائحة الأنظار نحو أهمية تنمية وتطوير البنية التحتية والتكنولوجية للمؤسسات التعليمية خصوصا في الدول النامية، وقد أشارت دراسة عبد القادر (٢٠٢٠، ١٠) إلى ضرورة توفير عدد من المتطلبات فيما يتعلق بنظام وإدارة التعليم الإلكتروني عن بعد، ومن هذه المتطلبات: إعداد بنية تحتية إلكترونية تكنولوجية تسمح بالتعليم الإلكتروني عن بعد، وإعداد وتوفير المقررات الإلكترونية للمواد المختلفة، وإعداد

إدارة للتعلم الإلكتروني على مستوى الجامعة، وإعداد إدارة للاختبارات الإلكترونية تسمح بتوافر آليات وخيارات متعددة لمواصفات الاختبار الإلكتروني، وتوفير الفصول الافتراضية في نظام إدارة للتعلم الإلكتروني يسمح بإعطاء المحاضرات.

ونتيجة الانتقال المفاجئ نحو التعليم عن بعد من جانب كثير من دول العالم، وخاصة الدول الفقيرة ماديا، فقد ظهرت عيوب التجربة المتواضعة للتعليم عن بعد بكثير منها، فلم تكن العديد من الدول قد اختبرت تقنيات التعليم الإلكتروني، وضعف إعداد الهيئة التعليمية لكيفية التعليم عن بعد واقتصار التدريب – إن وجد - على الشكليات، وهذا يشير إلى أنه على الرغم من أن مؤسسات التعليم قد حققت إنجازا مقبولا في مجال نشر واستخدام التكنولوجيا، إلا أنه ما زال أمامها الكثير للقيام به، لا بد أن يتوجه التركيز بصفة متجددة إلى نوعية التكنولوجيا الواجب اقتناؤها وتعلمها والتدريب عليها والأسلوب الأمثل في تشغيلها والاستفادة منها.(الدهشان، ٢٠٢٠ ب، ١٢٩)

ومن ثم، تطلب الأمر ضرورة تحديث البنية التحية بالمؤسسات خاصة في المناطق الريفية والفقيرة حتى يمكنهم الحصول على الخدمات المقدمة عن طريق التعليم عن بعد، والتوجه نحو زيادة الاستثمارات لتحديث البنية التحتية التكنولوجية وتوصيل الانترنت وتوفير التمويل اللازم لاستكمال تغطية المحافظات بكابلات الالياف الضوئية لزيادة سرعته، وذلك في ظل التوجه المحلى والدولي نحو التعلم عن بعد لموجهة جائحة كورونا او أي ظواهر مشابهة.(الدهشان، ٢٠٢٠ ب، ١٣٩)

- **اتباع طرق غير تقليدية للتقويم**

من التحديات التي نشأت نتيجة لتطبيق التعليم عن بعد في زمن كورونا، قضية كيفية تقويم الطلاب عن بعد وهم في منازلهم حرصا على مبدأ التباعد الاجتماعي، وكان الأمر هنا أصعب من إلقاء المحاضرات عن بعد والتواصل مع الطلاب وتكليفهم بالواجبات واستلامها وتصحيحها والتأكد منها، فإن إيجاد آلية اختبار عن بعد تضمن أعلى معايير الموضوعية يعدُّ من أكبر التحديات التي يواجهها التعليم عن بعد، ولاسيما عندما تكون أعداد الطلاب كبيرة.

وكان أحد الحلول التي لجأت إليها بعض الدول اختبار الطلاب في منازلهم دون أية مراقبات تضمن تحقق معايير الموضوعية والنزاهة العلمية، وكان هذا ضمانا لاستمرار عملية التعليم، ولكنه لم يكن كافيا للحكم على كفاءة المخرجات وجودتها.

أثر فيروس كورونا المستجد على نظام التقويم سواء في مصر بشكل خاص أو في العالم بشكل عام، سواء أكان ذلك على توقيتات عقد الامتحانات حسب ما كانت تستهدف كل دولة، أو على نمط التقويم والفئات المستهدفة من تطبيقه،

ففي مصر أقرت وازرة التربية والتعليم وكذا وزارة التعليم العالي إلغاء نظام الامتحانات بشكله التقليدي في سنوات النقل والاستعاضة عنها بتكليف الطلاب بعمل أبحاث يتم تسليمها الكترونيا أو ورقيا، كما تم تأجيل أوقات عقد امتحانات الشهادات العامة والجامعية إلي وقت متأخر عن موعدها الطبيعي، كما تم التخطيط لهذه الامتحانات بشكل معين من خلال توفير مجموعة ضمانات تكفل السلامة والأمان لجميع عناصر المنظومة التعليمية. (أشرف، ٢٠٢٠)

وفي مصر وجه المجلس الأعلى للجامعات بضرورة الاستعاضة عن الامتحانات الشخصية بورقة بحثية أو امتحانات عبر الإنترنت خاصة في السنوات غير النهائية، مع تأجيل الامتحانات التي كان مقررا عقدها في نهاية الفصل الدراسي الثاني لاجتياز مقررات هذا الفصل لحين انتهاء فترة تعليق الدراسة، ويعهد للجامعات وضع الجداول والضوابط اللازمة لتنفيذ ذلك مع مراعاة منح الطلاب فترة زمنية ملائمة قبل إجراء الاختبارات (وزارة التعليم العالي، ٢٠٢٠)

ورغم ضرورة الإبداع في اتخاذ قرارات تتعلق بالأزمات المختلفة، فإن هناك بعض التحديات التي تواجه هذه القرارات والمرتبطة بالتطبيق الخاطئ لها؛ فقد أشارت الدراسات مثلا إلى مشكلات مرتبطة بالاختبارات الالكترونية عن بعد من أهمها أن الطلاب يلجأون إلى الكتب لنقل الإجابات منها، أو يلجأون إلى مواقع الانترنت المختلفة للبحث عن إجابات بعض الأسئلة؛ حيث إنهم يختبرون عن بعد بعيدا عن أنظار معلميهم، دون متابعة أو مراقبة، وكذلك قيام أولياء أمور الطلاب وخاصة صغار السن بحل اختباراتهم بسبب عدم توافر المهارات اللازمة لدى أبنائهم للتعامل مع الاختبار الإلكتروني، ورغبة منهم في تحصيل أعلى الدرجات لأبنائهم، وكذلك عدم التوفيق في الاتصال بشبكة الانترنت في الوقت المحدد للاختبار، وانقطاع الاتصال بالانترنت الذي قد يحدث فجأة أثناء الاختبار.(عبد القادر، ٢٠٢٠، ٩)

وترتب على ذلك مجموعة من الصعوبات تمثلت في محاولة وضع ضوابط صارمة لضمان أن يتم ذلك بطريقة صحيحة، والتأكد أن من أدى متطلبات تلك الامتحانات هو الطالب نفسه وليس أي شخص آخر، كما أن شبكة الإنترنت تكتظ بالبحوث والأوراق الجاهزة "للنسخ واللصق" وهي بأعداد لا حدود لها وتشكل نسبة كبيرة من المواد المنشورة على الشبكة بأسرها، وعلى هذا الأساس يستطيع الطلاب الغش وانتحال بحوثهم من الإنترنت، كما أن تقييم الجوانب العملية والشفوية في المقررات وتقييم المهارات الخاصة بها، يعد أخطر التحديات التي تواجه التقييم عن بعد، فبالرغم من التطور الواضح في التقييم الإلكتروني وميكنة التقويم ووجود برمجيات عديدة تتعلق بالامتحانات الالكترونية وبنوك الأسئلة، إلا أن تقييم الجانب العملي لازال يشكل تحديا يواجه الدول العربية في هذا

الصدد، وهو ما دعا الكثير من الدول الى تأجيل تقويم هذا الجانب إلى نهاية العام الدراسي أملا في تحسن الظروف في مواجهة تلك الجائحة. (الدهشان، ٢٠٢٠ ب، ١٢٦)

• الحاجة إلى تبني نظم جديدة لإدارة الأزمات والكوارث

بما أن الأزمات والكوارث تحدث بصورة سريعة ومفاجئة، فإن الأمر يستلزم الاستعداد الدائم من خلال الدراسات العلمية لتحديات الأزمات سواء قبلها أو أثناءها لضمان حسن التعامل معها وتخفيف انعكاساتها الضارة، وعدم التخبط في اتخاذ القرارات المناسبة، أو استخدام أسلوب المحاولة والخطأ.

ومع انتشار فيروس كورونا وإعلانه وباءً عالميًا من قبل منظمة الصحة العالمية، قامت الكثير من الحكومات بالعديد من الإجراءات التنظيمية، حيث طلبت من موظفيها التقليل من تواجدهم في أماكن عملهم بتقسيم العمل ومنح الإجازات لبعض الفئات منهم، وكذا الدعوة إلى العمل من المنزل الذي قد يتعامل معه البعض باستخفاف على سبيل الكسل وانعدام المسئولية، إلا أن الكثيرين ومنهم منظمة العمل الدولية يرون العمل من المنزل ثقافة جديدة وأمرا مألوفا في ضوء تطور تكنولوجيا المعلومات، وتسارع أعداد المتصلين بالشبكة العنكبوتية ومستخدميها لأسباب مهنية وليس مجرد ترفيهية.(الدهشان، ٢٠٢٠ أ، ١٣٨٠)

وقد أجبرت الجائحة الجميع على استخدام التكنولوجيا بعد أن ألغى فيروس كورونا فكرة التعلم في قاعات الدراسة التقليدية، فلم يعد التعليم عن بعد يقتصر على فئات بعينها ؛ إذ الجميع في منظومة التعليم يستخدمون التطبيقات الإلكترونية ليتحول الأمر إلى تكنولوجيا تعليمية إجبارية لا مفر منها أو استغناء عنها.(الخميسي، ٢٠٢٠، ٦٦)

وكانت الندوات واللقاءات من المجالات التي انعكست عليها الحلول غير التقليدية، فبعد أن كانت الندوة هي لقاء مجموعة من الأفراد بهدف مناقشة موضوع أو قضية ما، ولها موضوع محدد تدور في فلكه وكذا توقيت محدد، بينما كان المكان في الغالب على أرض الواقع، وربما يتم عقد الندوة باستخدام التطبيقات الخاصة بمنصات إدارة المؤتمرات والاجتماعات عن بعد مثل Google Hangouts، Live Storm، Zoom Go to Webinar، Microsoft Teams ، Cisco WebEx ... وغيرهم، وقبل ظهور كورونا لم تكن الندوات الإلكترونية منتشرة بهذا الشكل، واقتصرت في معظمها على الحالات التي يرغب الحضور فيها في التواصل مع شخصية خارج حدود الدولة التي تعقد فيها الندوة، إلا أن الأمر اختلف بعد كورونا ومع إجراءات العزل ارتفعت أرقام الندوات والاجتماعات الإلكترونية بصورة يصعب حصرها، لدرجة تساءل معها البعض عن مدى استمرارية هذه الندوات والاجتماعات الإلكترونية بعد زوال كورونا وتخفيف إجراءات الحظر من عدمه.(محجوب، ٢٠٢٠، ٩)

وتعتبر الاجتماعات عن بعد أحد الحلول غير التقليدية للإبقاء على المؤسسات - ومنها المؤسسات التعليمية - في المسار الصحيح، كما أنها ضرورية وحيوية لكسر الحواجز الجغرافية، وتحمل الكثير من الفوائد إضافة إلى متابعة التقدم المحرز في العمل، وتساعد في بناء علاقات وروابط ثقة قوية بين أفراده، وتعد فرصة مناسبة لحل المشاكل والعراقيل التي تواجه الموظفين في أداء مهامهم، ونقل التعليمات وإبقاء الأفراد على تواصل دائم مع متخذي القرار مع الاستفادة من الأفكار الملهمة التي تنتج عن نقاشات الفريق.

خلاصة الأمر، إن التكنولوجيا الآن تمنحنا خيارات أكثر فاعلية لإدارة الاجتماعات عن بعد وهذا يساعد على فهم أهداف المؤسسة والعمل بإنتاجية أكبر من قبل فريق العمل، وضمان استمرار مسار العمل بالشكل الصحيح دون انقطاع، وهو ما يضع مراكز تنمية القدرات بالجامعات المصرية أمام تحد كبير وهو ضرورة تأهيل أعضاء هيئة التدريس والقيادات وتنميتهم مهنيا وتدريبهم على استخدام التكنولوجيا في التدريس وكذا في الاجتماعات وهو ما بدأ بالفعل في بعض الجامعات مثل جامعة جنوب الوادي التي دربت ٢٣٥ من أعضائها على إدارة الاجتماعات عن بعد باستخدام تطبيق ويبكس. (عاشور، ٢٠٢٠)

- **المحور الثاني: طبيعة المجالس العلمية الجامعية، وعوامل نجاحها في جامعة العريش**
- **أولا: أدوار مجلس الكلية من خلال قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية.**

يشير قانون تنظيم الجامعات في المادة رقم (٤٠) (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٦، ١٣) إلى أن مجلس الكلية أو المعهد التابع للجامعة يتشكل برئاسة العميد، وعضوية: (أ) وكيلي الكلية. (ب) رؤساء الأقسام. (ج) أستاذ من كل قسم، على أن يتناوب العضوية أساتذة القسم دورياً كل سنة بترتيب أقدميتهم في الأستاذية. (د) أستاذ مساعد ومدرس في الكليات والمعاهد التي لا يزيد عدد الأقسام فيها على عشرة. وأستاذين مساعدين ومدرسين إذا زاد عدد الأقسام على عشرة. ويجرى تناوب العضوية دورياً كل سنة بترتيب الأقدمية في كل فئة، ولا يحضر هؤلاء الأعضاء اجتماعات مجلس الكلية عند النظر في شئون توظيف الأساتذة، ولا يحضر المدرسون منهم عند النظر في شئون توظيف الأساتذة المساعدين. (هـ) ثلاثة أعضاء على الأكثر ممن لهم دراية خاصة في المواد التي تدرس في الكلية أو المعهد، يعينون لمدة سنتين قابلة للتجديد بقرار من رئيس الجامعة بناءً على اقتراح مجلس الكلية أو المعهد وموافقة مجلس الجامعة. ولا يجوز أن يجمعوا بين عضوية أكثر من مجلس من مجالس الكليات والمعاهد التابعة للجامعات الخاضعة لهذا القانون، ولا أن يجمعوا بين عضوية مجلس الكلية أو المعهد وعضوية مجلس الجامعة الذي تتبعه الكلية أو المعهد. ويشترك رؤساء الأقسام التي تقوم بأعباء التدريس بكلية أو معهد غير كليتهم أو معهدهم في مجلس تلك الكلية أو المعهد عند النظر في المسائل الداخلة في اختصاص أقسامهم.

ووفقا لهذه المادة فإن رئيس المجلس (عميد الكلية أو المعهد) يلعب دورا مباشرا أو غير مباشر في تعيين بعض أعضاء مجلس الكلية، وهذا بالطبع قد يؤدي إلى توقف الأعضاء أو معظمهم عن مخالفة رأي عميد الكلية أو معارضته إلا بالقدر الذي يرضي العميد، ومن ثم يتضح وجود شرخ في أسطوانة الممارسة الديمقراطية داخل مجلس الكلية أو المعهد، الأمر الذي يستوجب إعادة النظر في نص المادة (٤٠) وغيرها من المواد بالقدر الذي يشجع على الممارسة الديمقراطية داخل مجلس الكلية أو المعهد. (عبد المطلب،٢٠٠٦، ٣٢٣)

ووفقا للمادة (٤١) من القانون فإن مجلس الكلية أو المعهد التابع للجامعة يختص بالنظر في المسائل الآتية: أولا - مسائل التخطيط والتنسيق والتنظيم والمتابعة: (١) رسم السياسة العامة للتعليم والبحوث العلمية في الكلية أو المعهد، وتنظيمها وتنسيقها بين الأقسام المختلفة. (٢) وضع خطة استكمال وإنشاء المباني ودعم المعامل والتجهيزات والمكتبة في الكلية أو المعهد. (٣) إعداد خطة الكلية أو المعهد العامة للبعثات والإجازات الدراسية والإيفاد على المنح الأجنبية. (٤) إعداد برنامج لاستكمال أعضاء هيئة التدريس في الكلية أو المعهد. (٥) إعداد السياسة الكفيلة بتشجيع الدراسة في بعض أقسام الكلية أو المعهد. (٦) إعداد السياسة الكفيلة بتيسير حصول طلاب الكلية أو المعهد على الكتب والمذكرات الجامعية وبتشجيع التأليف في بعض المواد. (٧) رسم الإطار العام لنظام العمل في أقسام الكلية أو المعهد وتنظيم التنسيق بين هذه الأقسام. (٨) إقرار المحتوى العلمي لمقررات الدراسة في الكلية أو المعهد والتنسيق بينها في الأقسام المختلفة. (٩) إبداء الرأي في وضع اللائحة التنفيذية للجامعات، وإعداد اللائحة الداخلية للكلية أو المعهد. (١٠) وضع اللائحة الداخلية لمكتبة الكلية أو المعهد. (١١) تنظيم قبول الطلاب في الكلية أو المعهد وتحديد أعدادهم. (١٢) تنظيم الدروس والمحاضرات والبحوث والتمرينات العملية وأعمال الامتحان في الكلية أو المعهد. (١٣) مناقشة التقرير السنوي للمعهد وتقارير الأقسام وتوصيات المؤتمرات العلمية للكلية أو المعهد وللأقسام، وتقييم نظم الدراسة والامتحان والبحث في الكلية أو المعهد ومراجعتها وتجديدها في ضوء كل ذلك وفي إطار التقدم العلمي والتعليمي ومطالب المجتمع وحاجاته المتطورة. (١٤) تنظيم الشئون الإدارية والمالية في الكلية أو المعهد. (١٥) إعداد مشروع موازنة الكلية أو المعهد. (١٦) متابعة تنفيذ السياسة العامة للتعليم والبحوث في الكلية أو المعهد. ثانيا - المسائل التنفيذية: (١٧) توزيع الاعتمادات المالية على الأقسام. (١٨) تحويل الطلاب ونقل قيدهم من الكلية أو المعهد وإليهما. (١٩) قيد الطلاب للدراسات العليا وتسجيل رسائل الماجستير والدكتوراه وتعيين لجان الحكم على الرسائل، وإلغاء القيد والتسجيل. (٢٠) توزيع الدروس والمحاضرات والتمرينات العملية. (٢١) تحديد مواعيد الامتحان ووضع جداوله وتوزيع أعماله وتشكيل لجانه وتحديد واجبات المتحنين وإقرار

مداولات لجان الامتحان ونتائج الامتحانات في الكلية أو المعهد. (٢٢) اقتراح منح الدرجات والشهادات العلمية والدبلومات من الكلية أو المعهد. (٢٣) الترشيح للبعثات والمنح والإجازات الدراسية ومكافآت التفرغ للدراسات العليا. (٢٤) اقتراح تعيين أعضاء هيئة التدريس في الكلية أو المعهد ونقلهم. (٢٥) الندب من الكلية أو المعهد وإليهما. (٢٦) الترشيح للمهمات العلمية والإعارات وإجازات التفرغ العلمي. (٢٧) رعاية الشئون الاجتماعية والرياضية للطلاب. (٢٨) اقتراح قبول التبرعات مع مراعاة حكم المادة السابعة. ثالثا - مسائل متفرقة: (٢٩) المسائل الأخرى التي يُحيلها عليه مجلس الجامعة. (٣٠) المسائل الأخرى التي يختص بها وفقاً للقانون.

وبذلك يشغل مجلس الكلية موقعا بارزا على خريطة التنظيم الجامعي بما يضمه من كفاءات تعد أبرز العناصر الأكاديمية والإدارية بالكلية، وهو حلقة الوصل بين الأقسام العلمية في الكلية من جهة وبين إدارة الجامعة من جهة أخرى، وعلى عاتقه تقع مسئولية تنفيذ كافة القرارات المتعلقة بتسيير العمل في الكلية أو المعهد.

- **ثانيا: عوامل نجاح مجالس الكليات**

بالاطلاع على الأدبيات الخاصة بإدارة الاجتماعات الفعالة فإن هناك بعض الإجراءات التي يجب اتخاذها لنجاح اجتماعات المجالس الجامعية، ومنها مجالس كليات جامعة العريش، من هذه الإجراءات ما يكون قبل المجلس باعتبار مرحلة ما قبل الاجتماع مرحلة مهمة لنجاحه؛ فبمقدار التخطيط للاجتماع والإعداد له بمقدار ما يكون ذلك عاملا فاعلا في نجاحه أو فشله، ومنها ما يكون أثناءه حيث تعد إدارة جلسة الاجتماع أهم مراحل إدارة الاجتماعات، وهي تحتاج رئيسا للجلسة يتصف بالعلم والخبرة والقدرة القيادية، ومنها ما يكون بعده. (الحسن، ٢٠١٦ و شرف، ٢٠١٦، زكري، ٢٠١٧)

فمن العوامل قبل المجلس ضرورة الإعداد الجيد لجدول الأعمال بحيث تتسم الموضوعات المعروضة على المجلس بالأهمية، والحرص على توزيعه على الأعضاء قبل انعقاد المجلس بوقت كاف، وترتيبه وفقا لأهمية الموضوعات، وتهيئة المكان المناسب لعقد الاجتماع من حيث الملاءمة لعدد الأعضاء وتوفير اللوازم المكتبية كالورق والأقلام وخلافه، وتنظيم مكان الاجتماع بحيث يتوفر للمجتمعين إمكانية رؤية بعضهم بعضا عند الحديث والنقاش، والالتزام بموعد بدء الاجتماع وانتهائه، وإبلاغ موعد اجتماع المجلس مسبقا للأعضاء مع التذكير به شهريا، والالتزام بالأوقات والمواعيد المحددة والمعلن عنها مسبقا لعقد الاجتماعات، مع ضرورة الالتزام بالنصاب القانوني وإلغاء انعقاد المجلس حال عدم اكتماله.

ومن العوامل أثناء المجلس البدء بإقرار محضر الاجتماع السابق، وتحديد المدى الزمني للاجتماع بما يتفق مع موضوعات جدول الأعمال، واتخاذ القرارات

داخل المجلس في ضوء الأنظمة واللوائح، مع مناقشة كافة الجوانب والخيارات المتاحة للقرار قبل التوجه مباشرة لاتخاذ القرار، واتخاذ القرار بناء على تصويت أغلبية الأعضاء وفي حالة التساوي يرجح الجانب الذي فيه الرئيس، مع الحرص على اتخاذ قرار محدد وواضح لكل موضوع من موضوعات الاجتماع قبل الانتقال للموضوع التالي، وإحالة الموضوعات التي تحتاج مزيدا من البيانات إلى لجنة منبثقة من المجلس لدراستها وتقديم تصور للمجلس قبل اتخاذ القرار، وإتاحة الفرصة لمشاركة جميع الأعضاء بإبداء الرأي في القضايا المعروضة، مع الالتزام بالحيادية عند مناقشة الموضوعات واتخاذ القرارات، وإتاحة الفرصة للأعضاء لاقتراح ومناقشة موضوعات تضافٍ لجدول الأعمال، والحرص على إتاحة فترات راحة عندما يكون الاجتماع طويلاً، مع الالتزام بقدر الإمكان بإنهاء الاجتماع في وقته المحدد، وعدم تمديده إلا لضرورة أو بموافقة الأعضاء، وتفعيل اللوائح الداخلية فيما يخص الغياب المتكرر لأي من أعضاء المجلس.

أما بعد المجلس فمن عوامل النجاح إعداد قاعدة بيانات لحفظ نتائج الاجتماع وقراراته، والاحتفاظ بنسخ ورقية وإلكترونية من محاضر الاجتماعات، مع ترقيم محاضر اجتماعات المجلس بشكل تسلسلي، وحرص المجلس ممثلا في رئيسه على متابعة القرارات التي يتم اتخاذها، وتحديد مسئوليات الأعضاء لتنفيذ قرارات المجلس ووضع تواريخ محددة للإنجاز، وإشراك جميع أعضاء المجلس في تنفيذ ومتابعة قراراته، وتزويد كل عضو بما يخصه من قرارات المجلس، وإبلاغ الأعضاء المتغيبين عن المجلس بما يجب عليهم تنفيذه من قراراته، وإعلان قرارات المجلس لأعضاء الكلية، والحرص على الحصول على تغذية راجعة لتقويم اجتماعات المجلس.

- **ثالثا: المهارات المطلوبة لرؤساء وأعضاء مجالس الكليات**

يقوم عميد الكلية -حال وجوده - برئاسة المجلس، ويتطلب الأمر لنجاحه في إدارة الجلسة إتقانه مجموعة من المهارات من أهمها مهارات الاتصال والتي تشمل مهارة التحدث ومهارة الإنصات، وكذلك إتقانه مهارات إدارة الوقت وتوزيعه على المشاركين وعلى الموضوعات حسب الحاجة، ومهارة إدارة الحوار وحث الأفراد على المشاركة، والقدرة على فض الخلافات وصراعات الخصائص النفسية والاجتماعية للأعضاء. (الداود، ٢٠١٨، ٣٨٩)

وبالتأكيد فإن بعض هذه المهارات اللازمة للقيادات الجامعية لإدارة مجالس الأقسام والكليات والجامعة فطري، وبعضها مما يجب اكتسابه عن طريق الإعداد والتدريب؛ ولذا فإنه على الرغم من أن اختيار القيادات الجامعية حاليا يتم في ضوء اعتبارات معينة مرتبطة بالإنجازات الأكاديمية، والأقدمية، والمكانة الإقليمية أو المحلية فإن الأمر يستدعي ضرورة أن تجرى عملية اختيارهم بعناية كبيرة، والحرص على أن يتسموا بالمقومات الإدارية ليكونوا مستعدين لطبيعة

الدور الذي سيقومون به، كما ينبغي التأكيد على ضرورة التنمية المهنية للقيادات الجامعية المصرية التي يرى الخميسي(٢٠١٧، ٢٥) أنها مدخل لإحداث التغيير التنموي المنشود في بنية التعليم الجامعي ووظائفه، لتكون الجامعات أكثر قدرة على الوفاء بكل من المطالب المجتمعية من التعليم الجامعي، وتعظيم القدرات التنافسية للجامعات المصرية على الصعيد الدولي، ولما كان التغيير المنشود مرتبطا بعمليات صنع سياسات ووضع استراتيجيات وتخطيط برامج وتمويل مشروعات، ولما كان ذلك وغيره من عمليات إدارية مرتبطا بعملية اتخاذ قرار ومواجهة أزمات، وإدارتها بكفاءة ورشادة، يصبح البحث في سبيل تطوير هذه الكفاءات الإدارية على المستويات القيادية متطلبا قبليا لعملية مستمرة من إدارة التغيير في المنظومة الإدارية الجامعية في المنظومة الجامعية في مصر في مختلف عناصرها (مدخلات وعمليات راجعة، ومخرجات، وبيئة نظام، وتغذية)، ويتسع مفهوم القيادات الإدارية المستهدف تنميتها مهنيا لديه ليشمل كافة مستويات القيادة الجامعية، بدءا من رؤساء الأقسام العلمية، مرورا بالوكلاء والعمداء والنواب حتى رؤساء الجامعات، ولا يستثنى منهم رؤساء ومديرو المراكز الجامعية.

ومن ناحية أعضاء المجلس فإن دورهم يتمثل في ضرورة اختيار الحل الأمثل للمشكلة بغض النظر عن صاحب المشكلة أو صاحب الحل، وهذا يتطلب وجود عدد من المهارات لدى المشاركين، منها سعة الأفق، والقدرة على التركيز في موضوع المشكلة التي يتم مناقشتها، والعمق العلمي، والجرأة في طرح الآراء والحلول حتى لو اختلفت مع رأي الرئيس أو الجماعة، والقدرة على احترام آراء الآخرين وتقبلها حتى ولو لم تتفق مع وجهة نظرهم، وأن يظل النقاش بينهم طوال جلسة اتخاذ القرار على الموضوع الرئيس، وضرورة التخلص أو الحد من تأثير ظاهرة التفكير الجماعي بينهم، وألا يوافقوا على أي قرار إلا بعد الاقتناع الكامل. (الداود، ٢٠١٨، ٣٨٩)

ومن الأمور المهمة في هذا الشأن سواء لرؤساء مجالس الكليات أو لأعضائها ضرورة توافر الوعي القانوني وخاصة قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، وإذا كان أعضاء هيئة التدريس بصفة عامة مطالبين بتكوين درجة من الوعي بالقوانين التعليمية الحاكمة للجامعة، والمرتبطة بالحقوق والواجبات لكل أعضاء المنظومة الجامعية ليكونوا قادرين على تشكيل طلابهم ليكونوا مواطنين صالحين، وعلى الاضطلاع بمسئولياتهم التي تنسجم مع متطلبات العصر، فكل قرار يتخذه عضو هيئة التدريس أثناء الموقف التعليمي أو ما يخص العملية التعليمية على وجه العموم لا بد أن يكون مرجعه الالتزام بتفعيل القوانين واللوائح المنظمة للعمل الأكاديمي داخل الجامعة.(عبد العزيز، ٢٠١٨، ٩٨)، فإن الأمر يصير أكثر أهمية لقيادات مجالس الكليات أو لأعضائها من ضرورة الإلمام والوعي بقانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، وتساعدهم هذه المعرفة

بالقوانين التعليمية في فهم الإجراءات القانونية وتلبية احتياجاتهم القانونية مما يسهم في صياغة القرارات المهمة، ويمثل هذا الوعي جوهر العمل الأكاديمي والإداري لعضو هيئة التدريس.

وهنا تبرز مشكلة عدم الإعداد الكافي لعضو هيئة التدريس سواء بتوفير المهارات القيادية والإدارية أو القانونية اللازمة للقيام بمهامه عندما يتولى منصبا إداريا؛ حيث يرى البنا (٢٠١٦، ٤٩٧) أنه نظرا لأن أستاذ الجامعة يتولى المنصب الإداري (رئيس الجامعة وحتى رئيس القسم) مباشرة دون الحصول على دورات تدريبية في الإدارة تكسبه معرفة بالنواحي القانونية والإدارية لمهام منصبه؛ فقد تفشت ظاهرة الأمية الإدارية لدى معظم القادة الجامعيين والتي نتج عنها ممارسات إدارية غير سوية، وضعف في الإدارة والإنتاجية.

وبتحليل محتوى الدورات التي تقدم للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من خلال مراكز تنمية القدرات بالجامعات المختلفة وجد أنها تتضمن دورة خاصة بالجوانب المالية والقانونية بالجامعات، وبعض الجامعات تجعلها مقصورة على الأساتذة المساعدين، بينما هي في جامعة العريش ليست كذلك باعتبار أن الوعي القانوني ليس حكرا على فئة دون أخرى، وليس مرتبطا بدرجة وظيفية أو قيادية معينة؛ فالجميع في احتياج للإلمام بهذه الجوانب، وباعتبار الباحث مديرا لمركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة منذ تأسيسه عام ٢٠١٦ فإنه سجل أن هذه الدورة يكون عليها إقبال من الأعضاء بمجرد الإعلان عن عقدها، كما يسجل ملاحظات المتدربين على هذه الدورة بأن مدتها قصيرة؛ إذ يخصص لها – كغيرها – يومان مدة كل منهما خمس ساعات تدريبية: أحدهما خاص بالجوانب القانونية، والآخر يتناول الجوانب المالية، وكلاهما لا يكفي لعرض كل الجوانب المالية والقانونية التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس، سواء في المناقشات أثناء ورش العمل، أو في استفساراتهم حول القضايا التي تشغلهم.

- **رابعا: كيفية إدارة مجالس كليات جامعة العريش وآلية اتخاذ القرارات بها.**

من واقع الخبرة الشخصية للباحث باعتباره عضوا في مجلس كلية التربية، ومن خلال المقابلة المفتوحة مع بعض الزملاء رؤساء وأعضاء مجالس الكليات بالجامعة اتضح أن مجالس كليات جامعة العريش تتبع الطريقة العادية لاتخاذ القرارات الجماعية وذلك بدعوة أفراد المجلس إلى اجتماع يضم موضوعات مدرجة على جدول الأعمال، وتبدأ الجلسة بعرض رئيس المجلس أو أمينه الموضوعات تباعا وفقا لجدول الأعمال، ويطلب من الأعضاء عقب كل موضوع إبداء الرأي حول القرار المناسب، وتتوقف فاعلية هذه الطريقة بدرجة كبيرة على تمتع رئيس المجلس بمهارات قيادية لإدارة الجلسة سواء بتشجيع الجميع على المشاركة وإبداء الرأي حتى ولو كانت مخالفة للتوجه العام، أو بمنع سيطرة بعض الأفراد على النقاش، وكذا تمتع الأعضاء بمجموعة من المهارات الشخصية.

ورغم أن قاعدة الأغلبية المطلقة في اتخاذ القرارات متبعة في كثير من المجالس؛ إلا أنها قد تكون ضارة؛ إذ تتجاهل الأقدمية والخبرات المرتبطة بها والأدلة المنطقية والحقائق العلمية التي قد تقدمها الأقلية، ويظهر الجانب السلبي لهذه القاعدة بوجه خاص عند وجود تصارع في الاهتمامات والأهداف الشخصية بين أعضاء المجلس، أو عند حصول تربيطات بين بعض الأعضاء لتمرير قرار بعينه.

وفي ظل أزمة كورونا وتعليق الدراسة في شهر مارس من عام ٢٠٢٠، ونتيجة الإجراءات الاحترازية لمواجهة أزمة كورونا كان لجوء بعض الكليات لعقد مجالسها عن بعد، وهو توجه عالمي طبق في اجتماعات مجلس الوزراء وعلى مستوى المجلس الأعلى للجامعات، ونفذته كثير من الكليات ومنها كليات جامعة العريش التي اعتمدت على البرامج المختلفة كما حدث في مجلسي كليتي التربية والعلوم الزراعية اللذين انعقدا باستخدام برنامج Zoom ، ومجلس كلية الآداب الذي طبق برنامج Zoom ، ومجلسي كليتي العلوم والآداب اللذين عقدا باستخدام برنامج Microsoft Teams.

- **المحور الثالث: إجراءات الجانب الميداني ونتائجه**

لمعرفة الواقع الميداني جاءت الدراسة الميدانية في عدة نقاط: تحديد أهدافها، وأدواتها، وقياس صدق الأداة وثباتها، ووصف مجتمع الدراسة والعينة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات، ثم عرض نتائج الدراسة وتفسيرها وفيما يلي تفصيل ذلك.

١- أهداف الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة الميدانية تناول أهم التحديات التي تواجه مجالس كليات جامعة العريش في ظل أزمة كورونا من وجهة نظر أعضائها.

٢- بناء الأداة وتقنينها

مر إعداد الاستبانة بالمراحل الآتية:

- تحديد معوقات مجالس الكليات سواء عند عقدها بالطريقة التقليدية وجها لوجه، أو عند عقدها عن بعد، وتم ذلك من خلال:
  - ✓ الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالاجتماعات عموما، وبمجالس الكليات على وجه الخصوص، وتحليل ما جاء في الأدبيات التربوية عنه.
  - ✓ إجراء مقابلات شخصية مع الزملاء من أعضاء مجالس الكليات بالجامعة للتعرف منهم على واقع عقد المجالس في ظل أزمة كورونا.
  - ✓ خبرة الباحث التي اكتسبها من خلال العمل بالجامعة، وعضوية مجلس كلية التربية وخاصة في العام الذي شهد أزمة كورونا.
- بناء صورة أولية لعبارات الاستبانة؛ حيث تم صياغة مجموعة من العبارات تتعلق بكل محور من محاورها وحدد فئات الاستجابة في ثلاثة بدائل هي:

موافق، إلى حد ما وغير موافق، كما تضمنت الاستبانة جزءا يتعلق ببعض البيانات الشخصية عن المستجيب تتعلق بالكلية، والدرجة الوظيفية، وبلغ عدد عبارات الاستبانة (٥٤) عبارة.

- عرض الباحث الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية؛ للتعرف على ملاحظاتهم حول مدى شمول عبارات الاستبانة، إضافة إلى دقة الصياغة ووضوح العبارات.
- في ضوء ذلك؛ تم تعديل عبارات الاستبانة، وتحديد العبارات المتعلقة بكل محور من محوريها، وبذلك تم وضعها في صورتها النهائية، وبلغ عدد عبارات الاستبانة (٤٩) عبارة.

ويوضح جدول (١) توزيع محاور وعبارات الاستبانة ونسبها المئوية.

جدول (١): توزيع محاور وعبارات الاستبانة ونسبها المئوية

م	عنوان المحور	عدد العبارات	النسبة المئوية
١	تحديات الانعقاد وجها لوجه	٢٦	٥٣٪
٢	تحديات الانعقاد عن بعد	٢٣	٤٧٪
	المجموع	٤٩	١٠٠٪

- حساب صدق الاستبانة وثباتها: للتحقق من صدق الأداة؛ قام الباحث بعرض عباراتها مقرونة بمحاورها على مجموعة من أساتذة التربية، وطلب منهم ذكر ملاحظاتهم حول مدى تمثيل العبارات لمعوقات عقد مجالس الكليات في ظل أزمة كورونا، وقد أكد المحكمون على أن معظم العبارات تعبر عما وضعت لقياسه، ويطلق على هذا النوع من الصدق صدق المحتوى أو الصدق المنطقي (الغريب، ١٩٩٦، ٦٨١).

وتم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة العريش بلغت (١٥) فردا، وبلغ معامل الثبات (٠,٨٩) ويعد هذا معاملا مقبولا.

٣- وصف مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، والعلوم البيئية الزراعية، والعلوم، والآداب والعلوم الإنسانية، المشاركين في مجالس الكليات من رؤساء وأعضاء، وقام الباحث بتطبيق الاستبانة على العينة المذكورة التي بلغ عددها (٦٧) بنسبة ١٠٠ ٪ من المجتمع الكلي.

وتم استبعاد كليات التربية الرياضية، والاقتصاد المنزلي، والثروة السمكية والمصايد البحرية، ومعهد الدراسات البيئية، والتجارة؛ نظرا لعدم وجود مجالس كليات بها.

- قام الباحث بتوزيع الاستبانات على زملائه من أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة محل الدراسة إما في أماكنهم بكلياتهم، أو علي بريدهم الالكتروني، أو

أثناء تواجد بعضهم عن طريق الانتداب بكلية التربية (محل عمل الباحث) لأداء المحاضرات أو استلام وتسليم الامتحانات، وكذا القيام بمتابعتهم وجمعها بنفسه.

- وواجه الباحث في هذا الإطار بعض الصعوبات، منها:
  - ✓ ضعف اهتمام بعض الزملاء بالاستجابة للاستبانة بحجة الانشغال بالأعمال التدريسية والبحثية والإدارية.
  - ✓ حساسية بعض النقاط المتضمنة في الاستبانة.
  - ✓ وبلغ عدد الأفراد الذين استجابوا لتطبيق الاستبانة (٦٤) فردا من أعضاء مجالس الكليات بنسبة ٩٥.٥٪ من إجمالي مجتمع الدراسة .

• المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

لمعالجة بيانات الدراسة إحصائيا والإجابة عن أسئلتها اتبع الباحث ما يلي: التعبير عن فئات الاستجابة الثلاثية بشكل كمي وذلك عن طريق إعطاء استجابة موافق درجة (٣)، واستجابة إلى حد ما درجة (٢)، واستجابة غير موافق درجة (١)، ولتحديد مدى تحقق عبارات الاستبانة في الواقع استخدمت: النسب المئوية التكرارية.

• نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

بعد إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة تم عرض النتائج كما يلي:

بالنسبة للنتائج الخاصة بالمحور الأول المتعلق بتحديات انعقاد مجالس الكليات بالطريقة التقليدية (وجها لوجه) كانت استجابات أفراد العينة كما يعرضها الجدول (٢)

وتشير نتائج الجدول رقم (٢) إلى أن أهم التحديات التي تواجه أعضاء مجالس الكليات عند الانعقاد وجهاً لوجه والتي حازت على أعلى نسب تكرارية لدرجة الموافقة هي علي التوالي:

- ضعف السماح للآراء المعارضة للظهور بشكل كامل.
- غياب بعض الأعضاء عن حضور الاجتماعات خوفا من العدوى
- كثرة المقاطعات والمناقشات الجانبية بين الأعضاء
- قلة إصغاء الأعضاء إلى بعضهم وكثرة المقاطعات

ومن تلك النتائج يمكن القول أن أهم التحديات التي تواجه نجاح أعمال مجالس الكليات في جامعة العريش ترجع إلى سلوكيات الأعضاء داخل الجلسات، سواء سلوكيات مدير الجلسة أم سلوكيات أعضاء المجلس.

من ناحية أخرى نجد أقل تلك التحديات تأثيراً على نجاح الجلسات، وهي التي حازت علي أعلى نسب تكرارية لعدم الموافقة علي التوالي هي:

جدول (٢) استجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: التحديات التي تواجه أعضاء مجالس الكليات عند الانعقاد وجها لوجه :

م	العبـــــارة	درجة الموافقة					
		كبيرة		متوسطة		غير موافق	
		العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪
١	الإعداد السيئ لجدول أعمال المجلس.	٥٨	٩٠.٦٪	٤	٦.٢٥٪	٢	٣.١٪
٢	عدم وجود المكان المهيأ لعقد الاجتماع في ظل إجراءات التباعد الاجتماعي.	٤٩	٧٦.٦٪	٧	١٠.٩٪	٨	١٢.٥٪
٣	قلة الالتزام بالموعد المحدد لبدء أعمال المجلس.	٤٥	٧٠.٣٪	٤	٦.٢٥٪	١٥	٢٣.٤٪
٤	تعارض الموعد المخصص للمجلس مع المهام التدريسية والإدارية.	٥٠	٧٨.١٪	٥	٧.٨٪	٩	١٤.٠٦٪
٥	غياب بعض الأعضاء عن حضور الاجتماعات خوفا من العدوى.	٦٠	٩٣.٧٪	–		٤	٦.٢٥٪
٦	عدم توفر نسخة من قرارات المجلس السابق للمصادقة عليها.	٤٠	٦٢.٥٪	١٠	١٥.٦٪	١٤	٢١.٩٪
٧	ضعف فاعلية بعض أعضاء المجلس وقلة تفاعلهم.	٥٥	٨٥.٩٪	٥	٧.٨٪	٤	٦.٢٥٪
٨	إبداء رئيس المجلس رأيه قبل سماع آراء الأعضاء.	٤٧	٧٣.٤٪	٩	١٤.٠٦٪	١٠	١٥.٦٪
٩	كثرة الموضوعات المعروضة للمناقشة في الجلسة.	٥٨	٩٠.٦٪	٤	٦.٢٥٪	٢	٣.١٪
١٠	ضعف اهتمام رئيس المجلس بتطبيق اللوائح التنظيمية.	٥٨	٩٠.٦٪	–		٦	٩.٣٪
١١	سيطرة أحد أو بعض الأعضاء على قرارات المجلس.	٦١	٩٥.٣٪	١	١.٦٪	٢	٣.١٪
١٢	ضعف دور اللجان المنبثقة في الإعداد الجيد لقرارات المجلس.	٤٥	٧٠.٣٪	٦	٩.٣٪	١٣	٢٠.٣٪
١٣	ضعف السماح للآراء المعارضة للظهور بشكل كامل.	٦١	٩٥.٣٪	١	١.٦٪	٣	٤.٧٪
١٤	تأثر المناقشات سلبيا بوجود قيادات إدارية سابقة بالمجلس.	٣٩	٦٠.٩٪	١٥	٢٣.٤٪	١٠	١٥.٦٪
١٥	مجاملة بعض أعضاء المجلس لبعضهم البعض عند التعبير عن الرأي.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
١٦	قلة وعي بعض أعضاء المجلس بالقوانين واللوائح.	٥٨	٩٠.٦٪	٣	٤.٧٪	٣	٤.٧٪
١٧	كثرة المقاطعات والمناقشات الجانبية بين الأعضاء.	٦٠	٩٣.٨٪	٢	٣.١٪	٢	٣.١٪
١٨	قلة إصغاء الأعضاء إلى بعضهم وكثرة المقاطعات.	٦٠	٩٣.٨٪	٣	٤.٧٪	١	١.٦٪
١٩	ضعف التزام بعض الأعضاء بالحيادية عند اتخاذ القرارات.	٣٩	٦٠.٩٪	١٣	٢٠.٣٪	١٢	١٨.٨٪
٢٠	كثرة الصراعات داخل المجلس بما يحول الاختلاف إلى خلاف.	٥٥	٨٥.٩٪	١	١.٦٪	٨	١٢.٥٪
٢١	كثرة الخروج عن جدول أعمال الجلسة.	٣٨	٥٩.٤٪	٢٥	٣٩.٠٦٪	١	١.٦٪
٢٢	إشغال مجلس الكلية بموضوعات روتينية بسيطة.	٣٩	٦٠.٩٪	٢٠	٣١.٢٥٪	٥	٧.٨٪
٢٣	إحجام بعض الأعضاء عن إبداء آرائهم والتعبير عنها.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥	٥	٧.٨٪
٢٤	طول فترة المجلس عما هو مقرر له.	٤٠	٦٢.٥٪	١٢	١٨.٨٪	١٢	١٨.٨٪
٢٥	انصراف بعض الأعضاء قبل انتهاء المجلس دون سبب مقنع.	٤١	٦٤.٠٦٪	١٣	٢٠.٣٪	١٠	١٥.٦٪
٢٦	قلة الاهتمام بتقويم اجتماعات المجلس وتقديم التغذية الراجعة عنها.	٥٦	٨٧.٥٪	٥	٧.٨٪	٣	٤.٧٪
	المجمـوع الكلي ٦٤ استجابة						

- قلة الالتزام بالموعد المحدد لبدء أعمال المجلس.
- عدم توفر نسخة من قرارات المجلس السابق للمصادقة عليها.
- ضعف دور اللجان المنبثقة في الإعداد الجيد لقرارات المجلس.
- ضعف التزام بعض الأعضاء بالحيادية عند اتخاذ القرارات.

ومن تلك العبارات يمكن القول أن أقل النشاطات التي يمكن أن تؤثر في نجاح الجلسات هي التي تعتمد علي قصور العمل الإداري، ويمكن إرجاع ذلك أن هذه الأمور يمكن تداركها بسهولة عند قيام الإدارة بالتركيز عليها ومتابعتها.

أما بالنسبة لنتائج المحور الثاني المتعلقة بتحديات عقد مجالس الكليات عن بعد كانت استجابات أفراد العينة كما هو موضح بالجدول (٣)

جدول (٣): استجابات أفراد العينة حول نتائج المحور الثاني المرتبط بتحديات عقد مجالس الكليات عن بعد

م	العبـــــارة	درجة الموافقة					
		كبيرة		متوسطة		غير موافق	
		العدد	٪	العدد	٪	العدد	٪
١	قلة وجود آلية للتواصل الفعال بين إدارة الكلية وأعضاء المجلس أثناء التباعد الاجتماعي.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
٢	ضعف الشبكات مما يؤدي إلى انقطاع التواصل.	٦٠	٩٣.٨٪	٢	٣.١٪	٢	٣.١٪
٣	لجوء بعض أعضاء المجلس للانصراف عن الاجتماع مع الإبقاء على وضعية الاتصال.	٣٩	٦٠.٩٪	٢٠	٣١.٢٥٪	٥	٧.٨٪
٤	صعوبة تنظيم آليات عمل المجلس بصورة إلكترونية مناسبة للاجتماعات عن بعد.	٤١	٦٤.٠٦٪	١٣	٢٠.٣٪	١٠	١٥.٦٪
٥	قلة خبرة بعض الأعضاء في التعامل مع آليات الاجتماع عن بعد.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
٦	عدم تواجد وحدة لإدارة أزمات التواصل بالكلية.	٦٠	٩٣.٨٪	٢	٣.١٪	٢	٣.١٪
٧	عدم توفر فريق إداري مدرب على تقديم الدعم التقني لأعضاء المجالس الجامعية.	٦٠	٩٣.٨٪	٢	٣.١٪	٢	٣.١٪
٨	قلة وجود آلية للتواصل بين إدارة الكلية مع إدارات الجامعة لتسيير أعمال الكلية.	٦٠	٩٣.٨٪	٣	٤.٧٪	١	١.٦٪
٩	كثرة الالتحاق والخروج بروابط الاجتماع عن طريق برنامج زوم المجاني.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
١٠	الحاجة إلى إيميل جامعي للاجتماع عن طريق برنامج ميكروسوفت تيمز.	٣٩	٦٠.٩٪	١٣	٢٠.٣٪	١٢	١٨.٨٪
١١	الاعتماد على الصوت فقط دون الصورة أثناء الاجتماع مما يعوق التواصل الفعال.	٤٠	٦٢.٥٪	١٢	١٨.٨٪	١٢	١٨.٨٪
١٢	نقص الإمكانات المادية الميسرة لعمل الاجتماعات أونلاين.	٦٠	٩٣.٨٪	٢	٣.١٪	٢	٣.١٪
١٣	ضياع وقت كبير في بداية كل اجتماع لتحقيق الاتصال بين جميع الأعضاء.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
١٤	التشويش وتداخل الأصوات أثناء المناقشات.	٤٥	٧٠.٣٪	٦	٩.٤٪	١٣	٢٠.٣٪
١٥	الخوف من مناقشة الموضوعات الصعبة أو الحساسة وتأجيلها للاجتماعات التقليدية وجهاً لوجه.	٥٨	٩٠.٦٪	٣	٤.٧٪	٣	٤.٧٪
١٦	عدم وجود جدول أعمال للمجلس والاكتفاء بالقرارات الطارئة.	٥٥	٨٥.٩٪	٤	٦.٢٥٪	٥	٧.٨٪
١٧	قلة توافر قاعدة بيانات الكترونية موحدة لكليات الجامعة.	٦٠	٩٣.٨٪	٣	٤.٧٪	١	١.٦٪
١٨	صعوبة تبادل الملفات اللازمة لمناقشة بعض القرارات ؛ نظرا لكثرتها أو سريتها ..إلخ	٤٥	٧٠.٣٪	٦	٩.٤٪	١٣	٢٠.٣٪
١٩	ضعف القدرة على إدارة النقاش مقارنة بالاجتماعات التقليدية.	٤٠	٦٢.٥٪	١٢	١٨.٨٪	١٢	١٨.٨٪
٢٠	عدم ربط مجلس الكلية الكترونياً بالمجالس العلمية الأخرى بالكلية والجامعة.	٦٠	٩٣.٨٪	٣	٤.٧٪	١	١.٦٪
٢١	ضعف القدرة على تركيز الانتباه وخاصة عندما يطول الاجتماع.	٤٥	٧٠.٣٪	٦	٩.٤٪	١٣	٢٠.٣٪
٢٢	صعوبة التوقيعات الحية اللازمة لاتخاذ القرارات.	٥٨	٩٠.٦٪	٣	٤.٧٪	٣	٤.٧٪
٢٣	كثرة الأضرار الصحية الناتجة عن استخدام الهواتف وأجهزة الحاسب.	٥٦	٨٧.٥٪	٥	٧.٨٪	٣	٤.٧٪
	المجمـوع الكلي ٦٤ استجابة						

وتشير نتائج جدول (٣) إلى أن أهم تحديات عقد مجالس الكليات عن بعد والتي حازت علي أعلى تكرار موافقة هي علي التوالي:

- ضعف الشبكات مما يؤدي إلى انقطاع التواصل.
- عدم تواجد وحدة لإدارة أزمات التواصل بالكلية.
- عدم توفر فريق إداري مدرب على تقديم الدعم التقني لأعضاء المجالس الجامعية.
- نقص الإمكانات المادية الميسرة لعمل الاجتماعات أونلاين.
- عدم ربط مجلس الكلية الكترونياً بالمجالس العلمية الأخرى بالكلية والجامعة.

ولقد حصلت كلها علي ترتيب واحد بنسبة موافقة (٩٣٪) من عدد الاستجابات (٦٤) وهذا يدل علي أهميتها بالنسبة للسادة أفراد العينة أعضاء مجالس كليات جامعة العريش، ومنها ماهو خاص بضعف الشبكات وماهو نقص في الإمكانيات المتاحة لعقد جيد للمجالس عن بعد.

أما أقلها أهمية عند أفراد العينة وهي التي حازت علي أعلى تكرارات علي نسبة غير الموافقة هي علي التوالي:

- ضعف القدرة على تركيز الانتباه وخاصة عندما يطول الاجتماع.
- صعوبة تبادل الملفات اللازمة لمناقشة بعض القرارات ؛ نظرا لكثرتها أو سريتها ..إلخ
- ضعف القدرة على إدارة النقاش مقارنة بالاجتماعات التقليدية.
- التشويش وتداخل الأصوات أثناء المناقشات.
- الحاجة إلى إيميل جامعي للاجتماع عن طريق برنامج ميكروسوفت تيمز.

والملاحظ أنها تجمع بين تصرفات أعضاء المجالس وبعض القصور الحادث نتيجة ضعف الإمكانات المادية والتقنية، وسوء الإدارة.

ومن هذه النتائج ، وكذا نتائج الدراسة النظرية، يمكن للبحث الحالي وضع بعض سيناريوهات المستقبل في المحور الرابع للبحث.

- **المحور الرابع : السيناريوهات**

يجيب هذا الجزء من البحث عن السؤال الرابع ونصه: ما السيناريوهات المتوقعة لأداء المجالس العلمية الجامعية في ضوء مستجدات جائحة كورونا؟

وجاءت الإجابة عن السؤال من خلال النقاط التالية:

إذا كنا قد شهدنا عالم ما قبل كورونا، وها نحن نشهد عالم كورونا، فإنه من الممكن استشراف المرحلة المقبلة من خلال استنتاجات مرحلة كورونا التي أثبتت أن سياسة العزل ممكنة، ولا تأخذ بعدا كارثيا كما كنا نتصور، وذلك بفضل الرقمنة من جهة، والخدمات اللوجستية المتطورة من جهة أخرى، فقد ثبت نجاح كثير من الخدمات الإلكترونية مثل التعليم، والمؤتمرات، والتجارة، والإدارة، والحكومة الإلكترونية وغيرها، وتمت برهنة جدواها الاقتصادية وحفاظها على الخصوصية. (الدهشان، ٢٠٢٠ ب، ١١٩)

كثرت المؤتمرات والملتقيات المنعقدة لبحث سيناريوهات التعامل مع الأزمة، وما بعدها، رغم صعوبة التكهن بالتطورات المستقبلية للجائحة في ظل غموض الرؤية حول اللقاحات التي تم التوصل إليها، ومدى فاعليتها ضد موجات التحور للفيروس، والسيناريو هو وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه، مع توضيح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع أو ذاك

على الرغم من أنه لا يمكن التنبؤ بالضبط بما سيحدث، إلا أنه من المعروف أن لحظات الأزمات والأوبئة توفر فرصا للتفكير في الاستخدام الأمثل والأكثر مرونة للإمكانات التكنولوجية المتوفرة، والاعتماد على العلم بدلا من الاعتقاد الأعمى، وعلى التعاون بدلا من التحامل.

بناءً علي ذلك فسوف يتناول المحور الحالي عرضاً لاثنين من السيناريوهات ، يمثل الأول منها السيناريو الأكثر احتمالا إذا ما استمرت الأوضاع علي ما هي عليه في المستقبل وهو ما يطلق عليه (السيناريو الامتدادي أو سيناريو التردي) وفيه افتراض أن تستمر الأوضاع الراهنة علي ماهي عليه من استمرار (غير قصير) للجائحة .

أما السيناريو الثاني فيمثل المسار التحويلي ، ويفترض تصوراً إصلاحياً لتعميق إيجابيات الحاضر ويدفعها أكثر إلي الأمام ويطلق عليه (السيناريو الإصلاحي) ويمثل الصورة الممكنة المفترضة الحدوث إذا ما طرأت تغيرات صحية ومجتمعية تأخذ في الاعتبار تأثيرات الجائحة وذلك على افتراض انحسارها أو زوالها.

- **أولاً : السيناريو الامتدادي:**

أ- الفرضيات الأساسية لهذا السيناريو :

يفترض هذا السيناريو استمرار الأوضاع الراهنة ، حيث تجري أحداثه ومشاهده كامتداد للماضي ، وتعتمد الفكرة الرئيسة فيه علي توقع المستقبل علي أساس ملامح ما نعيشه ونشهده الآن من ظروف وأوضاع يعاني منها المجتمع الجامعي نتيجة جائحة كورونا.

إن تصور هذا السيناريو جاء نتيجة لاستقراء الواقع الفعلي لعملية المشاركة في مجالس الكليات الجامعية بجامعة العريش في ظل التأثيرات الجامعية والمجتمعية لجائحة كورونا، والعوامل التي أثرت بشكل أو بآخر في طبيعة هذه المشاركة ، وهذا بدوره يؤدي إلي طرح مجموعة من الفرضيات المجتمعية التي قد تؤدي إلي ظهور هذا السيناريو ومنها :

- استمرار تداعيات الجائحة علي المستوى العالمي والمحلي.
- ظهور معالجات غير تقليدية خاصة بالتعليم الجامعي لتفادي آثار الجائحة.
- التدهور المتلاحق للاقتصاد العالمي ونتائجه السلبية علي الأنظمة التعليمية.
- الاتجاه العام نحو التعلم الرقمي وتداعياته علي المجتمعات الجامعية.

ب- تداعيات السيناريو الامتدادي

أثبتت الدراسة الحالية في نتائجها الميدانية أن أهم المشكلات والتحديات المجتمعية التي تؤثر في عملية المشاركة في اجتماعات مجالس الكليات الجامعية هي: موقف المجتمع الجامعي من تداعيات وآثار جائحة كورونا علي النظم الجامعية، والاتجاه العام من السادة أعضاء المجالس نحو أهمية نتائج مثل هذه الاجتماعات ودورها في العملية التعليمية الجامعية.

وتأسيساً علي الفرضيات السابقة للسيناريو الامتدادي ، وكذلك نتائج الدراسة الميدانية ، يمكن تصور مجموعة من التداعيات علي مستوي المجتمع المصري ككل ، وعلي العملية التعليمية الجامعية فيه بوجه خاص ، ومن أهم هذه التداعيات :

- استمرار تصاعد الآثار المجتمعية الناجمة عن جائحة كورونا.
- ازدياد نسب البطالة السافرة أو المقنعة ، وما ينتج عن ذلك من تفشي لسلوكيات وجرائم غريبة علي المجتمع المصري ، مما يؤثر علي استقرار المجتمع .
- اتساع التفاوت الطبقي داخل المجتمع في ظل غياب ضمانات اجتماعية واقتصادية كافية لتحقيق قدراً من العدالة الاجتماعية .
- عدم استقرار السياسات الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع المصري ، مما ينتج عنه انخفاض نسب الفرد من الناتج المحلي وانتشار نسب الفقر والمرض .
- انعدام التكامل بين الوسائط التربوية المختلفة ، مما يجعل كلا منها تعمل علي انفراد دون تقارب أو تنسيق مما يؤثر في تكوين شخصية الفرد المصري .
- تزايد التقليد الأعمى لمحاربة آثار الجائحة لما يحدث في الخارج دون مواءمة أو مقاربة لظروف المجتمع المصري خاصة الاجتماعية والاقتصادية.
- تدني عملية المشاركة في صنع القرار الجامعي (ومجالس الكليات في القلب منه) مايؤثر على نوعية واستمرارية القرارات الجامعية.
- غياب الدور المؤثر للأستاذ الجامعي في العملية التعليمية ، وفي تغيير السلوكيات العامة لطلابه ، كذا لا يمكنه التعامل مع المستجدات العالمية ذات الصلة بنتائج الجائحة على النظام التعليمي الجامعي .

جـ- وصف السيناريو (المشاهد) :

يفترض البحث الحالي عده مشاهد خاصة بهذا السيناريو ، والتي تتعلق بالمحاور الرئيسة لهذه الدراسة وهى (اجتماعات مجالس الكليات وجهاً لوجه – اجتماعات مجالس الكليات عن بعد) .

ووفقاً لنتائج الدراسة الميدانية يمكن تصور مشاهد هذا السيناريو كما يلي :

- **المشهد الأول : اجتماعات مجالس الكليات وجهاً لوجه:**

- يستمر تأثير النظام الجامعي السائد في عملية حضور المجالس الجامعية بعيداً عن احتياجات وتطلعات الطلاب في ظل ظروف الجائحة.

- يسيطر رئيس المجلس مع بعض تابعيه علي قرارات المجلس وتوجهات الكلية المستقبلية.
- تتسع الهوة بين الأهداف المعلنة للمجالس الجامعية بصور رسمية في التقارير والوثائق وبين الأهداف الحقيقية لهذه القرارات ، وبالتالي بين هذه الأهداف وبين ما يتم تطبيقه داخل العملية التعليمية في الكليات المختلفة .
- تصنع القرارات التربوية في بصورة مركزية ، حيث لا تراعي المتطلبات الخاصة لكل منطقة جغرافية أو الطبيعة الاجتماعية لها ، مع قلة توافر البدائل المتاحة عند تطبيق هذه القرارات .
- محدودية المعلومات والبيانات المتاحة لأعضاء المجالس الجامعية مما يؤثر سلباً في رشد قراراتها.
- تزايد التأثير الاقتصادي السلبي في ظل الجائحة علي عملية المشاركة في الاجتماعات.
- استمرار التأثير السلبي للبيروقراطية والروتين في المراحل المختلفة لعملية صنع القرار الجامعي في هذه الاجتماعات ، بدءا من الحصول علي المعلومات وانتهاء بالمتابعة والتقويم .
- غياب الوعي العام بأهمية المشاركة في مثل تلك الاجتماعات.
- تظل عملية المشاركة عملية شكلية وغير جادة.
- استمرارية عدم المعارضة الفاعلة أثناء الاجتماعات.
- انخفاض نسب الرشد والمعقولية في القرارات الخاصة بالمتطلبات الرئيسة اللازمة لكل كلية في الجامعة.
- قلة الاهتمام بالمواعيد المحددة سلفاً لكل اجتماع.
- ظهور بعض حالات السلبية تجاه مثل تلك الاجتماعات لتدني تنفيذ قراراتها علي المستوي الواقعي.
- قلة وعي بعض أعضاء مجالس الكليات باللوائح والقوانين المنظمة للعمل في تلك الاجتماعات.
- استمرار قلة وجود الإمكانات المادية والبنى التحتية لمثل تلك الاجتماعات في أماكنها المخصصة لها.

- **المشهد الثاني : اجتماعات مجالس الكليات عن بعد:**

- تنامي الآثار السلبية علي المجتمع الجامعي من قلة التواصل المباشر.
- تدني العوائد الاقتصادية للأستاذ الجامعي تأثراً بتداعيات الجائحة.
- انعدام وجود وحدات لإدارة الأزمات بالجامعة والكليات المختلفة.
- استمرار ضعف الاهتمام بتحسين البنى التحتية لعقد الاجتماعات من أماكن وتقنيات ووسائل تواصل.
- ضعف الاهتمام بتطبيق وسائل التباعد الاجتماعي في مثل تلك الاجتماعات.
- قلة إتقان أعضاء المجالس بالتقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية.
- عدم وجود التنسيق الكافي بين أعضاء المجلس الواحد وبين أعضاء المجالس الأخرى بالجامعة.

- قلة الموظفين القائمين على إعداد الترتيبات التقنية بالمجالس.
- انتشار روح التكاسل نتيجة لعدم التواصل الفعلي بين الحضور عن بعد.
- استمرار ضعف شبكات الانترنت علي مستوى محافظة شمال سيناء بالكامل، وداخل الجامعة على وجه الخصوص.
- ضعف برامج تدريب الأعضاء على مستجدات التكنولوجيا الرقمية الحديثة.
- تأجيل الكثير من القرارات المهمة لحين الاجتماع وجهاً لوجه.
- قلة اهتمام الأعضاء بالتواجد أون لاين واعتمادهم علي الدخول فقط دون المشاركة الفعلية.
- استمرار ندرة قواعد البيانات المساعدة في إنجاح العمل عن بعد.
- استمرار الاعتقاد بقلة الجدوى من الاجتماعات عن بعد.

د- عوامل توقف السيناريو الامتدادي :

تفترض الدراسة الحالية مجموعة من العوامل الأساسية التي تقف وراء احتمالية عدم استمرار السيناريو الامتدادي من أهمها ما يلي :

- الانفجار المعرفي الهائل والثورة المعلوماتية المتقدمة ، والتقنيات والاتجاهات الحديثة في كل المجالات، تقف عائقاً أمام استمرار هذا السيناريو ، ذلك لأنها تفرض سرعة التغيير وضرورة ملاحقته علي كافة الأصعدة ، لاسيما في مجال التعليم الذي يعد من أهم ركائز بناء المجتمعات .
- سرعة وتيرة التغير الثقافي عبر العالم تفرض علي المجتمعات اتخاذ السبل الكفيلة بالحفاظ علي ثقافتها وهويتها الوطنية .
- تنامي السبل الصحية والوقائية لتجاوز آثار الجائحة.
- اتخاذ الدولة للتعليم كمسألة أمن قومي ، وما ينتج عن ذلك من ضرورة الاتجاه نحو الجودة ومحاكاة الخبرات العالمية المتقدمة في توجهاتها لتفادي آثار الأزمة .
- اهتمام المجتمع الجامعي بالقرارات الصادرة عن مجالس كلياتها باعتبارها المدير الأول للكليات الجامعية.
- التغيير سنة الحياة ، ودوام الحال من المجال ، مسلمات تجعل التغيير عملية مستمرة ، ومن ثم وجوب التفكير في التطوير ومجابهة الأزمات في المستقبل .

• **ثانيا** : **السيناريو الإصلاحي**:

تعتمد الفكرة الرئيسة لهذا السيناريو علي احتمالية إجراء مجموعة من الإصلاحات داخل المجتمع الجامعي، تواجه حالة التغير المتلاحق نتيجة لظهور الوباء، تجري هذه الإصلاحات تبعاً للتحرك والتصاعد نحو إضفاء نوع من التحديث والتطوير التقني علي مسيرة العملية التعليمية في الجامعات؛ مجابهة لآثار الجائحة ، مما يستتبع ظهور الاتجاه الذي يدعو إلي الأخذ بإيجابيات الأحداث والتغيرات الراهنة، خاصة في مجال صناعة القرارات الجامعية ، حيث يقوم هذا السيناريو بمحاولة إصلاح الأوضاع القائمة وتطويرها بالصورة المتوائمة مع تداعيات ظهور هذا المرض وإمكانية انحساره.

أ- الفرضيات الأساسية لهذا السيناريو :

- حدوث تحولات (غير جذرية) في تركيبة القوي الفاعلة في مسارات العمل الجامعي مثل القوي السياسية والاقتصادية والاجتماعية .
- توفر حزمة من السياسات التنموية داخل المجتمع الجامعي؛ والتي تكون قادرة علي مواجهة الضغوط المتزايدة علي دول العالم نتيجة جائحة كورونا .
- إدراك الدولة لسلبيات الفجوة الحادثة بين الثراء الفاحش والفقر المدقع نتيجة للأثار الاقتصادية الناجمة عن انتشار الوباء.
- اتباع أساليب إصلاحية جديدة للمشاركة الفاعلة في اجتماعات مجالس الكليات الجامعية.
- اهتمام الجامعات بمسألة تطوير وتحديث البنى التكنولوجية التحتية للمؤسسات الجامعية؛ كنتيجة مستمرة حتى بعد انحسار الوباء.

ب- تداعيات السيناريو الإصلاحي:

كان من نتائج الدراسة الميدانية للبحث الحالي أن هناك بعض العوامل تتم عن طريقها عملية صنع القرار الجامعي داخل الجامعات ؛ أولها التوجه السياسي للدولة ، ثم قيادات المجتمع الجامعي، والمشاركين الفاعلين في مجالس كلياتها، ثم التوجه العام والسائد داخل كل جامعة، كما للعوامل المجتمعية السائدة دورها في قرارات هذه المجالس؛ خاصة في المجتمع السيناوي الذي يتسم بخصوصيات مجتمعية معينة.

وتبعاً لهذه النتائج أيضاً ؛ فإن هناك مجموعة من الآثار (الايجابية والسلبية) لظهور جائحة كورونا، وتأثيراتها على سير اجتماعات مجالس الكليات خاصة بجامعة العريش ، ونتيجة لاحتمالية تحقق الفرضيات الخاصة بهذا السيناريو ، وتبعاً للنتائج السابقة ، يمكن أن تظهر علي الساحة مجموعة من التداعيات تؤثر في مسيرة المجتمع الجامعي المصري بصفة عامة ، ومسيرة اجتماعات مجالس الكليات فيه بصفة خاصة من أهم هذه التداعيات :

- ظهور مجموعة من السياسات التنموية تكون قادرة علي مواجهة الآثار السلبية لجائحة كورونا، والحد من تفاقمها .
- انخفاض ملحوظ في نسب البطالة السافرة أو المقنعة ، نتيجة اتباع طرق جادة وحديثة لتوظيف الشباب ، وإعادة هيكلة النظام الإداري للدولة أثناء الوباء وبعده.
- ازدياد الكثير من السياسات الاقتصادية والاجتماعية المجابهة للوباء ، مما ينتج عنه زيادة ملحوظة لنسب الفرد من الناتج المحلي ، وإن كانت لا تزال أقل من معدلاتها العالمية .
- تعزيز قيم تنموية ومجتمعية مهمة ظهرت وتنامت نتيجة للوباء ، مثل التعاون وممارساته، والإيثار وتوابعه، وتقدير قيمة الوقت، والعمل المنتج والمشاركة في الطموحات والآمال ، والمساواة ، وتأكيد حقوق الإنسان .
- انخفاض تدريجي لنسب الأمية الثقافية والحضارية والتكنولوجية .

- بداية التكامل والتنسيق بين الوسائط التربوية المختلفة واتجاه الجامعة إلي تفضيل احتياجات المستقبل والتخطيط لها ، بدلاً من الاحتياجات الآنية.
- ارتفاع الوعي بأهمية مبدأ المشاركة في الاجتماعات واتخاذ القرارات المفيدة والفاعلة فيها.
- توفر قدر جيد من المعلومات والبيانات اللازمة لعملية صنع القرارات الجامعية؛ بما يؤثر بطريقة إيجابية في رشد هذه القرارات وتفاعلها مع الواقع المتأثر بالوباء الصحي .

جـ- وصف السيناريو (المشاهد) :

يفترض (تبعا لهذا السيناريو) أن يكون التعليم (خاصة الجامعي منه) أداة فاعلة ومؤثرة في المجتمع ، تقوده إلي التقدم والإصلاح ، وتنهض به إلي آفاق أرحب من الرفاهية ، فتظهر الكثير من تجارب التجديد والإصلاح الإداري والتربوي في ضوء انحسار واضح لمحاولات عزل الجامعة عن المجتمع ، وبداية تدريجية واضحة ليكون التعليم الجامعي بكل ممارساته أولي الركائز التي يبني عليها هذا الإصلاح، في ظل التوترات العالمية الحادثة بسبب وباء كورونا المستجد.

وبناءً علي نتائج البحث الحالي في محوريه النظري والميداني ، يفترض البحث عدة مشاهد خاصة بهذا السيناريو كما يلي :

- **المشهد الأول : اجتماعات مجالس الكليات وجهاً لوجه:**

- يقل تأثير النظام الجامعي السائد في عملية حضور المجالس الجامعية بعيداً عن احتياجات وتطلعات الطلاب في ظل ظروف الجائحة.
- يسيطر معظم أعضاء المجلس علي قرارات المجلس وتوجهات الكلية المستقبلية.
- تضيق المسافة بين الأهداف المعلنة للمجالس الجامعية بصور رسمية في التقارير والوثائق وبين الأهداف الحقيقية لهذه القرارات ، وبالتالي بين هذه الأهداف وبين ما يتم تطبيقه داخل العملية التعليمية في الكليات المختلفة .
- تصنع القرارات التربوية في الجامعة بصورة لا مركزية ، حيث تراعي المتطلبات الخاصة لكل منطقة جغرافية أو الطبيعة الاجتماعية لها ، مع توافر البدائل المتاحة عند تطبيق هذه القرارات .
- ظهور لافتٍ لكمٍ المعلومات والبيانات المتاحة لأعضاء المجالس الجامعية مما يؤثر ايجابا في رشد قراراتها.
- تزايد التأثير الاقتصادي الايجابي في ظل الجائحة علي عملية المشاركة في الاجتماعات.
- تضاؤل التأثير السلبي للبيروقراطية والروتين في المراحل المختلفة لعملية صنع القرار الجامعي في هذه الاجتماعات ، بدءا من الحصول علي المعلومات وانتهاء بالمتابعة والتقويم .
- ازدياد الوعي العام بأهمية المشاركة في مثل تلك الاجتماعات.
- تتغير عملية المشاركة لعملية جادة غير شكلية.
- ظهور إيجابي للمعارضة الفاعلة أثناء الاجتماعات.

- ازدياد نسب الرشد والمعقولية في القرارات الخاصة بالمتطلبات الرئيسة اللازمة لكل كلية في الجامعة.
- تنامي الاهتمام بالمواعيد المحددة سلفاً لكل اجتماع.
- انحسار بعض حالات السلبية تجاه مثل تلك الاجتماعات لتنامي تنفيذ قراراتها علي المستوي الواقعي.
- ازدياد وعي بعض أعضاء مجالس الكليات باللوائح والقوانين المنظمة للعمل في تلك الاجتماعات.
- العمل على توافر الإمكانات المادية والبنى التحتية لمثل تلك الاجتماعات في أماكنها المخصصة لها.

- **المشهد الثاني : اجتماعات مجالس الكليات عن بعد:**

- تنامي الآثار الإيجابية علي المجتمع الجامعي نتيجة لزيادة التواصل عن بعد.
- زيادة العوائد الاقتصادية للأستاذ الجامعي نتيجة مواجهة تداعيات الجائحة.
- وجود وحدات لإدارة الأزمات بالجامعة والكليات المختلفة.
- تزايد الاهتمام بتحسين البنى التحتية لعقد الاجتماعات من أماكن وتقنيات ووسائل تواصل.
- زيادة الاهتمام بتطبيق وسائل التباعد الاجتماعي في مثل تلك الاجتماعات.
- إتقان أعضاء المجالس للتقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية.
- وجود التنسيق الكافي بين أعضاء المجلس الواحد وبين أعضاء المجالس الأخرى بالجامعة.
- زيادة الموظفين القائمين على إعداد الترتيبات التقنية بالمجالس.
- انتشار روح التفاؤل نتيجة للتواصل الفعلي بين الحضور عن بعد.
- زيادة كفاءة شبكات الانترنت علي مستوى محافظة شمال سيناء بالكامل، وداخل الجامعة على وجه الخصوص.
- قوة برامج تدريب الأعضاء على مستجدات التكنولوجيا الرقمية الحديثة.
- اتخاذ الكثير من القرارات المهمة في الاجتماعات عن بعد.
- اهتمام الأعضاء بالتواجد أون لاين واعتمادهم علي الدخول و المشاركة الفعلية.
- ازدياد قواعد البيانات المساعدة في إنجاح العمل عن بعد.
- تنامي الاعتقاد بجدوى وفاعلية الاجتماعات عن بعد.

وبالنظر إلي مفردات السيناريو الإصلاحي ، يمكن القول بأنه محاولة جادة لوقف تداعيات سيناريو التردي ، ولذا يمكن للبحث الحالي أن يتبني هذا السيناريو في محاولة لإصلاح واقع ممارسات القادة الجامعيين في اجتماعات مجالس الكليات بجامعة العريش، وتفادي آثار جائحة كورونا المستجد.

وإذا كان السيناريو الإصلاحي ممكن الحدوث في هذه الفترة ، فمن الطبيعي أن يقابل كل إصلاح – في أي مجال من مجالات الحياة – بمجموعة من الصعوبات التي تقف حائلاً دون تنفيذه بالمستوي المطلوب أو في الوقت المطلوب ، ويتوقع

البحث عدداً من الصعوبات التي قد تواجه تنفيذ السيناريو الإصلاحي علي الوجه السابق ذكره ، من أهم هذه الصعوبات ما يلي :

- قلة التمويل الكافي لتنفيذ متطلبات السيناريو نتيجة قلة الموارد المادية ، لما تعانيه الدولة من مشكلات اقتصادية .
- بطء عمليات صنع واتخاذ وتنفيذ القرارات الجامعية الخاصة بتنفيذ هذا السيناريو.
- وجود معارضة من قبل بعض المحافظين من القيادات الجامعية ، والتي تؤثر بقاء الأوضاع علي ما هي عليه .
- نظرة القادة الجامعيين لعملية الاجتماعات في حد ذاتها، واعتقادهم بقلة جدواها ؛ خاصة في ظروف جائحة كورونا.
- قلة الموارد المادية لجامعة العريش في بدايات إنشائها.
- عدم الاهتمام الجدي من قبل الدولة بتنفيذ الإصلاحات الجامعية المطلوبة، نتيجة تمسكها بسياسات معينة، خاصة وقت الأزمات .

- **ويمكن التغلب علي تلك الصعوبات عن طريق** :

- نشر الوعي بأهمية الإصلاح عامة والإداري خاصة ؛ بما يحمل من آثار إيجابية تعود علي المجتمع الجامعي كله .
- استحداث طرق وآليات مختلفة للاستفادة من الموارد المتاحة بالصورة المثلي، خاصة وقت انتشار الوباء ؛ مثل: محاربة الفساد في الجهاز الإداري ، والتوزيع العادل للثروة ، والتنفيذ الدقيق لعمليات وخطط الإصلاح القصيرة والمتوسطة والطويلة المدى ، والقيام علي متابعتها وتقويمها ، والاهتمام بزيادة الإنفاق علي عملية الإصلاح.
- استثارة الجهود الشعبية ومؤسسات المجتمع المحلي والمدني لتقديم الدعم اللازم لمتطلبات الإصلاح في الجامعة لمواجهة آثار الجائحة.
- تعزيز القيادات الجامعية المؤمنة بالتقدم والإصلاح، وإحلالها محل القيادات الروتينية.
- نشر فلسفة إصلاحية عامة –وقت الوباء وبعده - تتبناها كافة قطاعات المجتمع ، لتنفيذ متطلبات السيناريو الإصلاحي ، خاصة في مجال الإدارة الجامعية .
- حرص الجامعة على أن تحظى اجتماعات مجالس كلياتها بكافة وسائل الاهتمام والدعم المادي والتنظيمي، خاصة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تواجه تبعات أزمة كورونا.

- **الهوامش والمراجع**:

- إبراهيم، خديجة عبد العزيز علي(٢٠٢١، مارس). تأثير التباعد الاجتماعي على جوانب العملية التعليمية بكليات التربية أثناء فيروس كورونا المستجد: دراسة ميدانية بكلية التربية جامعة سوهاج، *المجلة التربوية، كلية التربية جامعة سوهاج*، ج٨٣، ص ص ١٩- ١١٤.
- أبو عدل، محمد أحمد(٢٠٢٠، نوفمبر) . آليات مبتكرة للتعليم عن بعد في زمن الكورونا، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المركز القومي للبحوث بغزة، مج ٤، ع (٤١)، ص ص ١٤٨- ١٥٦.

- أشرف، نيفين (٢٠٢٠، أبريل). تصريحات جديدة من وزير التعليم حول الأبحاث وموعد امتحانات الثانوية، بوابة جريدة الشروق، متاح عبر الرابط الإلكتروني: https://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=19042020&id=d59aaffb-8286-4db2-84c6-b87e736d78e0 (روجع بتاريخ ١٠/ ٥/ ٢٠٢٠)
- أندرو، سيزلاقي.(٢٠١١). السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- البنا، أحمد عبد الله الصغير(٢٠١٦). أساليب اختيار وتدريب القيادات الجامعية بمصر: دراسة تحليلية للواقع ورؤية للتطوير في ضوء مؤشرات الجودة. *مجلة كلية التربية*، جامعة الإسكندرية، مج ٢٦، ع(٥)، ص ص ٤٥١- ٥٤١.
- بينيت، جون.(١٩٩٢). إدارة القسم الأكاديمي، تطوير التعليم الجامعي، تعريب جابر عبد الحميد وصلاح عبد الخالق عبد الجواد، القاهرة، دار النهضة العربية.
- جالاوي، ليندسي (٢٠٢٠، أبريل). فيروس كورونا: ما الدول الأكثر قدرة على التعافي الاقتصادي بعد انتهاء الأزمة؟، متاح عبر الرابط الإلكتروني https://www.bbc.com/arabic/vert-cap-52204277 (روجع بتاريخ ٩/ ٥/ ٢٠٢٠)
- الحسن، إبراهيم الخضر (٢٠١٦، نوفمبر). كيفية إدارة الاجتماع لتحقيق أهدافه، *دراسات تربوية*، ع (٥)، ص ص ١٤٤- ١٧٠.
- الحمادي، علي(٢٠٠٠). ٦٦ وصية ومهارة لإدارة اجتماع ناجح، بيروت، دار ابن حزم.
- الحوامدة، نضال صالح (٢٠٠٣). علاقة عناصر إدارة الاجتماعات بكفايتها وفاعليتها في الوزارات الأردنية دراسة ميدانية، *دراسات في العلوم الإدارية*، عمادة البحث العلمي بالجامعة الأردنية، مج ٣٠، ع(١)، ص ص ١٩٨- ٢١٥.
- الخميسي، السيد سلامة (٢٠١٧، مارس). التنمية المهنية للقيادات الجامعية: مدخل لإدارة التغيير بالتعليم الجامعي المصري، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، رابطة التربويين العرب، عدد خاص، ص ص ٢٣-٢٥.
- الخميسي، السيد سلامة(٢٠٢٠، أكتوبر). التعليم في زمن كورونا (Covid-19) : تجسير الفجوة بين البيت والمدرسة، *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج ٣، ع(٤)، ص ص ٥١-٧٣.
- الداود، خالد بن عبد العزيز.(٢٠١٨، أكتوبر). فعالية اتخاذ القرار في مجالس الكليات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، *مستقبل التربية العربية*، المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ٢٥، ع (١١٤)، ص ص ٣٧٣- ٤٠٤.
- الدهشان، جمال علي خليل (٢٠١٩، يناير). جائحة كورونا بين المحنة والمنحة. *التربية المعاصرة*، رابطة التربية الحديثة، س ٣٦، ع (١١١)، ص ص ١٥٥- ١٨٤.
- الدهشان، جمال علي خليل(٢٠٢٠ أ، أغسطس). دور الذكاء الاصطناعي في مواجهة جائحة كورونا في مواجهة التعايش معها، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، ج ٧٦، ص ص ١٣٦١- ١٣٨٧.
- الدهشان، جمال علي خليل(٢٠٢٠ ب، أكتوبر). مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا: سيناريوهات استشرافية، *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج ٣، ع(٤)، ص ص ١٠٥- ١٦٩.
- زكري، علي بن محمد عبد الله (٢٠١٧، أكتوبر). درجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن أداء المجالس العلمية بجامعة نجران، *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج٦، ع (١٠)، ص ص ١٦-٣٠.
- شرف، أحمد سعيد رجب (٢٠١٦). تقييم إدارة اجتماعات مجالس إدارات الاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية، *المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة*، الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا الرياضة، س ٦، ع (٨)، ص ص ٢٤٧- ٢٧٠.

- عاشور، حمادة (٢٠٢٠، يوليو). تدريب ٢٣٥ من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب الوادي لدعم الاجتماعات عن بعد، بوابة الشروق الإلكترونية، متاح عبر الرابط الإلكتروني: https://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=04072020&id=c77c5afc-4d82-4b7f-a544-a1382711a81a (روجع بتاريخ ١٢/ ٧/ ٢٠٢٠)
- عبد العزيز، هاشم فتح الله عبد الرحمن.(٢٠١٨، الخريف). تصور مقترح لتنمية الوعي القانوني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنيا "دراسة حالة"، *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، كلية التربية جامعة المنيا، مج ٣٣، ع (٤)، ص ص ٩٥- ٣٠٧.
- عبد القادر، محمود هلال عبد الباسط(٢٠٢٠، مارس). أزمة جائحة كورونا (كوفيد ١٩) وإشكاليات التعليم عن بعد: تحديات ومتطلبات، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، ج ٨٣، ص ص ١- ١٧.
- عبد المطلب، أحمد محمود محمد (٢٠٠٦، يناير). ورقة عمل موضوعها قراءة نقدية في قانون تنظيم الجامعات المصرية رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ كمدخل لتطوير التعليم الجامعي في مصر وفي الوطن العربي، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، ج ٢٢، ص ص ٣٠٥- ٣٣١.
- غنايم، مهني محمد إبراهيم(٢٠٢٠، أكتوبر). التعليم العربي وأزمة كورونا: سيناريوهات للمستقبل، *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج ٣، ع(٤)، ص ص ٧٥- ١٠٤.
- مجاهد، فايزة أحمد الحسيني (٢٠٢٠، أكتوبر). التعليم الإلكتروني في زمن كورونا: المآل والآمال، *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج ٣، ع(٤)، ص ص ٣٠٥- ٣٣٥.
- محجوب، حسناء محمود أحمد (٢٠٢٠، يونيو). الندوات الإلكترونية في زمن الكورونا: هل هي موضة أم ظاهرة؟. *المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات*، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج ٧، ع(٢)، ص ص ٩-١٠.
- محروس، محمد الأصمعي(٢٠٢٠، يوليو). تأصيل نظرية تربوية معاصرة لإدارة جائحة فيروس كورونا Covid- 19، *المجلة التربوية*، كلية التربية جامعة سوهاج، ج ٧٥، ص ص ٤٦٣- ٤٩٩.
- مختار، هند (٢٠٢٠). الجريدة الرسمية تنشر قرار الحكومة بتعليق الدراسة أسبوعين اعتبارا من اليوم، جريدة اليوم السابع، متاح عبر الرابط الإليكتروني: https://www.youm7.com/story/2020/3/15/ (روجع بتاريخ ٩/ ٥/ ٢٠٢٠)
- موقع BBC باللغة العربية (٢٠٢٠، مايو). فيروس كورونا: عدد المصابين حول العالم يتجاوز أربعة ملايين، متاح عبر الرابط الإلكتروني: https://www.bbc.com/arabic/world-52603157 (روجع بتاريخ ١١/ ٥/ ٢٠٢٠)
- وزارة التعليم العالي (٢٠٠٦). قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، ط ٢٤ ، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، متاح عبر الرابط الإلكتروني:
- http://www.du.edu.eg/files/.pdf(روجع بتاريخ ٢٩/ ٥/ ٢٠٢٠)
- وزارة التعليم العالي (٢٠٢٠). اجتماع المجلس الاعلى للجامعات بشأن الخطط المستقبلية لنظام الدراسة والامتحانات بالفصل الدراسى الثانى ٢٠١٩-٢٠٢٠، متاح عبر الرابط الإلكتروني للوزارة: http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/Pages/EventsDetails. (روجع بتاريخ ١١/ ٥/ ٢٠٢٠)

****