

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية
المجلة التربوية

التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر

باستخدام أسلوب بيرت P.E.R.T

إعداد

د/ نجلاء أحمد محمد شاهين

مدرس أصول التربية

كلية التربية - جامعة بنها

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية - العدد السادس والسبعون - أغسطس ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

الملخص العربى

يشهد العالم فى العصر الحالى تطورات علمية وتقنية ضخمة ومستمرة؛ والتي لها أثر واضح فى تغيير حياة الشعوب، وهذا الأمر يعطى أهمية خاصة لتنمية الموارد البشرية، وفرص التعليم المستمر والممتد مدى الحياة للأفراد، وتعليم الكبار لمواكبة التغيرات والتحولت التى لحقت بأدوارهم ومهامهم فى ظل هذ التطورات، وإنطلاقاً من ذلك هدف البحث الحالى إلى التخطيط لإنشاء كلية متخصصة داخل الجامعة المصرية لتعليم الكبار فى إطار التعليم المستمر، وقد استخدم البحث لتحقيق ذلك المنهج الوصفى، وأحد الأساليب الرئيسة للتخطيط الشبكي للبرامج والمشروعات التعليمية وهو أسلوب بيرت، وتمثلت أهم نتائج البحث فى اقتراح بديلين مستقبليين لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية، أحدهما وفقاً لتصور الخبراء والآخر وفقاً لتصور الباحثة، وقد تم تمثيل كل بديل بشبكة خاصة به.

الكلمات المفتاحية: كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر، أسلوب بيرت.

Abstract:

The world now is witnessing a huge and continuous scientific and technical developments which has a clear impact on changing communities lives. This matter gives special importance to human resources development, opportunities for continuing and life-long learning for individuals, and adult learning. In order to keep pace with the changes and transformations that have affected their roles and tasks in the light of these developments. Based on this, the aim of the current research is planning to establish a specialized college for adult learning in the context of continuing learning within the Egyptian university. To achieve this aim the research uses the descriptive approach, and one of the main methods of network planning for educational programs and projects, and it is Program Evaluation and Review Technique (P.E.R.T). The most important results of the research are the suggestion of two prospective alternatives for a project of "College for Adult Learning and Continuing Education" at the Egyptian university. One according to the experts' perspective and the other according to the researcher's perspective, and each alternative is represented by its own bar chart (network).

Key Words: College for Adult Learning and Continuing Education, Program Evaluation and Review Technique (P.E.R.T).

مقدمة :

أصبح عصرنا الحالى عصر تتسارع فيه خطى التغيير والتطوير، حيث تشهد المجتمعات المختلفة تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة فى مختلف المجالات فى ظل التطور التقنى وثورة المعلومات والاتصالات والثورة التكنولوجية الجديدة المرتكزة على الإلكترونيات الدقيقة، مما أدى إلى ظهور وانتشار أفكار ومعلومات ومعارف جديدة يتم تنظيمها واختزانها وتوصيلها بسرعة لا متناهية، ونتيجة لهذه التطورات والثورات ظهر مجتمع جديد وهو "مجتمع المعرفة" والذي يكون فيه العقل البشرى ركيزة أساسية لجميع التحولات والتغيرات الحادثة، وبالتالي يكون مقياس تقدم المجتمعات فى ظل مجتمع المعرفة هو الثروة المعرفية والموارد البشرية المؤهلة.

وتسعى المجتمعات إلى التحول إلى مجتمع المعرفة ذلك المجتمع القادر على إنتاج المعرفة ونشرها واستثمارها، والذي يبنى اقتصاده على المعرفة التى تعد العنصر الأساسى من عناصر الإنتاج، ويقوم اقتصاد المعرفة على المحافظة على الناتج الفكرى وتسويقه والاستفادة منه، حيث يسهم فى تنمية الإبداع والابتكار المعرفى، كما يقوم بدور هام فى تنمية الاقتصاد والذي بدوره يشارك فى تقدم المجتمع وازدهاره، وفى الوقت ذاته يمثل الناتج الفكرى دعامة حقيقية لكافة عوامل الإنتاج فى جميع دول العالم التى تسعى للنهوض والتقدم. (أحمد، ٢٠١٧ : ٥٩٧)

ويتطلب اقتصاد المعرفة إمكانات ومهارات خاصة وقدرات فائقة تهيء الأفراد للتجاوب مع تحدياته المتجددة، حيث يتطلب قوى عاملة ذات إنتاجية مرتفعة ومستوى معرفى مناسب، وقدرة على التعامل بمهارة مع تقنيات الاتصالات والمعلومات، كما يتطلب بيئة اجتماعية وتعليمية جاذبة وراعية للمواهب والأفكار الريادية (اليحى، ٢٠١٦ : ١٤).

وتؤكد دراسة (غنايم، ٢٠١٥) ارتباط اقتصاد المعرفة بمفهوم مجتمع التعلم، والذي يتيح فرصاً للفرد ليتعلم كيف يعرف ويتعلم بهدف أن يعمل، ويتعلم لكى يتفاعل مع الآخرين فى مجتمعه ويتعلم كيف يحقق ذاته، باعتبار أن التعليم مفتاح الدخول لمجتمع المعرفة، ومن خلاله يتم تطوير المجتمعات إذا ما تم الاهتمام بتنمية الموارد البشرية باعتبارها رأسمال لا ينضب.

وهذا الأمر يعطى أهمية خاصة لتنمية الموارد البشرية، وفرص التعليم المستمر والممتد مدى الحياة، وتعليم الكبار الذين هم عمال المعرفة بما يضمن مواكبة التطورات فى

مختلف ميادين المعرفة، وإيجاد بيئة عمل منتجة للمعرفة، وتبنى قيم الابتكار باعتبارها أساس الميزة التنافسية للأفراد وتحسين أداء المؤسسات.

وتمثل عملية تعلم الكبار وتعليمهم عنصراً أساسياً فى عملية التعلم المستمر مدى الحياة، إذ إنها تعزز ثقافة التعلم مدى الحياة وتعمل على تنشيط التعلم داخل الأسر والمجتمعات وغيرها من بيئات التعلم فضلاً عن مكان العمل، وهى تشمل كل أشكال التعلم والتعليم التى تهدف إلى تمكين جميع الكبار من المشاركة فى مجتمعاتهم وعالم العمل، وينطوى تعلم الكبار وتعليمهم على أنشطة وعمليات متواصلة فى سياق اكتساب القدرات والاعتراف بها وتبادلها وتكيفها. (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة- اليونسكو ، ٢٠١٥ : ٧)

لذا حظى تعليم الكبار والتعليم المستمر باهتمام ملحوظ فى التوجهات العالمية منذ عام ١٩٧٦، ومنها على سبيل المثال: المؤتمرات الدولية لتعليم الكبار فى الأعوام ١٩٨٥ و ١٩٩٧ و ٢٠٠٩، والمؤتمر العالمى للتعليم للجميع فى جومتين ١٩٩٠، والمندى العالمى للتربية بذاكار عام ٢٠٠٠، ولعل أهمها وأحدثها التوصية الخاصة بتعلم الكبار وتعليمهم فى إطار التعليم المستمر فى المؤتمر العام لليونسكو فى نوفمبر ٢٠١٥، والتى تراعى التغيرات المتسارعة التى شهدها العالم وتضع مبادئ توجيهية لتعزيز وتطوير تعليم الكبار فى الدول الأعضاء، وتتناول هذه التوصية تعلم الكبار وتعليمهم بطريقة شاملة ومنهجية محددة مجالاته الرئيسة فى: محو الأمية واكتساب المهارات الأساسية، التعليم المستمر واكتساب المهارات المهنية، والتعليم الشعبى والمجتمعى واكتساب مهارات المواطنة. (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة- اليونسكو ، ٢٠١٥ : ٣)

ومن الأمور التى ساهمت فى زيادة الاهتمام بالتعليم المستمر للكبار فى ظل مجتمع المعرفة والاقتصاد العالمى الجديد الشعور الجمعى للأفراد بأن الجرعة الأولى للتعليم مهما تكن جودتها لم تعد كافية لتحسين الفرد مدى الحياة من الجهل وعدم المعرفة حتى فى تخصصه الأساسى، فتعليم الكبار يعد بمثابة اللقاح التنشيطى الذى يؤخذ بين فترة وأخرى لضمان سلامة وجودة المتخصص فى أى مجال، كما أن تداخل التخصصات الذى أصبح سمة أساسية فى التخصصات العلمية يستدعى من الفرد المتخصص أن ينهل من معين التخصصات

المتداخلة مع تخصصه وهذا لن يتأتى إلا من خلال مؤسسات وبرامج تعليم الكبار التي يمكن أن تأخذ أشكالاً وأنماطاً متعددة ولا حصر لها. (السنبل، ٢٠١٢ : ١٤)

والتعليم المستمر له بعدان أفقى ورأسى، ففى بعده الأفقى يعنى بتنوع التعليم فى الأماكن المختلفة، وفى بعده الرأسى يعنى إتاحة الفرص للدخول فى أى نوع من التعليم فى الأزمنة المختلفة، لذا توجب وضع آليات جديدة لتعليم الكبار فى إطار التعليم المستمر ، ومن أهم هذه الآليات إنشاء أقسام أو كليات متخصصة فى الجامعات لتعليم الكبار والتعليم المستمر. (الجندى، ٢٠١١ : ٢٦٢-٢٧٠)

ولقد نجحت بالفعل العديد من الدول الأجنبية مثل استراليا وأمريكا وكندا فى إنشاء كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر؛ والتي تقوم بتقديم مجموعة من البرامج التدريبية والدراسات العملية فى مجال التعليم العالى والمهنى للكبار والتي تتواءم مع المتطلبات المتجددة لسوق العمل بهذه الدول.

وفى هذا السياق أكدت دراسة (سعد، ٢٠١٦) أننا فى الوطن العربى عامة ومصر خاصة نفتقد إلى هذه الرؤى والممارسات المتنوعة فى تعليم الكبار والتعليم المستمر، كما أكدت على أنه بالرغم مما يتوفر بمصر من قوى بشرية عاملة، إلا أن هذه الميزة انقلبت إلى مرض أصاب الوطن بالوهن إذ تعاني بلادنا من ضعف عام فى استغلال الموارد البشرية المتاحة وارتفاع معدلات البطالة بين الشباب.

كما أكدت العديد من الدراسات أن واقع مراكز تعليم الكبار المتعددة بمصر سواء فى صورتها الحكومية أو الأهلية الخاصة يشوبها الكثير من القصور والضعف، وتنحصر جهودها فى تعليم الكبار على إكساب مهارات القراءة والكتابة والحساب مما جعلها تقف بنا على أعتاب العالم ونظل ندور فى فلك الأمية الهجائية وهو ما يستدعى إعادة النظر فى دور ومهام هذه المراكز، ومن هذه الدراسات: (الهلالى، ٢٠١٩) و(خاطر، ٢٠١٥) و(أحمد؛ وحسن، ٢٠١٠)

وأكدت أيضاً دراسة (البلوى، ٢٠١٧) أن مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر يعانى من انقسام بين البحث والتطبيق، وأن تعليم الكبار فى إطار التعليم المستمر كمجال للبحث بحاجة ماسة إلى مزيد من الفحص والدراسة لكافة قضاياها، وأن تعليم الكبار لازال فى مرحلة المراهقة

ولم يصل إلى النضج بعد، وأوصت الدراسة بضرورة استكشاف مجالات جديدة وإنشاء مؤسسات جديدة لتعليم الكبار والتعليم المستمر في ضوء مجتمع المعرفة.

وأوضحت دراسة (سليمان، ٢٠١٠) أهمية تعليم الكبار كأحد أشكال التعليم المستمر في القرن الحادى والعشرين ودوره فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأوصت الدراسة بضرورة التأكيد على جودة مؤسساته بما يتفق مع النماذج العالمية.

وأشارت دراسة (الهلالى، ٢٠١٩) إلى أن تحقيق طفرة فى مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر لن يتأتى إلا بالإعتماد على أفكار مبتكرة، وحلول غير تقليدية، وبرنامج جاذبة للدارسين، تجعل من التعليم رحلة لا تنتهى، وتعمل على ترسيخ مبادئ التعلم مدى الحياة، والتحول من التعليم التقليدى إلى التعلم الذاتى، ومن التلقى إلى المبادرة، ومن التلقين إلى التوجيه والإرشاد، ومن النمطية إلى الإبداع والتجديد والابتكار، وأوصت الدراسة بضرورة التفكير فى آليات مبتكرة وعدم الاكتفاء بالعمل داخل حدود مراكز تعليم الكبار، مع ربط تعليم الكبار بتحقيق فوائد لكل دارس على المستوى الشخصى والعملى، لكى تكون دافعاً يشجعه على الاستمرار فى التعلم.

مشكلة البحث:

تشهد المجتمعات العربية تغييرات هائلة فى جميع جوانب الحياة، لا سيما فيما يتعلق بالتعليم والبطالة ونقص العمالة وضعف مهاراتها، وتمكين المرأة وفرص التعليم المستمر، ومن ثم يواجه تعليم الكبار والتعليم المستمر عدد كبير من التحديات ديموغرافياً واقتصادياً وسياسياً. (Nassar, 2017: 6)

وعلى الصعيد المصرى، يصعب على الجامعات بوضعها الحالى تحقيق أهدافها وآمال مجتمعتها، وهو ما يتطلب ضرورة النظر فى ترتيب أوراقها وتحديد أهدافها وأولوياتها، من حيث مواكبة الاتجاهات التربوية التى تفرضها المتغيرات العالمية، والتوسع فى استخدام المفاهيم، واستحداث وظائف جديدة للجامعة منها التفاعل مع المجتمع البيئى وخدمته، وإنشاء الوحدات ذات الطابع الخاص وتنوعها، إلى جانب مراكز وكليات للتعليم المستمر وتعليم الكبار. (الشخبيى، ٢٠١٢ : ٣٢٤)

وحيث إن الجامعات ومؤسساتها لها دور هام فى تطوير المجتمع وتقدمه ورسم ملامحه المستقبلية، وإن التعليم المستمر مدى الحياة للكبار لم يعد مجرد رؤية أو هدف عام تسعى الدولة لتحقيقه كيفما شاءت ومتى أرادت، فقد أصبح الاتجاه يتأكد نحو وضع نظم وإيجاد مؤسسات وكليات متخصصة ترعى هذا النوع من التعليم وتحققه، وتسهل وتحقق للجميع التعلم المستمر مدى الحياة متى أرادوا على غرار النظم والمؤسسات القائمة بالجامعات الأجنبية المرموقة.

وفى جامعاتنا المصرية يلاحظ عدم وجود كليات متخصصة فى تعليم الكبار والتعليم المستمر بما يتناسب مع اتجاهات الاقتصاد العالمى الجديد وبما يمكن من تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، لذا تتجلى ضرورة الاهتمام بالتخطيط لإنشاء كلية متخصصة لتعليم الكبار والتعليم المستمر بالجامعة المصرية.

ومن هنا تأتى أهمية استخدام أحد الأساليب المستخدمة فى تخطيط المشروعات وهو أسلوب بيرت الذى يساعد فى تحليل الأنشطة الأساسية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر التى يلزم تنفيذها لضمان تحقيق هذا المشروع لأهدافه المرجوة بطريقة مثالية وفى الوقت المناسب.

وانطلاقاً مما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث فى السؤال الرئيس التالى:

كيف يمكن التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر باستخدام أسلوب بيرت P.E.R.T؟

و ينفرع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما الإطار الفلسفى والفكرى الذى تقوم عليه كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر؟
- ٢- ما طبيعة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول الرائدة فى ضوء سياقاتها الثقافية؟
- ٣- ما مبررات التفكير فى التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية؟
- ٤- ما متطلبات التخطيط لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية؟
- ٥- ما أبرز المعالم البنائية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية؟

٦- ما البدائل المطروحة لمشروع كلية لتعليم الكبار والتعليم المستمر فى ضوء الأوضاع المحلية للمجتمع المصرى؟

٧- كيف يمكن التخطيط لتنفيذ هذه البدائل باستخدام أسلوب بيرت P.E.R.T؟
أهداف البحث :

يتمثل الهدف الرئيس للبحث الحالى فى طرح مجموعة من البدائل الممكنة لمشروع كلية مقترحة لتعليم الكبار والتعليم المستمر فى مصر، والتخطيط لتنفيذ هذه البدائل باستخدام أسلوب بيرت، وقد استلزم ذلك التوجه نحو مجموعة من الأهداف الفرعية التى تحددت فيما يلى:

- تحليل الأسس الفلسفية والفكرية التى تقوم عليها كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- وصف طبيعة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول الرائدة فى ضوء سياقاتها الثقافية.
- التعرف على مبررات التفكير فى التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى مصر.
- التعرف على متطلبات التخطيط لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.
- تحديد المعالم البنائية الأساسية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.
- تقديم بدائل مقترحة لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى ضوء الأوضاع المحلية للمجتمع المصرى.
- التخطيط لتنفيذ البدائل المقترحة باستخدام أسلوب بيرت P.E.R.T بحيث يتم تنفيذ مشروع الكلية المقترحة فى أقصر وقت ممكن وبأعلى كفاءة ممكنة.

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث الحالي من النقاط التالية:

- ١- التركيز على موضوع هام مرتبط ارتباطاً أساسياً بالتوجهات التربوية المعاصرة عالمياً ومحلياً ألا وهو أهمية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى التنمية الاجتماعية والاقتصادية فى المجتمع، والنهوض بالمستوى التعليمى والمعرفى والتدريبى للكبار من منطلق أنهم شريحة كبيرة ومؤثرة فى المجتمع.
- ٢- مواكبة البحث لتوجهات الخطط والبرامج الإصلاحية فى مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر، حيث أكدت هذه الخطط وتلك البرامج على ضرورة التجديد فى هذا المجال لتحقيق التميز والريادة.
- ٣- أهمية الدور الذى يمكن أن تقوم به كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى مجال تعليم الكبار وتعلمهم وفقاً لمستجدات العصر ومتطلباته، ومن ثم تفعيل دور الجامعة بشكل علمى وتطبيقى واستثمارى فعال فى هذا المجال.
- ٤- القيمة المضافة لوجود مثل هذه الكليات داخل الجامعات من حيث المصداقية والشراء الفكرى والمعرفى، وزيادة فرص الاستثمارات والمشروعات الريادية فى مجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- ٥- توجيه الأنظار نحو طبيعة أسلوب بيرت كاحد الأساليب المستخدمة فى تنفيذ المشروعات ومتابعتها وتقويمها، ودوره فى تنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة فى أقل وقت ممكن وبكفاءة عالية.
- ٦- الأهمية التطبيقية للبحث فى اقتراح خطط زمنية بديلة لمشروع كلية لتعليم الكبار والتعليم المستمر، لكى يتم إنشاؤها فى الجامعات المصرية على غرار الكليات القائمة بالدول المتقدمة وبما يتفق مع السياق الثقافى للمجتمع المصرى ويخدم أغراضه.
- ٧- يمثل البحث محاولة قد تكون سابقة إلى التخطيط لمشروع كلية لتعليم الكبار والتعليم المستمر فى مصر حيث لم يسبقه محاولات- فى حدود علم الباحثة- على مستوى مصر.

حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على:

- ١- دراسة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر التابعة للجامعات الأجنبية والعربية الرائدة، والاستفادة منها في التخطيط لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر في مصر.
- ٢- الاقتصار في تطبيق أسلوب بيرت على جانبه الخاص بالوقت P.E.R.T/Time. منهج البحث وأسلوبه:

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع؛ للتعرف على أهم الخطوات والمتطلبات اللازمة لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، وتحديد الدور الذي يمكن أن تقوم به في مجال التعليم المستمر للكبار كمدخل لتفعيل دور الجامعة في هذا المجال، وذلك من أجل التوصل إلى أهم الأنشطة التي يتكون منها كل بعد من أبعاد الكلية المقترحة، ثم صياغة هذه الأنشطة في صورة بديلين مقترحين لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر، أحدهما يمثل تصور الباحثة والآخر يمثل تصور الخبراء المهتمين بالمجال.

ولتخطيط تنفيذ هذه البدائل المقترحة لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر من خلال وضع تقديرات زمنية لتنفيذ الأنشطة المكونة لأبعادها المختلفة، يعتمد البحث على أحد الأساليب التخطيطية في مجال تخطيط المشروعات وهو أسلوب بيرت P.E.R.T في جانبه الخاص بالوقت والذي يساعد على التخطيط لتنفيذ البدائل المقترحة في أقل وقت ممكن وبأعلى كفاءة وجودة ممكنة.

مصطلحات البحث:

تحدد أهم مصطلحات البحث الحالي فيما يلي:

كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر (College For Adult Learning & Continuing Education):

ويعرفها البحث الحالي بأنها: مؤسسة تعليمية أكاديمية متخصصة داخل الجامعة تمنح شهادات على المستوى الجامعي، وتقوم بتقديم حزمة من البرامج الدراسية التعليمية والتدريبية والتثقيفية، تجمع بين عدة أنواع من الدراسات تمثل المجالات والتخصصات المختلفة لتعليم الكبار من منظور التعليم المستمر، وذلك من أجل توفير فرص التعليم والتدريب المستمر لأفراد المجتمع الراغبين في استكمال تعليمهم ومواصلة دراساتهم الجامعية،

وذلك لتمكينهم من تنمية قدراتهم والتنمية المهنية وإثراء معارفهم وإكسابهم مهارات حياتية متجددة من أجل رفع مستواهم المهني والاجتماعي ومواكبة التغيرات والاحتياجات المتطورة للمجتمع.

أسلوب بيرت (P.E.R.T) :

أسلوب P.E.R.T هو إختصار للتعبير الإنجليزي **Program Evaluation and Review Technique** ويعنى أسلوب تقييم ومراجعة البرامج أو المشروعات، وينتمى هذا الأسلوب إلى أساليب بحوث العمليات **Operation Research**؛ وهى مجموعة الأساليب العلمية التى تستخدم فى دراسة المشكلات وترشيد القرارات. (شاهين، ٢٠١٦ : ٢٣٨)

ويعد هذا الأسلوب أحد أساليب التخطيط الشبكي التى تهدف إلى تحقيق رقابة أفضل على البرامج والمشروعات التى يطبق عليها حتى يتم تنفيذها وتحقيقها لأهدافها فى أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة (غنيمة، ٢٠٠٩ : ٢٥٥)، والشبكة هى الفكرة الأساسية فى تطبيق أسلوب بيرت، ومكوناتها هى: الحدث **Event** وهو عبارة عن لحظة زمنية مرتبطة ببداية أو نهاية نشاط ما فى المشروع؛ وهو لا يستهلك وقتاً ولا موارد، والنشاط **Activity** وهو عبارة عن مرحلة معينة فى المشروع أو جزءاً من العمل، وإتمامه فإنه يستهلك جزءاً من الوقت والمال والموارد المحددة للمشروع. (زاهر، ١٩٩٢ : ٣٥)

وأسلوب بيرت P.E.R.T كأحد أساليب التخطيط الشبكي للمشروعات يتميز بمميزات كثيرة من أهمها أنه أسلوب تخطيطى رقابى يطبق على جميع مراحل الدورة التخطيطية **Planning Cycle** بنجاح وفاعلية، فضلاً على أنه يساعد الإدارة فى التعرف على ما يجب عمله لإنجاز المشروع فى الوقت المحدد، حيث يلفت النظر إلى مناطق الاختناق فى المشروع والتى تحتاج إلى عناية وانتباه خاص من الإدارة حتى يتم الاستعداد لها من البداية، لهذا يعتبر هذا الأسلوب من أنسب الأساليب التى يمكن الاعتماد عليها فى تنفيذ أى مشروع يسعى لتحقيق أهدافه فى الوقت المحدد وبالتكاليف المحددة. (على، ٢٠٠٨ : ٣٠)

إجراءات البحث:

يسير البحث الحالى على النحو التالى:

١- الإطار النظرى: ويتضمن المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار الفلسفى والفكرى لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر.

المحور الثانى: طبيعة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول الرائدة فى ضوء سياقاتها الثقافية.

المحور الثالث: مبررات التفكير فى التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.

المحور الرابع: متطلبات التخطيط لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.

المحور الخامس: المعالم البنائية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.

٢- الإطار الميدانى: ويشمل الإجراءات التالية:

أولاً: هدف الدراسة الميدانية.

ثانياً: أدوات الدراسة الميدانية.

ثالثاً: عينة الدراسة الميدانية.

رابعاً: خطة التحليل الإحصائى.

خامساً: أهم النتائج التى توصل إليها البحث.

الإطار النظري للبحث

وتتنظم محاوره على النحو التالي:

المحور الأول: الإطار الفلسفى والفكرى لكليات تعليم الكبار والتعليم المستمر يقدم هذا المحور من البحث إطاراً فلسفياً وفكرياً عن كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر من خلال تناول المفهوم، والأهمية، والفلسفة، والأهداف، بالإضافة إلى أهم الأنشطة والمجالات.

أولاً: مفهوم كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر

يأتى مفهوم كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر من مفهوم التعليم المستمر للكبار كأحد أنماط تنمية الموارد البشرية مما يتيح تقديم فرص تعليمية وتدريبية للكبار فى المجالات المهنية لتنميتهم مهنيًا وإحاطتهم بأحدث التطورات فى مجالات عملهم، وتجديد خبراتهم ومعارفهم مما يسهم فى التنمية المجتمعية ومواكبة متطلبات العصر الحالى.

ويقترن مفهوم التعليم المستمر بتعليم الكبار والتكوين والتدريب وإعادة التدريب والتأهيل للموظفين والعمال وصولاً إلى أرقى المستويات فى التعليم المتخصص، ولقد تأكد أن التعليم المستمر للكبار هو تعليم هادف يقدم للبالغين والغير مقيدى فى مؤسسات تعليمية نظامية لتنمية معارفهم ومهاراتهم فى مختلف مجالات العمل والإنتاج وتعليمهم يقوم على أساس التعليم لعالم متغير. (لطرش، ٢٠١٦ : ٣)

ويعرف (Mclean, 2007 : 65) التعليم المستمر بأنه تعليم إضافى يقدم فى الأساس للكبار من كل الأعمار بعد المرحلة الثانوية والتعليم الجامعى، ويتضمن برامج شاملة ومصممة لجعل المهنيين على اتصال دائم بكل ما هو جديد فى مجال عملهم، كما يتضمن أيضاً العديد من البرامج المعتمدة والمتنوعة والمصممة خصيصاً للكبار وللإرشاد المهني وخدمة التغيرات المهنية، بالإضافة إلى عدد من البرامج الحرة.

كما عرفه أيضاً (ربابيه ؛ و السالم، ٢٠١٣ : ٦٤٣) بأنه "مجموعة البرامج المنظمة التى تقدمها مؤسسة تعليمية معينة بغرض رفع المستوى المعرفى والمهني للأفراد الذين يشاركون فى هذه البرامج".

ويعرف (أحمد؛ وآخرون، ٢٠١٢ : ٢٠١) تعليم الكبار فى نطاق التعليم المستمر بأنه جميع أشكال البرامج التعليمية والتأهيلية والتدريبية التى تؤديها وتستحدثها الجامعة من أجل توفير فرص التعليم والتدريب للمواطنين الذين هم خارج إطار التعليم النظامى؛ ليتمكنوا من

تحسين مستوياتهم المهنية، وإكسابهم مهارات ومعارف جديدة للإرتقاء بأدائهم الوظيفي، وضمان تكيفهم في الحياة بشكل أكثر فاعلية.

وانطلاقاً من هذه المفاهيم اتجهت أغلب جامعات الدول المتقدمة إلى الإهتمام بإنشاء كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر لتكون المصدر الأساسي للتعليم المستمر للكبار وتحسين أدائهم المهني لمواكبة احتياجات سوق العمل المتجددة، وكان للجامعات الاسترالية والأمريكية والكندية دوراً ريادياً في هذا المجال، وتقوم هذه الكليات بتطوير وتقديم برامج تعليمية مبتكرة تساعد الأفراد على الإعداد والنجاح في دراساتهم الأكاديمية، ومساهمهم المهني والوظيفي، وتنمية قدراتهم. (2 : Dalhousie College of Continuing Education, 2018)

وفي ضوء ما سبق من مفهوم تعليم الكبار والتعليم المستمر، ومن خلال مراجعة الباحثة للأدبيات الخاصة بكليات تعليم الكبار والتعليم المستمر يمكن للبحث الحالي تعريف كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر بأنها مؤسسة تعليمية أكاديمية متخصصة داخل الجامعة تمنح شهادات على المستوى الجامعي، وتقوم بتقديم حزمة من البرامج الدراسية التعليمية والتدريبية والثقافية، تجمع بين عدة أنواع من الدراسات تمثل المجالات والتخصصات المختلفة لتعليم الكبار من منظور التعليم المستمر، وذلك من أجل توفير فرص التعليم والتدريب المستمر لأفراد المجتمع الراغبين في استكمال تعليمهم ومواصلة دراساتهم الجامعية، وذلك لتمكينهم من تنمية قدراتهم والتنمية المهنية وإثراء معارفهم وإكسابهم مهارات حياتية متجددة من أجل رفع مستواهم المهني والاجتماعي ومواكبة التغيرات والاحتياجات المتطورة للمجتمع.

ثانياً: أهمية كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر

تتبع أهمية كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر من أهمية التعليم المستمر للكبار، ويمكن توضيح أهمية التعليم المستمر للكبار في النقاط التالية: (عبدالحى، ٢٠١٨ : ٣٩٠ - ٣٩١) و (حباكة، ٢٠١٠ : ٢١٧)

١- تحقيق العدل التربوي وتكافؤ الفرص التعليمية: للذين أدت ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية إلى عدم استكمال تعليمهم، فقد تحسن ظروف هؤلاء الأفراد ويبحثون عن حقهم في الفرصة الثانية في التعليم، حيث يقدم تعليم الكبار في نطاق التعليم المستمر فرصة جديدة تتناسب ومرحلة العمر، وظروف الزمان والمكان، وهو ما يعد وسيلة لتحقيق العدل التربوي.

٢ - تحقيق التنمية البشرية للمجتمع: من خلال تقديم برامج تلبى الاحتياجات التعليمية والثقافية للأفراد، والتدريب المهني في صوره المتعددة بدءاً من التلمذة الصناعية إلى إعداد القادة مروراً بالتدريب أثناء العمل أو إعادة التدريب.

٣ - تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع: من خلال توفير فرص عمل وإنتاج جديدة، واستبدال ثقافة الإستهلاك بثقافة الإنتاج، والإستثمار في مجالات اقتصاد المعرفة خاصة ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٤ - علاج المشكلات الناتجة عن قصور الأنظمة التعليمية، مثل: الانفصال بين التعليم وسوق العمل، والتسرب المتزايد من المراحل التعليمية أو العزوف عن التعليم، وعدم التكافؤ في الفرص التعليمية، وتعدد مسارات التعليم بما في ذلك من ازدواجية واضحة سواء بين التعليم العام والفنى، أو بين تعليم النخبة وتعليم العامة.

٥ - استشراف المستقبل واحتياجاته التنموية: تزداد أهمية التعليم المستمر للكبار عند استشراف ما سيكون عليه المستقبل الذى تبين صورته مدى الحاجة المستقبلية لهذا النمط التعليمي، ومن ملامح تلك الصورة: الزيادة السكانية، وزيادة الطلب على الموارد الطبيعية والاستهلاكية، وزيادة كم المعرفة وما يترتب عليها من انبثاق مجالات معرفية جديدة وتطور وتقدم تكنولوجي، وسيطرة قطاع الخدمات والمشروعات الصغيرة على القطاعات الأخرى.

ثالثاً: فلسفة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر

تتأسس فلسفة هذه الكليات على فلسفة التعليم المستمر فى أن التعليم يجب أن يستمر باستمرار الحياة، وذلك لتطوير الأفراد من أجل تطوير المجتمع، ويكون ذلك بإتاحة الفرصة للأفراد للحرية فى التعليم وتنمية قدراتهم ومواهبهم الخاصة، وتجديد خبراتهم ومعارفهم باستمرار ويكون ذلك ضمن مؤسسات معدة لهذا الغرض بحيث يتولد فى النهاية مجتمعاً متناسقاً مع عصره، ومواكباً له. (أبوالعينين ؛ وآخرون، ٢٠٠٣ : ١٨٩)

كما تكمن فلسفة التعليم المستمر فى أنه يمثل منظومة رئيسة تسعى إلى تحقيق تكافؤ الفرص بين أفراد المجتمع كل حسب استعداداته وميوله وقدراته، لدعم الفكر البناء والحفاظ على الهوية الثقافية، وإنكار الثقافات التى قد تضر بأمن المجتمع، وبناء لغة الحوار بين الأفراد للوصول إلى الاستقرار والأصالة، ومساعدة الفرد على المشاركة المدنية، وتعليم الديمقراطية، وترسيخ الوعي لديه بحقوقه وواجباته، وتبنيه قيم المواطنة التى تمكنه من المشاركة الواعية فى الحياة العامة، كما أنه أسلوباً دينامياً قادراً على الاستجابة للتغيرات

وإحداث حراك للوظائف وذلك بتعليم الأفراد وتدريبهم كجزء أساسى متكامل مع كل برامج التنمية، كما أنه لديه القدرة على تقديم المعرفة فى تخصصات العمل المختلفة، وكذلك نشر القيم الثقافية والسياسية والوطنية فى أسرع وقت لإحداث التغير المطلوب الذى يستطيع أن يحافظ على تماسك المجتمع وهويته الثقافية. (الجلاد، ٢٠١٧ : ٢٨٧)

وتقوم فلسفة التعليم المستمر فى عصر المعلوماتية والعولمة على أربعة أعمدة

أساسية حددها اليونسكو؛ وهى: (UNESCO,2016 : 7-8)

▪ تعلم لتعرف: أى تنمية المهارات العقلية للفرد عن طريق تنمية قدرته على الحصول على المعرفة، وكيفية التعامل مع تراكمها، واتساع نطاقها، واستدامة اكتسابها.

▪ تعلم لتعمل: أى تأهيل الفرد وتدريبه مهنيًا لتلبية مطالب المجتمع؛ من خلال التعامل مع عالم الواقع والعالم الافتراضى، كذلك تعدد أطوار العمل؛ كالعامل من بعد، والعمل الجماعى، والعمل أثناء التنقل والحركة.

▪ تعلم لتكون: أى التنمية الشاملة لكل فرد، روحاً وجسداً، وذكاء وحساسية، وحساً جمالياً، ومسئولية شخصية وروحانية، وذلك لكى تتفتح شخصيته على نحو أفضل، وليكون بوسعه أن يتصرف بطاقة متجددة دوماً من الإستقلالية والحكم على الأمور، وتنمية الشعور بالمسؤولية الفردية، وسرعة اكتساب المهارات، وتنمية الإبداع والابتكار.

▪ تعلم لتشارك الآخرين: أى تنمية قدرة الفرد على التعامل مع بيئته فى إطارها الواسع من بيئة محلية إلى بيئة عالمية، ويتطلب ذلك تعلم الفرد تنوع الجنس البشرى، وتوعيته بالترابط بين جميع الكائنات البشرية على ظهر الأرض، وكذلك تنمية فهم الآخر وإدراك أوجه التكامل.

رابعاً: أهداف كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر

تستمد كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر أهدافها من من أهداف التعليم المستمر

وتعليم الكبار، والتي لا تعتبر أهداف نهائية، بل هى أهداف تتجدد وتتغير وفقاً لتطلعات

الإنسان وقدراته والظروف المحيطة به، ويمكن تصنيف هذه الأهداف إلى:

١- أهداف تتعلق بالفرد

وتتمثل هذه الأهداف فى: (اليونسكو، ٢٠١٥ : ٨) و (الجلاد، ٢٠١٧ : ٣٤)

- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، وتقديم خدمات تعليمية وتدريبية وتأهيلية لأفراد المجتمع، وتأمين حق الفرد فى التعليم مدى الحياة بما يساعد على تحقيق طموحاته.
- تمكين الأفراد من الإرتقاء الوظيفى عن طريق تحسين ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية، مع إعادة تأهيل وتطوير الكفاءات والقدرات الخاصة للأفراد فى مختلف مراحل حياتهم.
- تعليم الأفراد مهناً جديدة، وتعريفهم بمتطلبات العمل ومواصفاته وطبيعة الأدوار والمهام التى يجب القيام بها فى ظل الانفجار المعرفى والتطور التكنولوجى وتمكينهم من التكيف مع ظروف الحياة الطارئة والمستجدة.
- مساعدة الأفراد على اتخاذ القرار الأفضل، وتنمية مهاراتهم فى حل المشكلات التى تواجههم فى بيئة العمل.
- الاستنارة الفكرية لأفراد المجتمع بما ينمى قدراتهم على التفكير النقدى والوعى بالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع والشعور بمسئولية النهوض به ومواجهة التحديات التى تواجهه.
- تنمية الميول الأكاديمية لدى الأفراد للمشاركة فى أنشطة العلم والتكنولوجيا، والمشاركة فى المؤتمرات والندوات العلمية.
- النمو الثقافى واستثمار أوقات الفراغ لدى الكبار وتنمية مهاراتهم فى إدارة أوقاتهم وذاتهم فيما يعود عليهم بالنفع المادى والمعنوى.

٢-أهداف تتعلق بالمجتمع

وتتمثل فى: (العبيدى، ٢٠٠٩ : ٤٩) و (رباعه ؛ و السالم، ٢٠١٣ : ٦٤٨)

- التنمية المجتمعية من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص للأفراد، ومواجهة ما ينتج من مشكلات ناتجة عن التغيير الاجتماعى السريع.
- التنمية الاقتصادية وتعزيز موارد دخل المجتمع من خلال إيجاد فرص عمل وإنتاج جديدة، واستبدال ثقافة الإستهلاك بثقافة الإنتاج.
- نشر الوعى حول القضايا الكبرى محلياً وعالمياً.

- تضيق الهوية الثقافية الناتجة عن اختلاف السرعة بين النمو المادى والنمو الحضارى فى جوانب الحياة الاجتماعية، والتوفيق بين القيم والاتجاهات ومتطلبات العصر الجديد.
- التنمية المستدامة للمجتمع، والسعى نحو تعزيز التعايش السلمى وحقوق الإنسان، وتعزيز التضامن بين المنظمات المجتمعية.
- تعزيز الثقافة الرقمية والمعرفة المرتبطة بها، من خلال نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتمكين أفراد المجتمع من الاعتماد عليها واستخدامها فى شتى المعاملات المجتمعية والاقتصادية والإنتاجية والخدمية.

خامساً: مجالات وأنشطة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر

فى كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر يعلو شأن الأنشطة التعليمية والخدمية والممارسات التطبيقية المرتبطة بها، وتشمل مجالات هذه الكليات المجالات الأساسية لتعليم الكبار فى نطاق التعليم المستمر، وبالتالي يمكن تحديد أهم مجالات كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى المجالات التالية: (عبدالحى، ٢٠١٨ : ٣٩٠-٣٩١) و (قاسم، ٢٠١٠ : ٢٧٥) و (جمال، ٢٠١٨ : ٢٧٩)

المجال الأول: الدراسات الحرة والتكميلية: ويتضمن هذا المجال توفير فرص التعليم العالى والتعليم المستمر فى مختلف المجالات والمستويات للأفراد الراغبين فى استكمال برامج التعليم العالى ولكن لا يتمكنوا من ذلك نتيجة لعوامل متعددة منها انخفاض المعدلات الدراسية فى المرحلة ما قبل الجامعية، ثم رغبوا فى استكمال تعليمهم أو الحصول على مزيد من التعليم وفقاً لقدراتهم ورغباتهم سواء كان يهدف الحصول على شهادة علمية أو مؤهل دراسى أو من أجل المعرفة والنمو الذاتى.

المجال الثانى: التدريب والارتقاء المهنى: ويتضمن جميع أنواع البرامج والأنشطة التعليمية والتدريبية التى تؤهل الفرد للعمل بحرفة جديدة، أو الارتقاء بمهارات المهنة أو العمل الذى يعمل به ومواكبة تطوراتها، أو التأهل لاكتساب مهارات العمل الإدارى وتولى مناصب قيادية فى مهنته.

المجال الثالث: التثقيف المجتمعى: ويتضمن جميع أنواع البرامج والأنشطة الثقافية التى تهدف إلى الارتقاء بنوعية الفرد فى المجتمع ثقافياً واجتماعياً وتمكينه من التكيف مع التطورات المجتمعية المستجدة والمساهمة فى تحقيق أهداف المجتمع وتطويره،

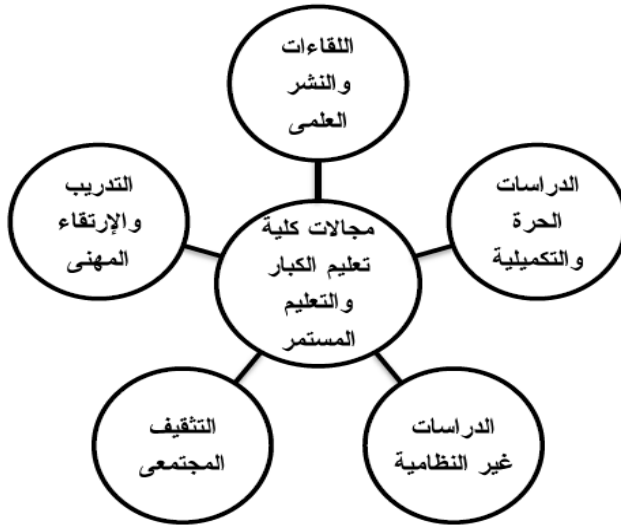
ويشمل التثقيف الصحى، والزراعى، والدينى، والاجتماعى، والسياسى، والأسرى، والفنى والجمالى، والبيئى وما إلى ذلك.

المجال الرابع: اللقاءات والنشر العلمى: ويشمل عقد المؤتمرات والندوات العلمية داخلياً وخارجياً، والإشتراك فى المؤتمرات الدولية المتخصصة فى تعليم الكبار والتعليم المستمر، وكذلك إصدار مطبوعات متخصصة علمية لإفادة الباحثين والمتخصصين.

المجال الخامس: الدراسات غير النظامية: وتشمل تقديم برامج التعليم عن بعد المتعلقة بمجالاتها.

ومن خلال ما سبق يمكن توضيح مجالات كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى

الشكل التالى:



شكل (١)

مجالات كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر
المصدر: (الشكل من إعداد الباحثة)

باستقراء الشكل (١) السابق يتضح أن مجالات كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر تدور حول التطوير والتنمية المستمرة للأفراد علمياً ومهنياً وثقافياً، مما ينعكس على المجتمع وتنميته اجتماعياً واقتصادياً.

وبناء على ما سبق من مفهوم وأهمية وفلسفة وأهداف كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر، بالإضافة إلى أهم أنشطتها ومجالاتها فإن هذا يستدعى ضرورة التعرف على طبيعة هذه الكليات فى الدول العالمية الرائدة، وهذا ما سيتم تناوله فى المحور التالى.

المحور الثانى: طبيعة كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول العالمية الرائدة

نظراً لأهمية التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة للكبار كصيغ تعليمية يمكنها الاستجابة للتغيرات السريعة التى يشهدها العصر الحالى والمتعلقة بالاقتصاد، والتقنيات الحديثة، وسوق العمل، واقتصاد المعرفة، لذا فهى تلقى اهتماماً كبيراً فى العديد من الدول المتقدمة، حيث عملت هذه الدول على إنشاء كليات متخصصة لتعليم الكبار والتعليم المستمر، وتعددت هذه الكليات وتنوعت مسمياتها، فهناك كليات المجتمع، وكليات التعليم المستمر، وكليات تعليم الكبار، وكلها تهدف إلى هدف واحد وهو التعليم المستمر للكبار، وفيما يلي عرض لخبرات وتجارب كلاً من أستراليا، والولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة العربية السعودية فى مجال إنشاء كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر، ويرجع السبب فى اختيار هذه الدول إلى أنها من الدول الرائدة فى هذا المجال، مما يمكن الاستفادة من الكليات القائمة بالفعل بها فى التخطيط للكلية المزمع إنشائها فى الجامعة المصرية.

أولاً: كليات تعليم الكبار فى أستراليا

أنشئت كلية تعليم الكبار (the College for Adult Learning) فى أستراليا كمجموعة مسجلة للتدريب، واستطاعت هذه الكلية بتركيزها على تحقيق نتائج مثالية، والتدريب العملى القائم على الدعم والمرونة إحداث فرق حقيقي فى حياة الآلاف من الأفراد منذ نشأتها، ولقد تم تأسيس هذه الكلية بواسطة فريق من كبار المسؤولين الجامعيين ذات الخبرة فى مجال التعليم المهنى والعالى لتقديم الخدمة التعليمية للمتعلمين الكبار والمتسربين من المدارس فى جميع أنحاء أستراليا والذين هم فى حاجة ماسة للدورات ذات الصلة بمجال عملهم، والتعلم المخصص، والدراسة العملية، والدعم الشامل، والمهارات الملائمة للعمل.

(ACFE Board, 2014: 62)

ويرجع السبب فى إنشاء كلية تعليم الكبار بأستراليا أن التعليم المهنى المقدم عن طريق منظمات التعليم المهنى المسجلة بأستراليا (Registered Training Organisations) يتم تقديمه من قبل خبراء الأعمال ومعلمي المبيعات والتسويق، وليس من قبل التربويين أو الأشخاص الذين يفهمون تعلم الكبار وكيف يكون، كما وجد أن الكثير من المتعلمين يهدرون الوقت والمال فى المؤهلات التى لا تلبى توقعات أصحاب العمل ولم تكن ذات صلة بمعايير الصناعة الحالية، وأنه بعد التخرج، لا يزال الكثيرون يعانون من

فجوات كبيرة في مهاراتهم ويفتقرون إلى القدرة على تطبيق تعلمهم في مكان عملهم، ولهذه الأسباب جاء قرار إجراء تغيير والانفصال عن المؤسسات التعليمية الجامدة بإنشاء كليات تعليم الكبار. (7 : Adult learning Australia, 2015)

ويمكن التعرف على طبيعة وواقع كلية تعليم الكبار الاسترالية من خلال:

١- رؤية الكلية

تركز الرؤية على إشعال التغيير الحقيقي من خلال إلهام الطلاب ومنحهم القوة لتشكيل

عالمهم الخاص. (The College for Adult Learning , 2020a)

٢- رسالة الكلية

وبناء على الرؤية السابقة تكون الرسالة هي معرفة الصعوبات التي يواجهها المتعلمون، وتقديم حلول تدريبية عملية تركز على النتائج، ونموذجًا للتعلم يتيح للطلاب الحرية والمرونة، وكذلك التركيز على توفير تجربة فريدة للطلاب، وبناء بيئة تعليمية داعمة عبر الإنترنت، وإمكانية الوصول إلى محتوى الدورة التدريبية على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع حتى يتمكن الطالب من السير في سيرته الخاصة، وتوفير فرص غير محدودة للتواصل مع المتخصصين ذوي الخبرة في المجال من أجل التوجيه والدعم.

٣- أهداف الكلية

تسعى الكلية إلى تحقيق الأهداف التالية: (Adult Learning Australia ,)

(2013:12) و (ACFE Board, 2013 : 24)

- مساعدة الكبار على استكمال تعليمهم الثانوي، والبدء في أو تغيير مسارات عملهم.
- إنشاء الدورات التي تتطلبها الصناعة وقادة المستقبل.
- تقديم تجارب وخبرات للطلاب تؤهلهم للنجاح في دراستهم وحياتهم المهنية والصناعة والحياة.

٤- قيم الكلية

تتمثل في: الطلاب دائماً في الإهتمام الأول، وإحتضان الفردية، والعمل بروح الفريق، والاعتقاد بأن كل شيء يبدأ برغبة في التعلم، والتركيز على المستقبل، والشفافية. (The College for Adult Learning , 2020a)

٥- الهيكل الإداري للكلية

ويشمل: رئيس، ومدير تنفيذي، ومدير التعلم والتطوير، ومساعد مدير التعلم والتطوير،

ومدير أعمال. (The College for Adult Learning, 2020b)

٦- البرامج والتخصصات

تقدم كلية تعليم الكبار بأستراليا مجموعة كبيرة من البرامج والدورات في تخصصات متعددة عبر الإنترنت (online) تشمل: برامج الدبلومة، وبرامج الدبلومة المزدوجة، ودورات ذات شهادة.

ومن الدورات والبرامج التي تلقى إقبالاً كبيراً من قبل الدارسين الكبار بكلية تعليم الكبار الأسترالية ما يلي: شهادة التدريب والتقييم- شهادة رعاية المسنين- شهادة دعم التعليم- دبلومة المحاسبة- دبلومة الإدارة- دبلومة الأعمال- دبلومة خدمات المجتمع- دبلومة التخطيط المالي- دبلومة الإرشاد- دبلومة إدارة المشاريع- شهادة التمريض البيطري- دبلومة تعليم ورعاية الطفولة المبكرة- دبلومة علاج التجميل- دبلومة التمريض. (The

(College for Adult Learning, 2020c)

وتؤهل هذه البرامج والتخصصات لمجالات عمل للكبار متعددة منها على سبيل المثال لا الحصر: مدير إداري، فني محاسبة مالية في كافة القطاعات، فني تسويق، فني شبكات، فني برمجة، فني مختبرات، مسئول موارد بشرية، مدير مشاريع بناء وتشبيد، مستشار في مجال الإدارة والأعمال، مدير إدارة المخاطر والأزمات.

ثانياً: كليات تعليم الكبار في الولايات المتحدة الأمريكية

تعد كليات المجتمع الأمريكية (Community Colleges) واحدة من أهم الصيغ العالمية الناجحة في تعليم الكبار وتزويدهم بالمهارات التي يتطلبها سوق العمل، وتقوم كليات المجتمع الأمريكية على فلسفة الباب المفتوح بهدف توفير فرص التعليم العالي لكل راغب فيه، و تعمل كذلك على توفير احتياجات سوق العمل المتجددة من المهن المتوسطة بحسب تغيرات السوق، بالإضافة إلى تقديم برامج متنوعة من التعليم المستمر ووظائف رئيسية لها والتي تجمع بين: برامج التعليم الأكاديمي العام، وبرامج التعليم التكنولوجي، إضافة إلى أدوار أخرى متعددة تقوم بها منها الوظيفة التطويرية والإرشادية وخدمة المجتمع. (Cohen &

(Brawer, 2008 : 25-26)

وتفترض كليات المجتمع الأمريكية أن التعليم متاح لكل شخص، وأنها قادرة على تقديم تعليم وتدريب يلائم مجتمع المعرفة، وهي مؤسسات للتعليم العالي تهدف بشكل أساسي إلى تلبية الاحتياجات التعليمية المتنوعة لأفراد المجتمع المحلي، وتقدم مجموعة من البرامج التي تتميز بالمرونة والتنوع والتغير المستمر، وتضم برامج للتعليم المهني وبرامج التعليم الانتقالي، وبرامج تعليم الكبار وبرامج خدمة المجتمع والبرامج العلاجية، ولا تزيد مدة الدراسة بها عن سنتين وتمنح درجة مشارك (Associate Degree) كأعلى درجة تمنحها الكلية. (عبدالحى، ٢٠٠٨: ٢٤)

ويتزايد أعداد الطلاب الملتحقين بكليات المجتمع الأمريكية باستمرار، وأصبحت هذه الكليات مركزاً للتعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، فكثير من الطلاب الذين بدأوا تعليمهم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية في كليات المجتمع قاموا باستكمال تعليمهم في الجامعات والمضى قدماً في المساهمة العلمية والخدمية في المجتمع، فكليات المجتمع غالباً ما تكون نقطة الوصول للتعليم الجامعي في ولاية أو مدينة معينة، وحافزاً حقيقياً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بها. (Judith,2007: 4)

ويمكن التعرف على طبيعة واقع كليات المجتمع الأمريكية من خلال:

١- رؤية الكلية

تختلف باختلاف الولاية والمنطقة التي تخدمها، وتتمثل أهمها في:

- منظمة متعلمة تركز على نجاح الطالب، وتقدم فرص بلا حدود، وتعليم بلا نهاية، وإنجاز يفوق التوقعات. (North Hennepin Community College, 2018:2)
- مؤسسة تخدم طلابها المتنوعين مع محاكاة النمو في الحياة الاقتصادية والفكرية والثقافية في المنطقة. (Coffeyville Community College, 2019:1)
- كلية للتميز الأكاديمي ذات سمعة جيدة تساعد الطلاب على التغلب على العوائق التي تحول دون النجاح والتميز. (Holyoke Community College, 2019: 4)

٢- رسالة الكلية

وفى ضوء الرؤى السابقة تكون الرسالة:

- إشراك الطلاب وتغيير حياتهم بتوفير فرصاً لهم للوصول إلى أهدافهم الأكاديمية، والنجاح في مهنتهم المختارة، وإحداث تغيير في العالم. (North Hennepin Community College, 2018:2)
 - تحديد ومعالجة احتياجات المجتمع والمنطقة المحلية، وتوفير تعليم وتدريب عالي الجودة يكون في متناول الجميع وبأسعار معقولة، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة. (Coffeyville Community College, 2019:1).
 - تعليم، وطموح، وتواصل. (Holyoke Community College, 2019: 4).
- ٣- أهداف الكلية

تتمثل أهداف كليات المجتمع الأمريكية فى: (Northeast Community College, 2015 : 6) و (عبدالحى، ٢٠٠٨ : ٥٤-٥٦) و (القصبى؛ وآخرون، ٢٠١٠ : ٢٤٤)

- تحقيق تكافؤ الفرص للجميع للإلتحاق بالتعليم العالى من أجل تحقيق الحراك الاجتماعى والاقتصادى داخل المجتمع الأمريكى.
- إعداد الفنيين فى المجالات والتخصصات التى يحتاجها سوق العمل المحلى.
- تقديم برامج شاملة ومتنوعة لسد الاحتياجات التعليمية للكبار فى المجتمع المحلى.
- تدعيم المهارات الشخصية للمتعلمين وتدريبهم على طرق التفكير الابتكارى والنقدى، مع التأكيد على مبادئ الممارسة الجيدة التى تعزز العملية التعليمية.
- تقديم برامج لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحلية.
- تعزيز فرص التعلم المستمر مدى الحياة للكبار.
- تحقيق التواصل الفعال والتعاون والشفافية مع جميع الأطراف (مشاركة الموارد والمسؤوليات والنتائج لتحقيق أهداف الكلية).

٤- قيم الكلية

الحماس والإندماج والثقة هم أساس العمل في كليات المجتمع الأمريكية، وتستطيع هذه الكليات الابتكار والتعاون والتقدم والإستدامة من خلال استكشاف وتنفيذ الأفكار التي ستشكل مستقبلها.

٥- الهيكل الإدارى للكلية

تدار معظم كليات المجتمع الأمريكية من قبل مجلس أمناء يضم عدد من الأعضاء يعينهم حاكم الولاية التابع لها الكلية، ويضم الهيكل الإدارى للكلية الوظائف التالية: (Heartland Community College, 2020:9) و (Everett Community College, 2020:1)

- الرئيس.
- العميد: نائب الرئيس للشئون الأكاديمية.
- نائب الرئيس للتسجيل والخدمات الطلابية.
- نائب الرئيس لخدمات الأعمال والفعالية المؤسسية.
- نائب الرئيس للعلاقات الخارجية.
- نائب الرئيس المساعد للشئون الأكاديمية.
- نائب الرئيس المساعد للتسجيل والخدمات الطلابية.
- رئيس مكتب المعلومات.
- المدير التنفيذي للموارد البشرية.

٦- البرامج والتخصصات الأكاديمية فى الكلية

تقدم الكلية مجموعة كبيرة من البرامج الإنتقالية لمدة عامين فى مختلف التخصصات، ويوفر كل برنامج الدورات الأساسية فى التعليم العام والتخصصى للطلاب الذين يخططون لإكمال درجة البكالوريوس فى الجامعة، أو للحصول على الشهادات، وللتدريب على وظيفة جديدة ، أو للتدريب العملي فى البرامج المهنية والتقنية، وألتعلم اللغة الإنجليزية، أو لتطوير المهارات الأساسية، أو التدريب للترقية، أو التعلّم للمتعة، وتشمل هذه البرامج: الزراعة- الفن- التدريب الرياضى-الأحياء- إدارة الأعمال- الكيمياء- الاتصال الرقمية- التربية- الأدب الإنجليزي- علوم الأسرة والمستهلك- علم المطافىء والحرائق- اللغات الأجنبية- الصحة والترفيه- التاريخ- الجغرافيا- البساتين والأشجار- العلوم الإنسانية- التصميم

التفاعلى- الرياضيات- الموسيقى- الفيزياء- السياسة- مبادئ الهندسة- مبادئ القانون- مبادئ الطب- التمريض- مبادئ العلوم الجنائية- مبادئ العلوم البيطرية- علم النفس والمشورة- علم الاجتماع والعمل الاجتماعى- الخطابة والحديث- المسرح- أنظمة الكمبيوتر الإدارية والتجارية- الدراسات البينية- التصنيع المتقدم والفضاء.

وبالإضافة إلى كليات المجتمع فى الجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية هناك أيضاً كليات التعليم المستمر (Schools of Continuing Education) بفروع الجامعات الأمريكية فى الدول الأخرى؛ والتي تخدم المجتمع الموجودة به من خلال تقديم تعليم عالي الجودة، فهي تتيح الفرصة للأشخاص من جميع الأعمار سنوياً لإثراء حياتهم المهنية والشخصية عن طريق تقديم برامج ودبلومات فى نطاق واسع من التخصصات فى اللغة الإنجليزية، وإدارة الأعمال، والكمبيوتر، والتعليم، وإدارة الموارد البشرية، وتدريب المعلمين، وبرامج الشباب، وغير ذلك من البرامج.

وتأسست كلية التعليم المستمر بالجامعة الأمريكية فى القاهرة عام ١٩٢٤م، وكانت تعرف حينئذ بقسم الإمتداد، ثم مركز تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الثمانينات، وبالتنوع فى البرامج الدراسية والدورات التدريبية أصبحت كلية التعليم المستمر؛ التى تمنح شهادات متخصصة فى المبيعات، والتسويق، وإدارة الموارد البشرية، والمحاسبة الدولية، والتدقيق المحاسبى، والترجمة القانونية والصحفية والأدبية، وترجمة وثائق الأمم المتحدة ، وبرنامج الإعداد لاجتياز اختبار التوفل، وبرنامج تدريب المعلمين، وبرنامج الشباب، فضلاً عن المزيد من البرامج الأخرى، ويمكن التعرف على طبيعة وواقع الكلية من خلال ما يلى:

١- رؤية الكلية

تتمثل رؤية الكلية فى: إثراء حياة مختلف الدارسين وتغييرها بتوفير تعليم مستمر ومتميز مدى الحياة فى مصر وخارجها. (1 : 2020 School of Continuing Education)

٢- رسالة الكلية

تتمثل رسالة الكلية فى: تحسين فرص الحصول على وظيفة وتوفير التعلم مدى الحياة للمشاركين معها من خلال توفير موارد الجامعة لمصر وخارجها. (School of

1 : 2020 Continuing Education)

٣- قيم الكلية

تشمل هذه القيم: الحماس، والمسؤولية، والشمولية، والتنوع، والتميز.

٤ - أهداف الكلية

تسعى كلية التعليم المستمر إلى تحقيق الأهداف التالية: (School of Continuing

(Education, 2020 : 2

- توسيع نطاق التواصل: أى توسيع ما تقدمه كلية التعليم المستمر من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد، ويتحقق ذلك من خلال: تأسيس شراكات استراتيجية داخل مصر وخارجها، وتقديم برامج التعليم عن بعد والتعليم المدمج.
- تعزيز الخبرة التعليمية: ويتم ذلك من خلال توفير برامج جديدة تتفق مع المعايير العالمية لمقابلة احتياجات سوق العمل، وإثراء خبرة المتعلم وتحقيق رضاه من خلال البرامج والخدمات التعليمية المقدمة، وتعزيز الثقافة الرقمية التعليمية للمتعلمين وأعضاء هيئة التدريس.
- تحقيق التميز التنظيمي: بتشجيع الابتكار ورقمنة النظم والعمليات، والحفاظ على جودة أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وتحقيق الأهداف المالية المحددة.

٥- الأقسام الأكاديمية بالكلية

هذه الأقسام هي:

- قسم التطوير الوظيفي career development department
- قسم اللغات languages department
- قسم البرامج والشراكة programs and partnership department

٦- البرامج والتخصصات فى الكلية

تقدم كلية التعليم المستمر مجموعة من البرامج التى يحتاج إليها الدارسين فى

مختلف المجالات، وهذه البرامج هي: (School of Continuing Education, 2019 :

2-7)

- تنمية المهارات الوظيفية: المحاسبة والتمويل - إدارة الأعمال - إدارة توقعات العملاء - إدارة الموارد البشرية - إدارة الخدمات اللوجستية - إدارة الصيدليات - تنظيم المؤتمرات والمعارض - إدارة العلاقات العامة - المحاسبة الضريبية - المبيعات والتسويق - إدارة المشتريات الاستراتيجية - إدارة المشروعات الصغيرة.
- تنمية مهارات اللغة: اللغة الإنجليزية - التواصل الشفهي - الدورة التأهيلية للاختبارات الدولية فى اللغة الإنجليزية - مهارات تحرير اللغة العربية.

- الترجمة: الترجمة القانونية وترجمة الأمم المتحدة- الدبلومة المتخصصة فى الترجمة الإعلامية والترجمة المسموعة المرئية- الترجمة الفورية والتتبعية- اللغة الإنجليزية للمترجمين- الدورة المتخصصة فى أدوات الترجمة باستخدام الكمبيوتر.
 - الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات: تطبيقات الكمبيوتر- الجرافيكس- الإعداد لشهادة MCSA Windows Server 2012 - شبكات المحمول- قواعد بيانات أوراكل- البرمجة.
 - تدريب المدرسين: شهادة أساسيات تدريس اللغة الإنجليزية- الدبلومة الاحترافية فى تدريس اللغة الإنجليزية- شهادة تدريس العلوم والرياضيات باللغة الإنجليزية- شهادة المدرب المحترف المعتمد- الشهادة الوظيفية فى تدريس اللغة العربية بوصفها لغة أجنبية- كيفية تدريس تكنولوجيا المعلومات لمعلمى المدارس.
 - الشهادات الدولية: برنامج الإعداد لشهادة (CIA) Certified Internal Auditor- برنامج الإعداد لشهادة (CMA) Certified Management Accountant- برنامج الإعداد لشهادة (CPA) Certified Public Accountant- برنامج الإعداد لشهادة (CFA) Chartered Financial Analyst- برامج سيسكو- الإعداد لشهادة (ICDL) - الإعداد للاختبارات الدولية- شهادة SAP Associate Consultant
 - التقييم والاختبارات: المفاهيم الأساسية للتقييم وجودته- أنواع وأغراض التقييم الصفى- وسائل واستراتيجيات تقييم التعلم- القرارات القائمة على التقييم.
 - التطوير المهنى: مهارات الصياغة العربية- مهارات العرض الفعال- تكنولوجيا المعلومات والألعاب الرقمية للمدرسين- الإنجليزية المتخصصة- برامج مخصصة للشركات- التعزيز المدرسى- إدارة البيانات- تمكين الشباب
 - التوجيه الوظيفى: ويشمل ذلك معلومات عن المهن والمهارات والمسارات الوظيفية، والاتجاهات فى سوق العمل، والبرامج التدريبية المتاحة.
 - الدراسات المهنية التطبيقية: دبلومة الإشراف التطبيقية.
- ثالثاً: كليات تعليم الكبار فى المملكة العربية السعودية
- تواجه المملكة تحديات تعليمية قائمة ومؤثرة بشكل مباشر فى مسيرة التنمية من أهمها زيادة الضغط على المؤسسات التعليمية للإستجابة لتغيرات السوق وتلبية احتياجاته مع تعدد متطلبات اقتصاد المعرفة الذى تسعى المملكة للإنتقال له، وكذلك الحاجة لرفع المستوى

العلمى لأفراد المجتمع عن طريق التعليم المستمر وتعليم الكبار وتقديم البرامج التدريبية والتأهيلية لهم، وكليات المجتمع بدورها تعد هى الأمثل فى مواجهة هذه التحديات، وبالتالي تحقيق أهداف التنمية، فأدوارها المتمثلة فى توفير فرص التعليم العالى للجميع، وتلبية احتياجات سوق العمل، وكذلك توفير التعليم المستمر مع كونها وظائف رئيسة لكليات المجتمع هى فى نفس الوقت أهدافاً استراتيجية فى خطط التنمية السعودية. (الحطاب؛ والحبيب، ٢٠١٦ : ٣٨٩)

ونشأت كليات المجتمع **Community Colleges** فى الجامعات السعودية فى التسعينات كوسيلة لتطوير التعليم العالى بما يمكنه من استيعاب العديد من الشرائح الطلابية التي ترغب فى استكمال برامج التعليم العالى ولكن لا تتمكن من ذلك نتيجة لعوامل متعددة منها انخفاض المعدلات الدراسية فى المرحلة ما قبل الجامعية، وتعتبر كلية المجتمع فى الجامعات السعودية مؤسسة تعليمية تمتلك عدداً من البرامج والتخصصات الدراسية لمدة تتراوح بين سنتين إلى سنتين ونصف السنة، على المستوى المتوسط بين المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية، وتمتاز برامج هذه المؤسسة بالشمول والمرونة حتى تتلاءم مع حاجات الأفراد والمجتمع وحاجات خطط التنمية من الكوادر البشرية، وتمنح شهادات دون البكالوريوس تسمى درجة المشارك، وهى تعادل فى المملكة العربية السعودية " دبلوم الكليات المتوسطة **Associate Degree**"، ويمكن التعرف على طبيعة وواقع هذه الكليات من خلال:

١- رؤية الكلية

تتمثل رؤية معظم كليات المجتمع السعودية فى "كلية مجتمع رائدة محلياً وإقليمياً وعالمياً تلتزم بالتميز وتواكب متطلبات التنمية". (الخطة الاستراتيجية لكليات وعمادات الجامعة ١٤٣٩-١٤٤٠هـ : ٣)

٢- رسالة الكلية

تتمثل في "المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع من خلال تقديم وتطوير برامج مهنية نوعية يتطلبها سوق العمل؛ عبر كفاءات بشرية متخصصة وشراكة مجتمعية فاعلة، وفي إطار بيئة أكاديمية داعمة للتعليم والإبداع". (الخطة الاستراتيجية لكلية المجتمع بمكة المكرمة، ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م: ٦)

٣- أهداف الكلية

تتشارك جميع كليات المجتمع تقريباً على مستوى المملكة في مجموعة من الأهداف العامة، إلا أن هناك أهدافاً خاصة بكل بلد حسب متطلباته وخطط التنمية السائدة به، ومن الأهداف العامة التي تسعى كليات المجتمع إلى تحقيقها: (الخطة الاستراتيجية لكلية المجتمع بالخرج، ١٤٣٣هـ - ١٤٣٨هـ : ٤) و (الدليل التعريفي لكلية المجتمع، ٢٠٢٠: ٦)

- تهيئة الفرصة للكبار لاستكمال دراساتهم الجامعية.
- توفير برامج شاملة ومتنوعة تشمل التأهيل للحصول على مهنة محددة، والتهيئة إلى الانتقال إلى التعليم الجامعي، وتعليم الكبار، والتعليم المستمر، وبرامج تقويمية وإصلاحية، وبرامج خاصة بالمستويات الأولية .
- تحقيق سياسة الباب المفتوح المتمثلة في إتاحة الفرصة لكل راغب في الدراسة دون النظر إلى سنه أو ذكائه أو معدلاته الدراسية أو جنسه أو خلفيته الاجتماعية أو الاقتصادية، ودون أن يكون هناك أي عوائق في القبول.
- دعم منظومة الجودة والتدريب بالكلية.
- تنمية الموارد المالية للكلية.
- خدمة المجتمع المحلي بتقديم مختلف التخصصات التي يتطلبها سوق العمل في القطاعين الحكومي والخاص وتلمس حاجاته ومشكلاته واهتماماته، وتوجيه برامجها نحوه.
- عقد شراكات مجتمعية فاعلة.
- إعداد خريجين ذوي كفاءة عالية.

٤ - قيم الكلية

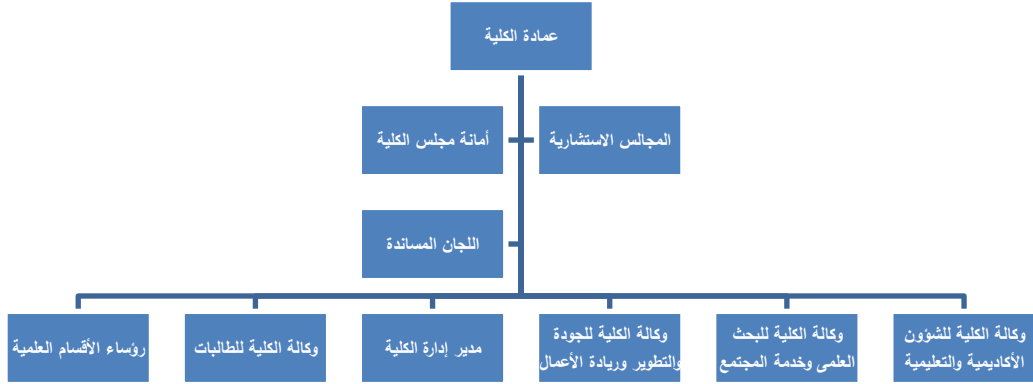
تلتزم كليات المجتمع في جميع أنشطتها بترسيخ مجموعة من القيم تتمثل في: (الدليل

التعريفى لكلية المجتمع، ١٤٣٨-١٤٣٩هـ: ١٢)

- المسؤولية: تحمل المسؤولية تجاه الذات، والكلية، والجامعة، والمجتمع.
- القيادة: الالتزام بتعزيز الأدوار القيادية والعمل بروح الفريق للإرتقاء بمنظومة الأداء الأكاديمى والإدارى بالكلية.
- الإبداع: تهيئة بيئة محفزة للتعلم والإبداع ، وتقديم الأفكار والحلول الإبداعية المبتكرة، وتشجيع أصحاب المبادرات الهادفة من كافة الأطراف.
- المرونة: لاستجابة السريعة لمواكبة متغيرات ومستجدات سوق العمل، ومتطلبات التنمية.
- المستقبلية: استشراف المستقبل على أسس علمية لبناء خطط تواكب المتغيرات والمستجدات.
- الشراكة: تعزيز فرص التعاون والتنسيق مع شركاء التنمية فى المجتمع.
- التحسين المستمر: الإلتزام الدائم بمعايير الجودة، وتتبع سبل الإرتقاء بمنظومة العمليات الأكاديمية والإدارية فى الكلية.
- الحرية المسؤولة: تهيئة بيئة العمل التى تدعم الحرية للهيئة التدريسية والموظفين والطلاب فى ظل الإلتزام التام بالأنظمة واللوائح والقرارات.
- الحوكمة: الإلتزام بالشفافية وتكافؤ الفرص والتعامل بعدالة مع جميع الأطراف الداخلية والخارجية وفق آليات وإجراءات عمل واضحة.

٥- الهيكل الإداري والتنظيمي للكلية

تحدد ملامح الهيكل الإداري والتنظيمي لكليات المجتمع السعودية من خلال الشكل التالي:



شكل (٢)

الهيكل الإداري والتنظيمي لكلية المجتمع

المصدر: الشكل من إعداد الباحثة بالرجوع إلى (دليل الطالب لكلية المجتمع، ١٤٣٧-١٤٣٨هـ : ٥) و(الدليل التعريفي لكلية المجتمع، ٢٠٢٠: ٤) و(وكالة كلية المجتمع، ١٤٤٠هـ-٢٠١٩م: ١)

يتضح في الشكل (٢) السابق أهم مكونات الهيكل الإداري والتنظيمي لكليات المجتمع السعودية، ويشمل هذا الهيكل: عميد الكلية، ووكلاء الكلية، ومدير إدارة الكلية، ورؤساء الأقسام، بالإضافة إلى المجالس الاستشارية.

وتشمل المهام الأساسية للهيكل الإداري والتنظيمي بكليات المجتمع ما يلي:

- الإشراف على الأداء الأكاديمي والتعليمي في الكلية.
- الإشراف على الأنشطة الطلابية (الثقافية، الاجتماعية، الرياضية).
- الإشراف على مهام حقوق الطلابية للمجلس الاستشاري.
- الإشراف على التدريب الميداني.
- الإشراف على الإرشاد الأكاديمي.
- دراسة ومتابعة القضايا الطلابية.

٦- التخصصات والأقسام العلمية الأكاديمية بالكلية

تقدم كليات المجتمع السعودية (١٥) تخصصاً للدراسة وهي: (كلية الدراسات التطبيقية - جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٠١٠ : ٢)

- علوم الحاسب الآلى - تكنولوجيا الطيران - إدارة الأعمال
- الأجهزة الطبية - علوم نمو الأطفال - علوم التغذية
- التمريض - العدالة الجزائية - تصميم الأزياء
- هندسة السيارات - خدمات العناية الصحية - التصوير الضوئى
- التصميم الداخلى - العلوم الصحية - تكنولوجيا علوم الحرائق

وتختلف الأقسام العلمية من كلية لأخرى باختلاف التخصصات العلمية التى تقدمها، وتشمل الأقسام العلمية بكلية المجتمع جامعة طيبة - على سبيل المثال - ما يلى: (الدليل التعريفى لكلية المجتمع، ١٤٣٨-١٤٣٩ : ٢٤-٥٠)

■ قسم العلوم الإدارية والمالية وتقنياتها: ويهدف إلى إعداد خريجين مؤهلين علمياً ومهنياً وتقنياً فى مجالات العلوم الإدارية والمالية لتلبية احتياجات سوق العمل، وتشمل البرامج ومجالات العمل للخريجين ما يلى:

جدول (١)

البرامج ومجالات العمل لخريجي قسم العلوم الإدارية وتقنياتها بكلية المجتمع- جامعة طيبة

مجالات العمل	البرامج
مدير إدارى، مساعد إدارى، سكرتير	الإدارة المكتبية
فنى محاسبة مالية فى كافة القطاعات الحكومية والخاصة	المحاسبة الآلية
فنى مصرفى فى قطاعات المصارف والوساطة المالية وأسواق المال	إدارة المصارف والبورصات
سكرتير طبي	السكرتارية الطبية
فنى تسويق وبيع فى مجال التسويق والمبيعات فى كافة المؤسسات	التسويق والمبيعات
مكاتب الحجز فى الشركات السياحية، الإشراف الداخلى فى الفنادق، دليل سياحى، شركات الطيران	الفندقة والسياحة

■ قسم علوم الحاسب والمعلومات: ويهدف إلى إعداد خريجين مؤهلين علمياً ومهنياً وتقنياً فى مجالات علوم الحاسب والمعلومات لتلبية احتياجات سوق العمل، وتشمل البرامج ومجالات العمل للخريجين ما يلى:

جدول (٢)

البرامج ومجالات العمل لخريجي قسم علوم الحاسب والمعلومات بكلية المجتمع- جامعة طيبة

مجالات العمل	البرامج
فنى شبكات فى كافة القطاعات الحكومية والخاصة	شبكات الحاسب الآلى
فنى برمجة فى كافة القطاعات الحكومية والخاصة	برمجة الحاسب ونظم المعلومات

■ قسم العلوم الأساسية وتقنياتها: يهدف إلى إعداد وتقديم برامج دراسية مدعومة بدورات تدريبية متخصصة لسد احتياجات سوق العمل فى مجالات العلوم الأساسية، وتشمل البرامج ومجالات العمل للخريجين ما يلى:

جدول (٣)

البرامج ومجالات العمل لخريجي قسم العلوم الأساسية وتقنياتها بكلية المجتمع- جامعة طيبة

مجالات العمل	البرامج
فنى مختبر كيمياء فى كافة القطاعات الحكومية والخاصة	المختبرات الكيميائية

■ قسم العلوم الإنسانية وتقنياتها: يهدف إلى إعداد خريجين مؤهلين علمياً ومهنياً وتقنياً فى مجالات العلوم الإنسانية وتقنياتها لتلبية احتياجات سوق العمل، وتشمل المقررات الدراسية: مهارات الاستماع والتحدث والقراءة والكتابة باللغة الإنجليزية، ومهارات الاتصال للأعمال، ودراسات إسلامية (العقيدة والعبادة)، ومهارات اللغة العربية، ومهارات الحاسب الآلى.

■ قسم العلوم الهندسية وتقنياتها: يهدف إلى إعداد خريجين مؤهلين علمياً ومهنياً وتقنياً فى مجالات العلوم الهندسية وتقنياتها لتلبية احتياجات سوق العمل، وتشمل البرامج ومجالات العمل للخريجين ما يلى:

جدول (٤)

البرامج ومجالات العمل لخريجي قسم العلوم الهندسية وتقنياتها بكلية المجتمع- جامعة طيبة

مجالات العمل	البرامج
الإدارات والأقسام الهندسية فى الدوائر الحكومية، والمؤسسات الصناعية، والمكاتب الاستشارية والهندسية بكافة أنواعها المختصة بهذا المجال.	فنى معمارى

كما تشمل الأقسام الأكاديمية بكلية المجتمع- جامعة الملك سعود ما يلى: (كلية

المجتمع جامعة الملك سعود، ٢٠١٨ : ٧-١٠)

- قسم علوم الحاسب: يقدم برنامجاً تأهلياً يمنح درجة المشارك في تخصص علوم الحاسب، وتتوزع الدراسة في القسم على أربعة فصول دراسية يتم خلالها إكساب الطلاب مهارات التعامل مع جهاز الحاسب الآلى والتي تؤهله للدخول إلى سوق العمل في مجال علوم الحاسب مثل: تصميم البرامج، وتصميم مواقع الإنترنت، وإدارة نظم قواعد البيانات، والإشراف على شبكات الحاسب الآلى بالإضافة إلى أعمال إدخال البيانات وأعمال السكرتارية.
 - قسم العلوم الإدارية: يقدم برنامجاً تأهلياً ويمنح درجة المشارك في تخصصات (إدارة الموارد البشرية- الإدارة المالية والمصرفية- إدارة أعمال التأمين- التسويق- السكرتارية التنفيذية)، وهناك العديد من فرص العمل المتاحة أمام خريجي تخصصات القسم في العديد من الجهات الحكومية والخاصة (البنوك- السوق المالي- شركات التأمين- الشركات الخدمية وغيرها).
 - قسم العلوم الطبية التطبيقية: ويتضمن تخصص الأجهزة الطبية، ويهدف إلى توفير خريجين متخصصين ومؤهلين أكفاء يمكنهم المساهمة الفعالة في تطوير مجتمعهم.
 - قسم الآداب والتربية: يهتم بالتعليم وإعداد النشء وتربية الأجيال.
 - قسم العلوم الطبيعية: يقوم بتدريس مواد الرياضيات والإحصاء والفيزياء والكيمياء، ويهدف إلى تأهيل خريجين أكفاء في هذه المجالات.
- ٧- وحدات الكلية
- يختلف عدد الوحدات ويتنوع باختلاف الكليات وأقسامها، وتشمل هذه الوحدات ما يلي:
- (دليل الطالب لكلية المجتمع، ١٤٣٧-١٤٣٨هـ : ٥) و (الخطة الاستراتيجية لكليات وعمادات الجامعة، ١٤٣٩-١٤٤٠هـ : ٣) و(وحدة التطوير والجودة لكلية المجتمع ببيشة، ١٤٤٠-١٤٤١هـ : ٨)

■ الوحدات الأكاديمية:

- وحدة التطوير والجودة - وحدة التوجيه والإرشاد الطلابي - وحدة الشؤون الأكاديمية
 - وحدة القبول والتسجيل - وحدة الاختبارات - وحدة المعلومات
 - وحدة التدريب التعاوني - وحدة البحوث والابتكار - وحدة تطوير المهارات
 - وحدة خدمة المجتمع - وحدة الدراسات والتخطيط - وحدة تقنية المعلومات
 - وحدة متابعة الخريجين
- الوحدات الإدارية:

- وحدة العلاقات العامة - وحدة الأنشطة الطلابية - وحدة الإتصالات الإدارية
- وحدة الشؤون المالية - وحدة الشؤون الإدارية - وحدة الخدمات المساندة اد
- وحدة القبول والتسجيل - وحدة شؤون الطلاب

وفى ضوء العرض السابق لطبيعة واقع كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول العالمية الرائدة، نجد أن هذه الكليات تقوم بجهود كبيرة فى مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر أدت إلى سمعة عالمية طيبة، وإقبال عدد كبير من الطلاب لاستكمال الدراسة بها، وهناك العديد من المبررات التى تكمن وراء إنشاء مثل هذه الكليات بالجامعات المصرية، وهذا موضوع المحور التالى.

المحور الثالث: مبررات التفكير فى التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.

هناك مجموعة من المبررات تستدعى ضرورة إنشاء كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى جامعات مصر، ومن أهمها:

أولاً: ضعف واقع ودور مراكز تعليم الكبار التابعة للجامعات التابعة للجامعات
 أنشئت مراكز تعليم الكبار التابعة للجامعات كوحدات ذات طابع خاص بها تعمل على تنفيذ الوظيفة الثالثة للجامعة- خدمة المجتمع وتنمية البيئة- من خلال تقديم برامج متنوعة ما بين التدريب والتأهيل وتنمية قدرات وهو ما اصطلح عليه بمراكز التعليم المستمر فى بعض الجامعات وفقاً لمفهوم إتاحة فرص التعليم مدى الحياة، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتجديد هذه المراكز، إلا أن معظم الدراسات والبحوث أكدت أنها ما زالت تعاني من تدهور وانخفاض فى مستوى جودتها وكفاءتها نتيجة للعديد من المشكلات، والتى منها:

(خاطر، ٢٠١٥ : ٢٦٥) و (سعد، ٢٠١٦ : ٦٠-٦١) و (الحوت؛ وآخرون، ٢٠١٢ : ١٩٨) و (جمال، ٢٠١٨ : ٢٠٦-٢٠٨)

١- المشكلات الإدارية والبشرية:

- البيروقراطية المتعنتة التي ترفض التغيير ولا تسعى للتطوير.
- غياب التخطيط العلمي السليم نتيجة نقص الخبرة لدى العاملين في تخطيط وتطوير برامج تعليم الكبار والتعليم المستمر، مما أدى إلى الافتقار لوجود خطة لعمل المراكز.
- عدم وجود متخصصين في التعليم والتدريب المستمر للكبار مؤهلين لتنفيذ وتقييم البرامج.
- ضعف كفاءة الهيئة التدريسية والتدريبية الموجودة.
- ضعف مرونة الأساليب الإدارية المتبعة في إقامة البرامج والدورات التدريبية والورش.
- نقص صلاحيات المراكز إدارياً ومالياً.

٢- المشكلات المالية والمادية:

- قلة الاعتمادات المالية المخصصة من الجامعة لتنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة.
 - ضعف مشاركة مؤسسات الدولة المختلفة في تمويل برامج وأنشطة هذه المراكز.
 - قلة الأماكن والتجهيزات اللازمة لتنفيذ البرامج والأنشطة.
 - قلة الحوافز التي تقدم للجهاز الفني والإداري المخطط والمنفذ للبرامج والأنشطة.
- #### ٣- المشكلات الفنية والتدريبية:

- ضعف رؤية المراكز، وغياب رسالتها، وجاءت أهدافها جزئية إجرائية عامة.
- معظم البرامج تقوم على التلقين مع عدم ملاءمتها للاحتياجات الحقيقية لبرامج سوق العمل.
- ضعف عملية التقييم والمراجعة المستمرة للبرامج المقدمة.
- عدم الاهتمام بمعرفة الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع المنتفعين من البرامج.
- أوقات الدراسة والتدريب المتاحة لا تتناسب في معظم الأحيان مع أوقات المتدربين.
- غياب التنسيق والتعاون بين المراكز والأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة.

٤ - المشكلات السياسية والنشريعة الخاصة بالجامعة

- عدم وجود هيئة مختصة تقوم بإدارة برامج وأنشطة تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- ضعف وضوح الصورة لدى قيادات الجامعة لأهداف وبرامج تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- ضعف تسويق أنشطة وبرامج تعليم الكبار والتعليم المستمر إعلامياً.
- إهمال قيادة الجامعة لسياسة تطوير برامج تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- اقتصار البرامج المقدمة على فئات وتخصصات معينة فى المجتمع.

مما سبق يتضح ضعف دور مراكز تعليم الكبار بالجامعات، وجمود الخدمات التي تقدمها مع ارتفاع سقف احتياجات الأفراد على اختلاف خلفياتهم التعليمية والاجتماعية والاقتصادية، هذا بالإضافة إلى أن برامج التدريب المهني والتأهيلي التي تقدمها نادراً ما تتوافر بها برامج تدريبية للارتقاء بمستويات الكفاءة أو لاكتساب الثقافات الجديدة، ويرجع ذلك إلى غياب التشريعات المنظمة لفلسفة التعليم المستمر، وعدم وضوح الرؤى والتصورات الخاصة بهذه المسألة، وندرة المتخصصين والمؤهلين العاملين فى هذا الميدان.

ثانياً: التغيرات العالمية المتسارعة والحاجة لمواكبتها

يعد التطور الهائل فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما نتج عنها من تغيرات معرفية وتقنية، وتطور فى أنظمة المعلومات، وإدخال متطلبات جديدة حول القوى العاملة إحدى العلامات المميزة لعصرنا الحالى، إذ يمكن إزاء النمو المذهل فى كم المعارف وتقنياتها أن تصبح المعلومات والمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد غير مسايرة للعصر؛ لذا فإن هذه التطورات والتغيرات تفرض متطلبات وحاجات متنوعة ومتسعة، من قبيل تبني سياسة جديدة لمواجهة التطورات والتغيرات، وبناءً على ذلك لابد من العمل على إنتشار أولوية العلم والمعرفة، ولن يتحقق ذلك إلا بتنمية قدرات الفرد العقلية والمعرفية والمهنية، وأيضاً البحث عن أفكار وصيغ جديدة تمكن الأفراد من مواجهة مستقبلهم من خلال إعادة تشكيل واقعهم، مما يتطلب مؤسسات وبرامج جديدة للتعليم المستمر بأهداف جديدة تتفاعل مع التغير وتوجهه، وترسم مساره وتسايره. (السعود، ٢٠٠٦ : ٢٩)

ثالثاً: التوجه نحو تلبية متطلبات اقتصاد المعرفة

تتطلب عملية الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفى مجموعة من المتطلبات الأساسية الواجب توافرها، وتتمثل أهم هذه المتطلبات فى التركيز على تنمية الموارد البشرية، حيث يتطلب اقتصاد المعرفة موارد بشرية مؤهلة ذات مستوى عالى من التأهيل والتدريب، وعلى درجة عالية من التمكن والتركيز على النمو المهنى والتعلم الذاتى المستمر والتواصل والإبداع، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات. (جايل، ٢٠١٥ : ٥٤)

حيث تغير مفهوم التوظيف فى ظل اقتصاد المعرفة، فقد كانت معظم الوظائف فى الاقتصاد الصناعى التقليدى تتطلب تعلم الموظفين كيفية القيام ببعض الأعمال الروتينية والتي تبقى معظمها مستمرة معهم مع مرور الزمن، ويحدث التعلم عندما يبدأ العامل بعمل جديد أو وظيفة جديدة، أما فى ظل اقتصاد المعرفة يكون التغيير سريعاً بحيث يستلزم على العمال اكتساب مهارات ومعارف جديدة باستمرار، وأصبحت منظمات الأعمال تحتاج لعمال قادرين على تجديد مهاراتهم ومعارفهم، وراغبين فى تجديدها بالتعليم والتعلم المستمر مدى الحياة، وعلى الدول الراغبة فى الاندماج فى اقتصاد المعرفة الاستجابة لهذه الاحتياجات بإيجاد أنظمة تعليم وتدريب تسلح الأفراد وتزودهم بالمهارات والمعارف المناسبة. (The World Bank, 2003 : xviii)

رابعاً: التغير فى سوق العمل ومتطلباته

نتيجة للثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتغيرات الاقتصادية العالمية حدثت تغيرات جوهرية فى سوق العمل وطبيعة المهن فى معظم المجتمعات، وأثرت تلك التغيرات على المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع مما أضعف قدرتها على الدخول فى المنافسة القوية التى تتطلبها الأسواق العالمية كما أن أغلبها لا يمتلك القدرة الذاتية على التطوير التكنولوجى ومواجهة المنافسة، وعلى هذا أصبح سوق العمل يشهد متطلبات جديدة غاية فى التنوع ويبحث عن أفراد يستطيعون تلبية ما يفرضه الواقع الجديد من متطلبات فى معارفهم ومهاراتهم العملية. (على، ٢٠١٠ : ٣٠٧)

وحيث إن المجتمع العالمى يشهد تغيرات كبيرة فى سوق العمل ومتطلباته ، فإن هذا يمثل أهم التحديات التى تواجه برامج التعليم بصفة عامة والتعليم المستمر للكبار بصفة خاصة، حيث أصبحت المهارات المعرفية العليا والمؤهلات العلمية الجامعية من أهم متطلبات سوق العمل، وفى المجتمع المصرى هناك عدداً من التحديات التى تفرض نفسها بقوة؛

فأغلب القوى العاملة فى المجتمع خارج دائرة التعليم العالى لأسباب اقتصادية أو اجتماعية، بالإضافة إلى عدم التوافق بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وضعف كفايات الخريجين، كذلك فإن الاستثمار فى التعليم ما زال لا يتناسب مع متطلبات سوق العمل محلياً وعالمياً؛ مما يفرض الحاجة لمزيد من التدريب والتطوير للأفراد معرفياً وعلمياً؛ لمواكبة هذه المتطلبات. (أبو العلا، ٢٠١٣ : ٥٦٢)

ومن هنا تبرز أهمية كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر والتي تتأسس فلسفتها ومبادئها وقيمها على تضمين قضايا العمل فى برامجها للتعليم المستمر وتنمية مهارات العمل فى سياق التقنية والمعلوماتية.

خامساً: زيادة الطلب الاجتماعى على التعليم العالى

لقد تزايد الطلب الاجتماعى على التعليم العالى فى الآونة الأخيرة بسبب الزيادة السكانية، وزيادة الوعى الاجتماعى بأهمية التعليم، ولا قدرة للجامعات المصرية بفلسفتها الحالية، وعملياتها التقليدية، ووسائلها المحدودة أن تواجه هذا الطوفان البشرى المتمسك بحقه فى التعليم والمتطلع لمعايشة عصره إلا من خلال تعليم جديد يمتد امتداد الحياة، ويعتمد أدوات العصر ووسائله أدوات له ألا وهو التعليم المستمر، لذا كان من الضرورى التخطيط الذى يجمع بين التعليم والعمل بقصد إتاحتها معاً طوال الحياة؛ من أجل استيعاب الراغبين فى فرص التعليم المستمر وإشباع حاجاتهم التعليمية، وفى الوقت نفسه إنتاجية أكبر فى مجالات العمل المختلفة حيث يكون للعلم وظيفته وتطبيقاته، وهذا ما تحققه برامج التعليم المستمر فى كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر بالجامعات. (السعود، ٢٠٠٦ : ٣٠)

سادساً: ضعف الجدارات المهنية للعاملين و بروز الحاجة إلى التنمية المهنية المبنية على الجدارة:

يعانى العاملون فى مختلف المجالات والقطاعات من ضعف فى جدارات العمل والجدارات المهنية - وهى الجدارات التى ترتبط بمجال صناعى، أو تجارى، أو وظيفى، أو مهنى معين-، فقد أظهر التطور التكنولوجى والمعرفى تردى جودة الأفراد العاملين وعدم تناغمهم مع تلك التطورات، وأن تعليمهم تقليدياً لا يشجع على استخدام التكنولوجيا ولا يؤهلهم على الاستغلال الأمثل لها بما يعود عليهم وعلى المجتمع بالفائدة، وأنهم غير معدين

الإعداد الذى يمكنهم من استغلال ملكاتهم الفكرية ليكونوا قادرين على الإبداع والابتكار وصناعة المعرفة الجديدة. (بدران؛ وسليمان، ٢٠٠٧ : ٩٨)

وبالتالى لم تعد التنمية المهنية للعاملين فى مختلف القطاعات والمجالات إختياراً أو مفاضلة؛ نظراً لخطورة ما تواجهه المجتمعات فى الألفية الجديدة من تحديات وتغييرات متسارعة، حيث تشير التنمية المهنية إلى مجموعة الخبرات والمهارات التى يتم تقديمها وإسبابها للأفراد فى شتى القطاعات والمجالات الحياتية، بهدف تنمية قدراتهم وإمكاناتهم المهنية والوظيفية اللازمة للتعامل بفعالية مع المستجدات الناتجة عن الثورة المعرفية والتكنولوجية، ومع ما يتصل بتلك المستجدات بطبيعة عملهم ووظائفهم، وذلك من خلال الأنشطة والبرامج المتدرجة أكاديمياً ووظيفياً، وغير ذلك من سبل الدعم المقدم من المنظمة مهما اختلف مجال نشاطها. (الهيم؛ وآخرون، ٢٠١٦ : ٣٢٦)

ومن الأساليب التى يمكن اتباعها لتحقيق التنمية المهنية للعاملين المدخل القائم على الجدارات، وتعرف التنمية المهنية المبنية على الجدارة على أنها: التنمية المهنية التى تؤسس أهدافها وتوفر متطلباتها وتنوع أساليبها وفق مدخل الجدارة؛ والذى يقوم على فرضية أن تنمية الجدارات المهنية أحد أهم مخرجاته، ويؤسس هدفه الأعظم فى الانتقال من فكرة امتلاك الأفراد فى أى مجال مهنى حدودها الدنيا إلى تجاوزهم للمستويات الفائقة للأداء المهنى وتحقيق معدلات أداء متميزة وقياسية تفوق المعدلات العادية . (عبدالوهاب، ٢٠١٩ : ٨٥٤)

والتعليم المستمر يعتبر أحد الأدوات الهامة لتحقيق التنمية المهنية المبنية على الجدارة للأفراد فى كافة المجالات، وبناء قوى عاملة فعالة قادرة على القيام بمهامها فى المهن المختلفة ، وقادرة على التعلم والتوافق مع المتطلبات المتغيرة وتحقيق النجاح للمنظمات ، كما أن الاستثمار فى تطوير القوى العاملة وتنمية جداراتها المهنية عن طريق التدريب والتعليم المستمر يعتبر آلية أساسية للتطور الاقتصادى (السنبل، ٢٠١٧ : ٤٨-٤٩) ومن هنا تبرز أهمية كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى تحقيق التنمية المهنية المبنية على الجدارة للعاملين بالمهن والوظائف المختلفة.

مما سبق يتضح أن هناك عوامل ومبررات مجتمعية وحضارية معاصرة تحتم أن يحتل تعليم الكبار والتعليم المستمر مكانة مرموقة فى التعليم الجامعى، حيث لا يقتصر دور الجامعة فى التعليم على فئة عمرية معينة، أو مرحلة محددة فى السلم التعليمى؛ وإنما تمتد رسالتها

فى بعدين: البعد الطولى ويقصد به إمتداد رسالتها إلى تعليم المواطنين فى جميع مراحل الحياة تعليمًا ممتدًا بامتداد العمر، وبذلك تحقق ديمقراطية التعليم، والبعد العرضى ويقصد به امتداد رسالتها إلى جميع قطاعات المجتمع مبشرة بالعلم وتطبيقاته الحديثة؛ وبذلك يتحقق التعليم للجميع. (Mclean, 2007: 11-12)

فالتعليم لا ينتهى بمجرد إنتهاء الفرد من الدراسة والإلتحاق بالعمل، فهو عملية مستمرة مدى الحياة تشمل جميع جوانب حياة الفرد الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والفكرية والمهنية، لهذا فإنه ينبغى توفير الفرص لاستمرار العملية التعليمية حتى تنمو مهارات التعليم والتعلم لدى الأفراد، وتوليد نماذج وآليات جديدة لتحقيق أهداف تعليم الكبار والتعليم المستمر وتفعيل مجالاته المختلفة، ومن بينها كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر.

وإستناداً إلى ما تقدم فإنه على الجامعات المصرية أن تعترف بتعليم الكبار والتعليم المستمر لهم كنظام تعليمى راسخ، وأن تتخذ التدابير اللازمة لإنشاء كليات خاصة به للتوسع فى البرامج التجديدية فى هذا المجال، ولكى يتحقق هذا فإن هناك العديد من المتطلبات للتخطيط لإنشاء هذه الكليات يتم مناقشتها فى المحور التالى.

المحور الرابع: متطلبات التخطيط لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية.

هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية الواجب توافرها والقيام بها عند التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية، وتتمثل أهم هذه المتطلبات فيما يلى:

أولاً: الدراسة الأولية والتهيئة الثقافية

هناك مجموعة من الخطوات التى يمكن اتباعها عند عمل الدراسة الأولية لإنشاء كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة بالجامعة، وتتمثل فيما يلى: (الدياسطى، ٢٠١٧ : ١٦٤) و(شاهين، ٢٠١٨: ٤٠٦)

▪ تشكيل لجنة استشارية عليا من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لعمل دراسة جدوى لتحديد المردود الثقافى والاقتصادى والاجتماعى من إنشاء كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر داخل الجامعة.

- إجراء تحليل بيئي للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي قد تواجه إنشاء الكلية.
- عمل دراسة استطلاعية عن الوضع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للمجتمع المحيط بالجامعة.
- عقد اجتماعات بين القيادات الجامعية وقيادات مؤسسات المجتمع لتحديد القضايا والمشكلات التي تواجهها كل مؤسسة فيما يتعلق بتعليم الكبار والتعليم المستمر.
- التواصل مع كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر الدولية والإقليمية للاستفادة من خبراتها.
- تحديد الكوادر البشرية اللازمة لعمل الكلية.
- عمل مسح استطلاعي لمواقع مختارة داخل الجامعة وأخذ آراء الاستشاريين ذوي الدراية والخبرة لإنشاء مبنى الكلية.
- وضع مشروع بالموارد المتوقعة للتمويل ومسارات تدبيرها.
- كما أن هناك مجموعة من الخطوات التي يمكن اتباعها عند القيام بالتهيئة الثقافية لإنشاء كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر بالجامعة، تتمثل فيما يلي: (الصايدى، ٢٠١٤ : ١٩٦)
- تقديم برامج موجهة تستهدف الكبار من خلال وسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي.
- عقد مؤتمرات وندوات وورش عمل لنشر ثقافة التعليم المستمر والتعليم الريادي للكبار والتوعية بأهميتهم.
- عرض بعض النماذج الناجحة لكليات تعليم الكبار والتعليم المستمر العالمية والإقليمية مما يحقق الإثارة الذهنية للأفراد نحو كيفية تطبيقها.
- إعداد ونشر كتيبات عن أهمية وضرورة التعليم المستمر للكبار في ظل التحديات المعاصرة.
- وضع استراتيجية شاملة للثقافة في مصر تنبثق منها استراتيجيات فرعية للتربية المستمرة، والإبداع الفني، والتصنيع الثقافي.

ثانياً: دراسة وتحليل احتياجات سوق العمل

وذلك للتعرف على أهم المهارات الاقتصادية والتكنولوجية الأكاديمية التي يحتاج إليها سوق العمل اليوم حتى يتم إعداد البرامج والتخصصات الأكاديمية التي تركز على تلبية هذه الاحتياجات ضمن البرامج المقدمة فى الكلية المقترحة، وبذلك نضمن لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة تقديم خدمات تعليمية متكاملة، والتأقلم السريع مع التغيرات فى سوق العمل، وكذلك المنافسة التعليمية محلياً وعالمياً. (على، ٢٠٠٨ : ٣٩)

ثالثاً: قيادة ريادية داعمة للإبداع والابتكار

لكى تنجح كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة فى تحقيق مهامها وأهدافها لابد من توافر نمطاً مميزاً للقيادة يختلف عن القيادة التقليدية - التى قد تكون مناسبة لتناول المسائل الأكاديمية، ولكنها غير مناسبة لأداء المهام الأخرى المطلوبة والتي من أهمها التميز والمنافسة والتعاون مع قطاع الأعمال والصناعة وغيرها من مهام - وهى القيادة الريادية.

حيث تتولى القيادة الريادية تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار والمجازفة، وتعزز السلوكيات الريادية خاصة وأنها إدارة منتظمة ومنظمة وهادفة تقوم على تبنى مدخل الريادة الاستراتيجية الذى يتضمن توقع الاحتياجات المستقبلية والتغيرات فى بيئة العمل والأساليب والتقنيات المعاصرة لتحقيق الأهداف المحددة على المدى البعيد، ناهيك عن توليها مهمة توجيه المنظمات والمؤسسات لتكون ريادية من خلال دعم عدد من التوجهات اللازمة. (القحطاني، ٢٠١٥ : ٤٤٧)

رابعاً: موارد بشرية ريادية مؤهلة

يعتبر العنصر البشرى المؤهل من أهم متطلبات تنفيذ ونجاح كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، فالعنصر البشرى هو أهم موارد أى منظمة، فلا يمكن نجاح العمل وتطويره إلا من خلاله، ويشمل العنصر البشرى للكلية: الطلاب، والإداريين، والفنيين، وأعضاء هيئة التدريس، والمرشدين الأكاديميين.

وهناك مجموعة من الخصائص الريادية التى يجب أن تتوافر فى العنصر البشرى بكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، ومنها: الثقة بالنفس، والدافع الذاتى، وتحمل المخاطر، والرغبة فى الإنجاز، وكلما نمت مهاراته وقدراته وفكره انعكس ذلك إيجابياً على أدائه وأداء الكلية، حيث يشكل العنصر البشرى المورد البؤرى والأساس الذى تقوم عليه أى عمليات تطوير ناجحة. (الدمنهوى، ٢٠٠٧ : ٣٠٧)

خامساً: إعداد البرامج والمقررات والأنشطة ومصادر المعلومات فى ضوء دراسة وتحليل احتياجات سوق العمل من المهارات والخبرات والتخصصات المطلوبة، وفى ضوء البرامج والتخصصات التى تقدمها كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر فى الدول الرائدة - التى تم توضيح بعضها فى المحور الخاص بالتجارب الأجنبية والعربية- ، يتم إعداد أهم البرامج التعليمية والمناهج والمقررات والأنشطة التى سيتم تقديمها فى كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، ومن الضرورى أن يكون هذا الإعداد من قبل نخبة من أساتذة الجامعات المتخصصة ودوى الخبرة فى تصميم البرامج التعليمية، وأن يتم مراعاة ما يلى: (حسن، ٢٠١٩ : ٢٤٠-٢٤١) و (مازن، ٢٠٠٨ : ١٧-١٨)

- أن يكون المحتوى حضارياً وشاملاً، لمسايرة الانفجار المعرفى والثورة العلمية.
- أن يكون المحتوى متنوعاً أى يراعى فيه التنوع والاختلاف باختلاف البيئات، واختلاف الحاجات والمطالب، واختلاف نوعيات المهن والحرف والأعمال.
- تقديم برامج أكثر مرونة من حيث الزمان والمكان والظروف الوظيفية.
- إعداد وتدريب الفئات المستهدفة من الكبار على مهن حديثة تواكب متطلبات السوق، وأنشطة متخصصة، وإكسابهم مهارات حياتية مثل: مهارات الاتصال والتواصل والتنمية البشرية.
- الاعتماد على وسائل حديثة فى التعليم والتدريب والاطلاع على التجارب العالمية فى مجال استخدام التكنولوجيا فى مجال تعليم الكبار.
- الاستعانة بالخبراء والمتخصصين فى مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- إنتاج مواد تعليمية مدمجة باستخدام الوسائط المتعددة.
- توفير مصادر المعلومات التى تدعم التعليم الالكترونى والتعليم عن بعد مثل: المكتبة الرقمية، والمكتبة الافتراضية، والدوريات والموسوعات الالكترونية.

سادساً: بيئة للتعليم والتدريب الريادي

يتطلب بناء وتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة تعليمياً ريادياً يرتكز على الإبداع والابتكار، فالأساليب التقليدية للتعليم القائم على الحفظ والتلقين لم تعد تناسب تعليم الكبار والتعليم الجامعي الحديث فضلاً على أنها عائق كبير أمام بناء ثقافة ريادة الأعمال في مجال تعليم الكبار؛ التي تتطلب تعليماً قائماً على توليد الأفكار والتأمل والابتكار، وإطلاق العنان للإبداع المتحرر من النمطية، وهو ما يقوم عليه التفكير الريادي. (المبيريك، والجاسر، ٢٠١٤ : ٢٦)

وهنا تشير دراسة (Jones & English, 2004) إلى أهمية التعليم والتدريب الريادي بالكليات والجامعات وذلك لتزويد الأفراد بالمعرفة والمهارة اللازمة لاقتناص الفرص في بيئة الأعمال واستثمارها، وتدريبهم على مهارات التسويق، وتنظيم الموارد، ومواجهة المخاطر، وإنشاء مشروعات جديدة، بالإضافة إلى مجالات العمل التقليدية، مثل: الإدارة، والتسويق، وتقنية النظم، والمالية، وتؤكد الدراسة ضرورة أن تكون عملية التعلم الريادي متمركزة حول المتعلم، وهو ما يعد تحدياً صعباً يتطلب تجاوز الممارسات التدريسية التقليدية السائدة.

هذا ويقترح البحث الحالي فيما يخص نظام التعليم والتدريب بالكليات المقترحة الدمج الفعال بين نظام التعليم والتدريب التقليدي ونظام التعليم والتدريب الإلكتروني والتعليم الافتراضي للاستفادة من مميزات كلا منهم.

سابعاً: بيئة تحتية وتكنولوجية فائقة

من الضروري عند تنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة تزويدها بأحدث الوسائل التكنولوجية، والإمكانيات التقنية العالية، ومواكبة التقنيات التي تستخدمها الكليات الأجنبية في مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر بما لها من إمكانيات عالية وتفوق تقني وعلمي وتكنولوجي.

فالتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال نتج عنه تطور في أنظمة المعلومات والتبادل التجاري، وإدخال متطلبات جديدة حول القوى العاملة، إضافة إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات في مختلف القطاعات واستعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تطوراً من التجهيزات المستعملة سابقاً قد جعل هذه القطاعات بحاجة إلى عمالة أعلى خبرة مع التركيز على التدريب المستمر لهذه القوى العاملة يتناسب مع التطور التكنولوجي المصاحب لاقتصاد

المعرفة، بعد أن أصبحت المنظمات تقوم على الجدارات وليس على سابق الخبرة، أو غير ذلك من المعايير التقليدية. (عبدالفتاح؛ وآخرون، ٢٠٠٥ : ٣١٢-٣١٤)، ولهذا لا بد من توافر بنية تحتية وتكنولوجية فائقة بكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة من أجل تنمية الجدارات التكنولوجية للكبار لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، وكذلك التطورات فى سوق العمل.

ثامناً: الربط الشبكي مع عالم الأعمال (التحالفات الاستراتيجية)

يقصد بالتحالفات الاستراتيجية تعاون مشترك بين مؤسستين أو أكثر من دولة واحدة أو من دولتين مختلفتين، تهدف لتحقيق أهداف وغايات استراتيجية تعجز عن تحقيقها المؤسسة الواحدة بمفردها، وفيها يقوم الشركاء بتحديد أهداف التحالف بدقة، مع استغلال جيد للمزايا النسبية المتوفرة لدى كل طرف متحالف، وذلك بغرض التحسين من قدرتهم التنافسية ومكانتهم فى السوق، مع مراعاة التقييم الدورى لأداء التحالف الفعلى. (محمد، ٢٠١٥ : ١٩١)

وتتم التحالفات الاستراتيجية من خلال الربط والشراكات الخارجية مع القطاع الصناعى والتجارى والحكومى ومنظمات الأعمال، وتعتبر شبكات التحالف مع الشركاء عنصراً أساسياً للمؤسسة الريادية الناجحة، والتي تم تصنيفها فى مجموعات هى: شبكات مع شركاء القطاع العام، وشبكات مع القطاع الخاص، وشبكات مع شركاء أجنبى، وشبكات مع شركاء من قطاعات أخرى فى المجتمع ويجب أن تتفاعل هذه الشراكات بشكل ديناميكى، لمساعدة المؤسسة الريادية على الابتكار. (Farsi& et.al,2012: 197)

وبالتالى فإن تحقيق الربط والشراكات القوية بين كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة وبين القطاع التجارى والصناعى والحكومى ومنظمات الأعمال داخل المجتمع وخارجه من الأمور الهامة بسبب الأدوار الأساسية لتبادل المعارف والعلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين، والروابط التجارية لإضفاء الطابع التجارى على الملكية الفكرية فى المستقبل، الأمر الذى قد يجعل الكلية أكثر انفتاحاً من خلال توفير بيئة ديناميكية للأعمال الحرة، وهذا الأمر يتطلب بنية تحتية متطورة، وأدوات للتعامل مع المطالب المجتمعية والعالمية مثل: وحدات ومراكز البحوث متعددة التخصصات، ومكاتب التوعية المهنية.

تاسعاً: مصادر تمويل متنوعة

تمثل مصادر التمويل أهم المطالب التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تخطيط وتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، وذلك لما تتطلبه هذه الكلية من برامج وتجهيزات متقدمة يعجز التمويل الحكومي وحده عن توفيرها، وبالتالي يجب الأخذ في الاعتبار وجود مصادر تمويلية متنوعة لإنشاء هذه الكلية.

وبناءً على ما سبق يتضح أن هناك مجموعة من المتطلبات الهامة التي إذا توافرت سارت كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر في الجامعة المصرية في طريقها إلى الإنشاء والتنفيذ، ولكي تنجح عملية تنفيذ الكلية المقترحة لابد من توافر عدة معالم وأبعاد معينة يمكن توضيحها في المحور التالي.

المحور الخامس: المعالم البنائية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر بالجامعة المصرية

هناك معالم أساسية لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر في الجامعة المصرية والتي ينبغي أن يتم بناؤها والتخطيط لها مسبقاً حتى يتم البدء في المشروع بنجاح، وقد استند البحث في بناء هذه المعالم على:

- ١- متطلبات التخطيط لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر السابق توضيحها.
- ٢- أهم الخبرات والتجارب العالمية في مجال إنشاء كليات تعليم الكبار والتعليم المستمر السابق عرضها.
- ٣- مسح وتحليل نتائج العديد من البحوث والدراسات التربوية التي تناولت تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- ٤- الرجوع إلى بعض الخبراء والمختصين في مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر للوقوف على بناء هذه المعالم والتأكيد عليها.

ومن أبرز هذه المعالم البنائية ما يلي:

أولاً: مسمى الكلية المقترحة

يمكن تسمية الكلية المقترحة "كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر" أو "كلية التعليم المستمر والتنمية المهنية"، وتكون مدة الدراسة بها (٤) سنوات، وتمنح شهادات متخصصة على مستوى البكالوريوس للبرامج والتخصصات التي تقدمها.
ثانياً: رؤية الكلية المقترحة

تتمثل الرؤية المستقبلية المقترحة لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى أنها كلية رائدة محلياً وإقليمياً وعالمياً تلتزم بالتميز وتواكب متطلبات التنمية، وتوفر تعليم مستمر و متميز مدى الحياة لمختلف الدارسين.

ثالثاً: رسالة الكلية المقترحة

تتمثل الرسالة المستقبلية لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى العمل على إرساء بيئة علمية مبدعة ومحفزة للتجديد والتطوير تقدم نموذجاً لتعليم وتدريب عالى الجودة يتيح للطلاب الحرية والمرونة، والتواصل مع المتخصصين ذوي الخبرة فى المجال من أجل التوجيه والدعم، والمساهمة فى التنمية المستدامة للمجتمع من خلال تقديم وتطوير برامج مهنية نوعية يتطلبها سوق العمل عبر كفاءات بشرية متخصصة، وزيادة التعاون مع القطاع التجارى والصناعى والحكومى ومنظمات الأعمال داخل المجتمع وخارجه.

رابعاً: أهداف الكلية المقترحة

هناك مجموعة من الأهداف المستقبلية لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة بالجامعة المصرية، بحيث تكون واضحة للقائمين على إنشائها، مع إمكانية تعديلها وتطويرها بما يتناسب مع التغيرات والمستجدات التى تطرأ مستقبلاً، وتتحدد هذه الأهداف فيما يلى:

- تعزيز فرص التعليم المستمر مدى الحياة للكبار.
- تهيئة الفرصة للكبار لاستكمال دراساتهم الجامعية، والبدء فى أو تغيير مسارات عملهم.
- تحقيق سياسة الباب المفتوح المتمثلة فى إتاحة الفرصة لكل راغب فى الدراسة دون النظر إلى سنه أو ذكائه أو معدلاته الدراسية أو جنسه أو خلفيته الاجتماعية أو الاقتصادية، ودون أن يكون هناك أى عوائق فى القبول.
- تقديم برامج شاملة ومتنوعة للطلاب تؤهلهم للنجاح فى دراستهم وحياتهم المهنية، وتتفق مع المعايير العالمية لمقابلة احتياجات سوق العمل.
- إعداد الفنيين فى المجالات والتخصصات التى يحتاجها سوق العمل المحلى والعالمى.
- تنمية المهارات الشخصية للمتعلمين وتدريبهم على طرق التفكير الابتكارى والنقدى، وتنمية فكر ريادة الأعمال لديهم.
- تأسيس وعقد شراكات استراتيجية فاعلة داخل مصر وخارجها لدعم برامج ومشروعات تعليم الكبار والتعليم المستمر، وتحقيق التواصل الفعال والتعاون والشفافية مع جميع الأطراف.

- تقديم برامج التعليم عن بعد والتعليم المدمج للكبار.
- تعزيز الثقافة الرقمية التعليمية للمتعلمين وأعضاء هيئة التدريس.
- تحقيق التميز التنظيمي بتشجيع الابتكار ورقمنة النظم والعمليات، والحفاظ على جودة أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وتحقيق الأهداف المالية المحددة.
- إعداد خريجين ذوى كفاءة عالية، وتوجيههم إلى أهمية العمل الحر ومساعداتهم على إيجاد فرص عمل.
- إصدار مجلة دورية متخصصة فى مجال التعليم المستمر للكبار تهتم بنشر البحوث والدراسات العلمية فى مجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر.
- إتاحة فرص التعليم والتدريب للراغبين فى العمل فى مجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر.

خامساً: قيم الكلية المقترحة

هناك مجموعة من القيم التى يجب أن تتبناها وتحافظ عليها كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة وهى قيم: التنوع، والتميز، والجودة الشاملة، والتعاون، وتطور رأس المال الفكرى، والإدارة بالإنجاز، والمرونة، والإبداع والابتكار، والإلتزام والمساءلة والمحاسبة، والحوكمة، والتفاعل والمشاركة المجتمعية والعالمية، والمستقبلية.

سادساً: الهيكل الإدارى والتنظيمى للكلية المقترحة

يمكن أن يتخذ الهيكل الإدارى والتنظيمى لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر النمط

التالى:

١ - مجلس الكلية: يرأسه عميد الكلية، وعضوية كل من: وكلاء الكلية، ورؤساء الأقسام العلمية، ومدير إدارة الكلية، ومديرى الوحدات الأكاديمية والإدارية بالكلية، ورئيس فرع الهيئة القومية لتعليم الكبار بالمحافظة، وممثلون عن رجال الأعمال والصناعة بالمجتمع، وممثلون عن منظمات المجتمع المدنى، ويقترح أن يكون من بين مهامه: (على، ٢٠٠٨ : ٥٢) و (عبدالحى، ٢٠١٨ : ٤٢٩)

- وضع الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية للكلية فى ضوء الخطط السنوية البحثية والتدريبية والتسويقية وخطط المشروعات والعلاقات التعاونية وخطط الخدمات المجتمعية.
- اصدار وتعديل اللوائح والقرارات المنظمة للعمل داخل الكلية.
- إعداد واعتماد الموازنة السنوية للكلية.

- صياغة الإطار العام لنظام العمل داخل الكلية.
 - الإشراف العام على أعمال الكلية.
 - دراسة التقارير الشهرية المقدمة من الأقسام العلمية للكلية واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.
 - التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس والخبراء في تنفيذ بعض البرامج وفقاً لطبيعة الكلية وحاجتها.
- ٢- عميد الكلية: ويقترح أن يكون من الخبراء في مجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر، ويكون مسئول عن التنسيق بين أعمال أقسام الكلية المختلفة ووحداتها، وتسيير المهام الإدارية، ومتابعة تنفيذ الخطط.
- ٣- وكيل الكلية للشئون التعليمية والأكاديمية: ويكون مسئول عن الإشراف المباشر على العملية التعليمية، وتكون أهم مهامه: الإشراف على تسجيل الطلاب والجدول الدراسية، ومعالجة مشاكل الطلاب الأكاديمية، الإشراف على التدريب الميداني والإرشاد الأكاديمي، وحصر البيانات وتحليلها بغرض القياس والتقييم.
- ٤- وكيل الكلية للتطوير والجودة وزيادة الأعمال: ويكون مسئول عن متابعة عمليات التطوير التعليمي والإداري، وأعمال الجودة والاعتماد، وزيادة الأعمال في مجال تعليم الكبار.
- ٥- وكيل الكلية للعلاقات الخارجية والدولية: ويكون مسئول عن: اقتراح وصياغة سياسات العلاقات الخارجية للكلية مع الكليات ومنظمات الأعمال والمراكز العلمية والبحثية المحلية والدولية، وتفعيل وتنشيط عملية التعاون العلمي والثقافي بين الكلية وكليات الدول المتقدمة في مجالات تعليم الكبار، ومتابعة وتفعيل الاتفاقيات بين الكلية وبين الجامعات والجهات الأخرى على المستوى المحلي الإقليمي والدولي.
- ٦- وكيل الكلية للبحث العلمي وخدمة المجتمع: وتتمثل مهامه في: تنفيذ ومتابعة سياسة الكلية في البحث العلمي وخدمة المجتمع، والإشراف على تطوير استراتيجية البحوث وخططها ووضع آليات تنفيذها في الكلية، والإشراف على تطوير استراتيجية خدمة المجتمع وخططها ووضع آليات تنفيذها في الكلية، تحديد الاحتياجات التدريبية المتخصصة لأعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية بالكلية والتنسيق مع الجهات المختصة لتنفيذها.

- ٧- رؤساء الأقسام العلمية: وهي خمسة أقسام: قسم علوم الحاسب ونظم المعلومات، وقسم العلوم الإدارية والمالية وتقنياتها، وقسم العلوم الهندسية والتطبيقية، وقسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، وقسم العلوم الأساسية وتقنياتها.
- ٨- مدير إدارة الكلية: ويختص بالإشراف على الشؤون والأعمال الإدارية والمالية في الكلية، والإشراف على منشآت الكلية مع الجهات ذات العلاقة ووضع الخطط لمتابعة صيانتها ونظافتها، وإعداد التقرير السنوي والتقارير الدورية لأعمال الإدارة والوحدات التابعة لها ورفعها إلى عميد الكلية.
- ٩- مديري الوحدات الأكاديمية: وهي ست وحدات: وحدة التطوير والجودة والاعتماد الأكاديمي، وحدة الإرشاد الأكاديمي، وحدة التعلم الإلكتروني، وحدة التخطيط الاستراتيجي، وحدة الإحصاء والمعلومات، وحدة الاختبارات الإلكترونية.
- ١٠- مديري الوحدات الإدارية: وهي ست وحدات: وحدة شؤون الطلاب، وحدة الأنشطة الطلابية، وحدة القبول والتسجيل، وحدة متابعة الخريجين، وحدة التدريب الميداني، وحدة الشؤون المالية والإدارية.

ويمكن تمثيل الهيكل الإداري والتنظيمي لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة

في الشكل التالي:



شكل (٣)

الهيكل الإداري والتنظيمي لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثة

يتضح في الشكل (٣) السابق أهم مكونات الهيكل الإداري والتنظيمي لكلية تعليم الكبار

المقترحة، حيث تشمل أهم مكونات هذا الهيكل: عميد الكلية، ووكلاء الكلية، ورؤساء الأقسام

العلمية، ورؤساء الوحدات الإدارية والأكاديمية، ومدير الكلية.

سابعاً: البرامج والتخصصات المقدمة

لابد أن تسعى كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة لتقديم مجموعة من البرامج والتخصصات المتعددة والمتنوعة - من خلال الأقسام العلمية الأكاديمية بالكلية - وذلك على النحو التالي:

- الدراسات المهنية التطبيقية.
- التمريض والوعي الصحى.
- التعلم المستمر وتدريب الكبار.
- إدارة الموارد البشرية.
- الدراسات الحرة.
- تنمية مهارات اللغة.
- التعلم الذاتى والتعلم والتدريب عن بعد.
- تنظيم المؤتمرات والمعارض.
- التعليم التعويضى.
- خدمات المجتمع.
- الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات.
- حل المشكلات واتخاذ القرار.
- إدارة المشاريع.
- إدارة الوقت والاجتماعات.
- المحاسبة والإدارة والتسويق.
- الوعى البيئى.
- إعداد النشاء وتربية الأجيال.
- التثقيف المجتمعى دينياً وسياسياً واقتصادياً.
- ثامناً: الفئات المستهدفة

يقصد بالفئات المستهدفة الأفراد والجهات التى سوف تستفيد من برامج وتخصصات وأنشطة كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة ووجودها فى الجامعة، سواء بتلقى الخدمة أو المساهمة فى تقديمها، ويمكن تصنيفهم إلى:

١ - الفئات التى تقدم لها برامج وتخصصات وأنشطة الكلية وتشمل:

- العاملون بالقطاعات العامة وقطاعات الإنتاج.
- الراغبون فى الترقيات والالتحاق فى وظائف جديدة بسوق العمل.
- محدودى التعليم ممن لم ينالوا قدرأ كافياً من التعليم وخاصة بعد التعليم الثانوى.
- خريجو الجامعة الباحثون عن فرص للتدريب وتنمية مهاراتهم فى مجالات العمل المختلفة.
- أفراد المجتمع الراغبين فى الدراسة والتثقيف فى مختلف مجالات المعرفة.
- العاملون بمجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر ويرغبون فى بناء وتنمية قدراتهم.
- الراغبون فى العمل فى مجالات تعليم الكبار وتعلمهم.
- معلمو محو الأمية وتعليم الكبار.
- أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

٢ - الفئات التي تساهم فى برامج وتخصصات وأنشطة الكلية ، وتشمل:

- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والقيادات والعاملين والإداريين بالجامعة.
 - الباحثون فى مجالات تعليم الكبار والتعليم المستمر.
 - الهيئة القومية لمحو الأمية وتعليم الكبار.
 - مؤسسات المجتمع المحلى والمدنى.
 - القطاع الخاص ورجال الأعمال.
 - أكاديمية البحث العلمى.
 - المنظمات الدولية المعنية بتعليم الكبار والتعليم المستمر.
- تاسعاً: الموارد المادية ومصادر التمويل

ينبغى أن تخصص لكلية تعليم الكبار والتعليم المستمر مبنى مستقل داخل الجامعة مزود بالتجهيزات والأجهزة والأدوات اللازمة للعمل من قاعات ومعامل وأثاث وتجهيزات برمجية وحاسوبية ومكتبة علمية تشمل كتب ومراجع متخصصة فى تعليم الكبار، ومجلة دورية متخصصة فى مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر.

ومن حيث التمويل يفضل ضرورة توافر مصادر تمويل غير تقليدية لتخفيف العبء عن الحكومة، ومن هذه المصادر:

- مشاركة المؤسسات الصناعية والإنتاجية بالقطاع الخاص.
- مؤسسات المجتمع المدنى.
- هبات وتبرعات رجال الأعمال والمستفيدين.
- رسوم النشر فى المجلة العلمية للكلية.
- الأخذ بنظام الكلية المنتجة، من خلال إجراء البحوث والدراسات وتقديم المشورة للأفراد والمؤسسات، وتسويق الخدمات والبرامج التعليمية والبحثية بما يعود على الكلية من إيرادات.
- إنشاء صناديق متخصصة لدعم هذا النوع من الكليات التى تساعد على تحقيق متطلبات سوق العمل وخدمة المجتمع وتوفير تعليم مستمر للأفراد.

هكذا تناول البحث فى إطاره النظرى أهم المتطلبات وأبرز الأبعاد والمعالم البنائية اللازمة لإنشاء مشروع كلية لتعليم الكبار والتعليم المستمر فى الجامعة المصرية، لكن كيف

يمكن التخطيط لتنفيذ هذه الأبعاد والمعالم فهذا ما سوف يجيب عليه الإطار الميدانى لهذا البحث.

الإطار الميدانى للبحث

نظراً لطبيعة البحث التخطيطية فإنه اعتمد على أسلوب بيرت P.E.R.T كأحد أساليب التخطيط الشبكي للمشروعات، وقد اعتمد البحث الحالى على هذا الأسلوب فى التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة بالجامعة المصرية مقتصراً على الشق الأول منه وهو أسلوب P.E.R.T/Time وذلك لتنفيذ مشروع الكلية المقترحة فى أقصر وقت ممكن وبأعلى كفاءة ممكنة، وتسير الدراسة الميدانية وفقاً للإجراءات التالية:

أولاً: هدف الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى تحديد أهم البدائل المطروحة لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر، والتخطيط الزمنى لتنفيذ هذه البدائل بواسطة أسلوب بيرت، وقد استلزم ذلك القيام بالإجراءات التالية:

▪ تحديد أهم الأنشطة (خطوات أو إجراءات أو عمليات) اللازمة للتخطيط لمشروع الكلية المقترحة.

▪ تحديد الترتيب والعلاقات المناسبة لهذه الأنشطة.

▪ تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط على حده.

▪ تطبيق أسلوب بيرت على النتائج التى يتم التوصل إليها لتحديد الأنشطة الحرجة والمسارات الحرجة والسماح لكل الخطط الزمنية البديلة.

ثانياً: أدوات الدراسة الميدانية

اعتمد البحث الحالى على الاستبانة كأداة للحصول على البيانات اللازمة حول الأبعاد المختلفة لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة، حيث أمكن فى ضوء الإطار النظرى للبحث والدراسات والأدبيات المرتبطة به صياغة وتحديد أهم الأبعاد الأساسية لمشروع الكلية المقترحة وداخل كل بعد من هذه الأبعاد تم صياغة أهم الأنشطة اللازمة لتنفيذ كل بعد، وتمثلت هذه الأبعاد فيما يلى:

▪ الخطوات الإدارية والفنية.

▪ العناصر البشرية (أعضاء هيئة التدريس - الطلاب).

▪ البرامج والمقررات الدراسية.

▪ البنية التحتية المادية والتكنولوجية.

وتم تطبيق الاستبانة على عينة من الخبراء المتخصصين في مجال تعليم الكبار والتعليم المستمر، وطلب من كل خبير ما يلي:

▪ وضع ترتيب وعلاقات منطقية لأنشطة كل بعد بما يتناسب مع طبيعة تنفيذها.

▪ وضع تقدير زمني لتنفيذ كل نشاط.

▪ إضافة أية ملاحظات للإستبانة سواء كانت بالحذف أو الإضافة أو التعديل.

ثالثاً: عينة الدراسة الميدانية

تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من الخبراء الأكاديمين من أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات المصرية المتخصصة في العلوم التربوية بصفة عامة ومجال تعليم الكبار بصفة خاصة، وأيضاً وكلاء بعض الكليات في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وكذلك أصحاب المناصب الإدارية لهيئات ومراكز تعليم الكبار وتعلمهم، ويمكن توضيح خصائصهم في الجدول التالي:

جدول (٥)

خصائص عينة البحث حسب التخصص

النسبة المئوية	العدد	التخصص الأكاديمي والخبرة
٢٦%	٥	التخصص الأكاديمي في مجال العلوم التربوية (أصول تربوية- إدارة تعليمية- مناهج وطرق تدريس وتكنولوجيا التعليم)
٣٧%	٧	التخصص الأكاديمي في مجال تعليم الكبار
١٦%	٣	وكلاء الكليات لخدمة المجتمع وتنمية البيئة
٢١%	٤	الخبرة الإدارية في مجال تعليم الكبار
١٠٠%	١٩	المجموع

ينضح في الجدول السابق ارتباط وتنوع التخصصات التي شاركت في الإجراءات

التنفيذية لمشروع كلية تعليم الكبار المقترحة.

رابعاً: خطة التحليل الإحصائي

وتتضمن الجوانب التالية:

١- تحديد الأنشطة وترتيبها: للوصول إلى تحديد الترتيب المقترح للأنشطة المكونة لمشروع

الكلية المقترحة من وجهة نظر الخبراء، قامت الباحثة بحساب نسبة الاتفاق بين

استجابات الخبراء حول هذا الترتيب بالنسبة لكل نشاط على حدة، كما قدمت من جانبها

ترتيباً يعبر عن رأيها الشخصي.

٢- تحديد الأزمنة: لتحديد الزمن المقترح لتنفيذ كل نشاط اتبعت الباحثة أسلوب المتوسط الحسابي، وذلك بجمع جميع الأزمنة المقترحة لكل نشاط على حده وقسمتها على عدد الخبراء المشاركين وذلك لأخذ المتوسط العام لهذه الأزمنة، كما اقترحت الباحثة من جانبها تقديراً زمنياً لكل نشاط يعبر عن رأيها الشخصي، وبذلك أصبح لدى الباحثة بديلان مقترجان لتنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر المقترحة مستقبلاً أحدهما يمثل رأى الخبراء والثاني يمثل رأى الباحثة.

٣- حساب الزمن الكلى اللازم لتنفيذ المشروع: لحساب الزمن الكلى اللازم لتنفيذ المشروع، ولحساب المسارات الحرجة والأنشطة الحرجة، والأنشطة ذات السماح وذلك بالنسبة للبدلين المقترحين، تم استخدام برنامج بريمافيرا Primavera - الإصدار السادس منه - لإجراء هذه العمليات الحسابية والخاصة بشبكات بيرت. خامساً: نتائج البحث.

وتشمل ما يلي:

١- نتائج الدراسة الميدانية

وتنقسم إلى:

أ- نتائج خاصة بترتيب الأنشطة (يمكن الرجوع إلى الملحق رقم ١)

بالنظر إلى ترتيب أنشطة المشروع في أبعاده المختلفة من وجهة نظر الخبراء وترتيب الأنشطة من وجهة نظر الباحثة نجد أن هناك بعض الاختلافات بين تصور الخبراء وتصور الباحثة في ترتيب الأنشطة في كل بعد، ولكن بالرغم من هذا الاختلاف إلا أن معظم الأنشطة تتسلسل بنفس المنطق تقريباً في الترتيبين.

ب- نتائج خاصة بالعلاقات بين الأنشطة (يمكن الرجوع إلى الملحق رقم ١)

بالنسبة للعلاقات بين الأنشطة نجد أن تصور الخبراء اعتمد على ترتيب معظم أنشطة المشروع على التوالي، في حين اعتمد تصور الباحثة على ترتيب معظم أنشطة المشروع على التوازي (تنفيذ أنشطة المشروع على التوالي يستغرق وقتاً أطول، أما تنفيذ الأنشطة على التوازي يستغرق وقت أقل لأنه يوجد أكثر من نشاط يتم في نفس الوقت وب نفس الزمن).

ج- نتائج خاصة بالأزمنة المقترحة لتنفيذ الأنشطة (انظر الملحق رقم ١)

يتضح من التقديرات الزمنية المقترحة من قبل الخبراء والباحثة لتنفيذ الأنشطة المختلفة للمشروع أن هناك بعض الأنشطة تتشابه فيها التقديرات الزمنية لكل من الخبراء

والباحثة، وهناك أنشطة أخرى تختلف فيها التقديرات الزمنية لكل من الخبراء والباحثة؛ حيث يتضح أن التقديرات الزمنية للباحثة أقل من التقديرات الزمنية للخبراء فى بعض الأنشطة وأكثر من التقديرات الزمنية للخبراء فى أنشطة أخرى، ولكن تصور الباحثة فى صورته النهائية يعتمد على أزمنة أقل مما يترتب عليه انخفاض الزمن الكلى اللازم لتنفيذ المشروع وهذا هو المطلوب بحيث يتحقق ذلك بدون إخلال بكفاءة وجودة المشروع، حيث إنه بمزيد من التفكير والتركيز والانتباه فى تحديد الزمن المناسب لتنفيذ أنشطة هذا المشروع بعيداً عن العوائق البيروقراطية العقيمة والروتين، وأن يكون هناك لا مركزية فى اتخاذ القرارات والتي تسهم فى سرعة التنفيذ، بالإضافة إلى الإعتماد على التعاملات الإلكترونية فى العمل يمكن أن ينخفض زمن تنفيذ المشروع قدر المستطاع.

٢- نتائج برنامج بريمافيرا Primavera

طبقت الباحثة فى إجراء العمليات الحسابية لشبكات بيرت برنامج بريمافيرا Primavera للتحليل الشبكي، هو أحد البرامج المتخصصة فى التخطيط لإدارة الزمن والكلفة والموارد البشرى للمشاريع، وهو مصمم للتعامل مع مشاريع متطورة وكبيرة للغاية ومتعددة الأوجه، كما يقوم بتوفير موارد غير محدودة وعدد غير محدود من الخطط المستهدفة، ويقدم تقارير متكاملة ويأدق التفاصيل عن المشروع وعن كل نشاط فيه من الناحية الزمنية والكلفة والاحتياجات المستقبلية، وبالتالي فهو يوفر عامل السيطرة والتغلب على أهم عائق يحول دون تنفيذ المشروعات وهو عائق ضياع الوقت وعدم استثماره بطريقة فعالة مما يؤدى إلى تأخير تنفيذ المشروعات، وكذلك ارتفاع التكلفة بالنسبة للموارد المتاحة. (: Oracle, 2009 12-15) و (بللوز، ٢٠٠٨ : ٣-٧)

وقد تم تطبيق هذا البرنامج باستخدام الحاسب الآلى بمعهد التخطيط القومى، ولقد اتبع فى البرنامج أسلوب (PDM "Precedence Diagramming Method") والذي يقوم على تحديد النشاط والأنشطة السابقة له، ومن ثم تقديم شبكة "Bar Chart" تكون فيها العلاقات بين الأنشطة والزمن واضحة.

ويمكن تلخيص أهم نتائج برنامج بريمافيرا فى الجدول التالى:

جدول (٦)

ملخص لأهم نتائج الخطط الزمنية البديلة لمشروع كلية تعليم الكبار المقترحة باستخدام برنامج بريمافيرا

أهم النتائج					البدائل
الزمن الإجمالى لتنفيذ المشروع باليوم	عدد الأنشطة ذات السماح	عدد الأنشطة الحرجة	تاريخ البدء فى تنفيذ المشروع	تاريخ الانتهاء من تنفيذ المشروع	
٧٠٨	١٠١	٣٣	٢٠٢١/١/١	٢٠٢٢/١٢/٩	البديل الأول (تصور الخبراء)
٤٢٢	١٠٧	٢٧	٢٠٢١/١/١	٢٠٢٢/٢/٢٦	البديل الثانى (تصور الباحثة)

فى الجدول السابق يتضح ما يلى:

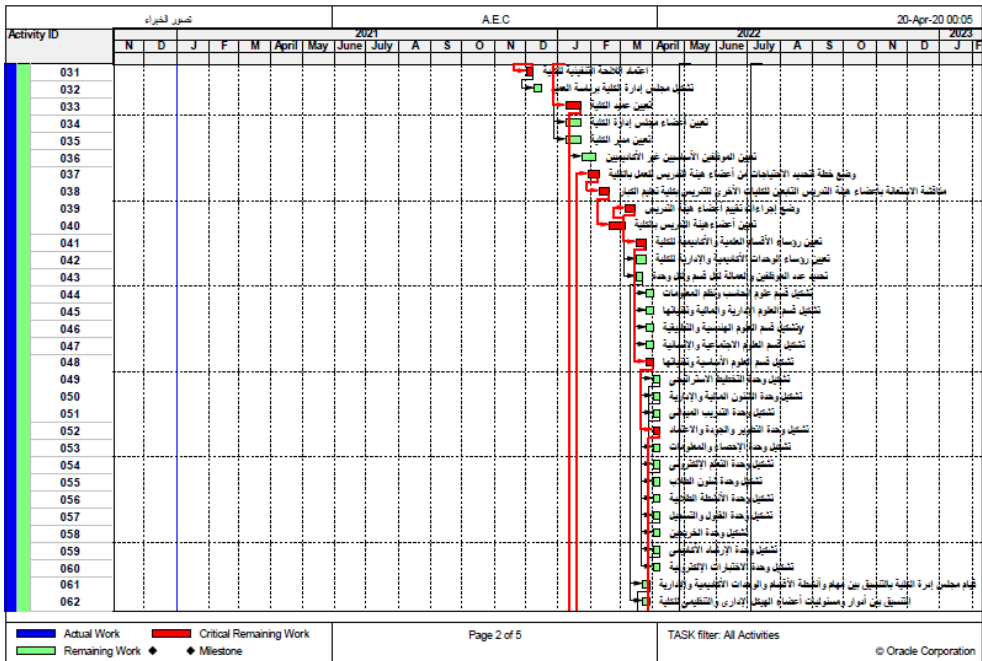
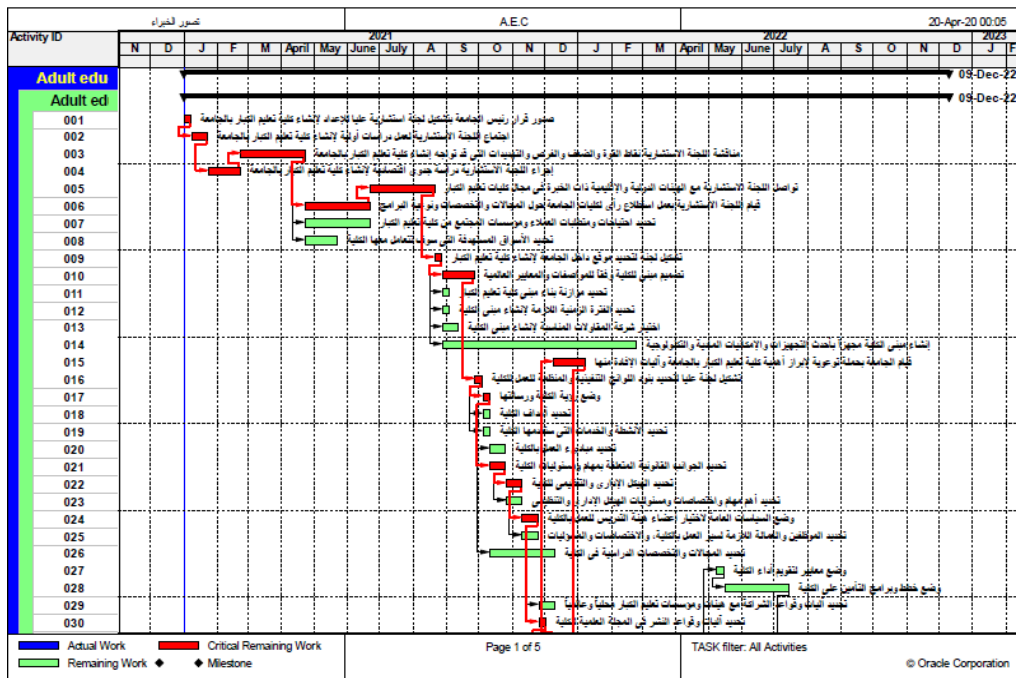
- إن البداية الافتراضية التى وضعت لتنفيذ المشروع مؤرخة بتاريخ ٢٠٢١/١/١ .
 - إذا تم البدء فى تنفيذ المشروع اعتباراً من هذا التاريخ (٢٠٢١/١/١) فإن التاريخ المتوقع للإنتهاء من التنفيذ وفقاً لتصور الخبراء هو (٢٠٢١/١٢/٩) حيث قدر هذا الزمن بـ (٧٠٨) يوماً، بينما يكون هذا التاريخ وفقاً لتصور الباحثة هو (٢٠٢٢/٢/٢٦) وقدر هذا الزمن بـ (٤٢٢) يوماً، ويترتب على ذلك أن الزمن الإجمالى المقترح لتنفيذ المشروع يقل من وجهة نظر الباحثة عن الزمن المقترح من قبل الخبراء بمقدار (٢٨٦) يوماً.
 - زيادة عدد الأنشطة الحرجة فى تصور الخبراء عنها عند الباحثة.
 - زيادة عدد الأنشطة ذات السماح فى تصور الباحثة عنها عند الخبراء.
- ٣- شبكات المشروع

تم تمثيل البديلين المقترحين لمشروع كلية تعليم الكبار فى شكل شبكتان Bar Charts بحيث يمثل كل بديل من البدائل المطروحة للمشروع بشبكة خاصة به، وبذلك يتضح فيما يلى شبكتين لمشروع الكلية المقترحة وهما:

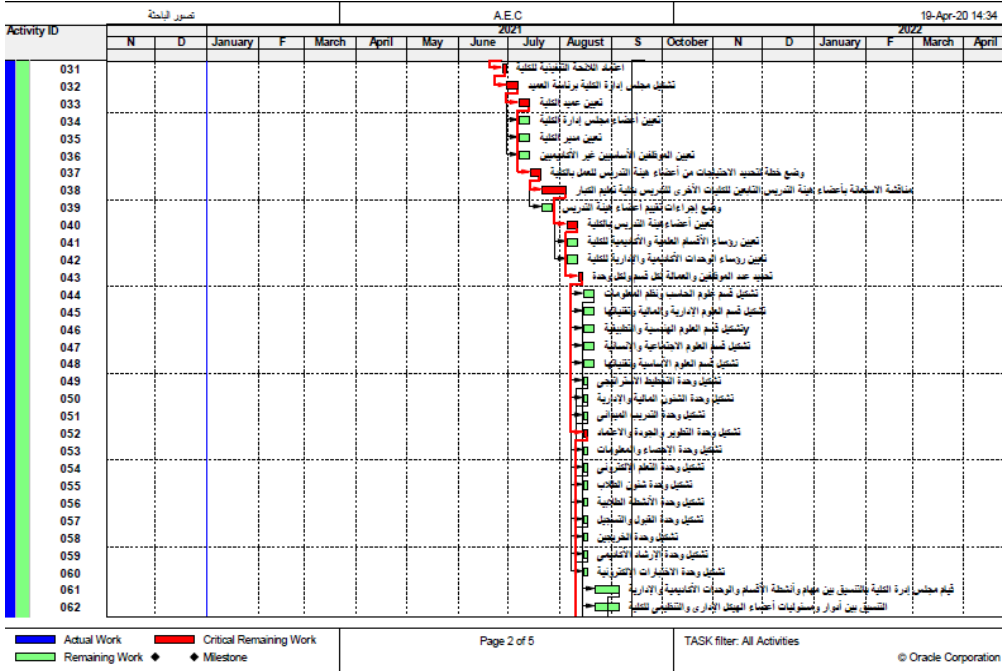
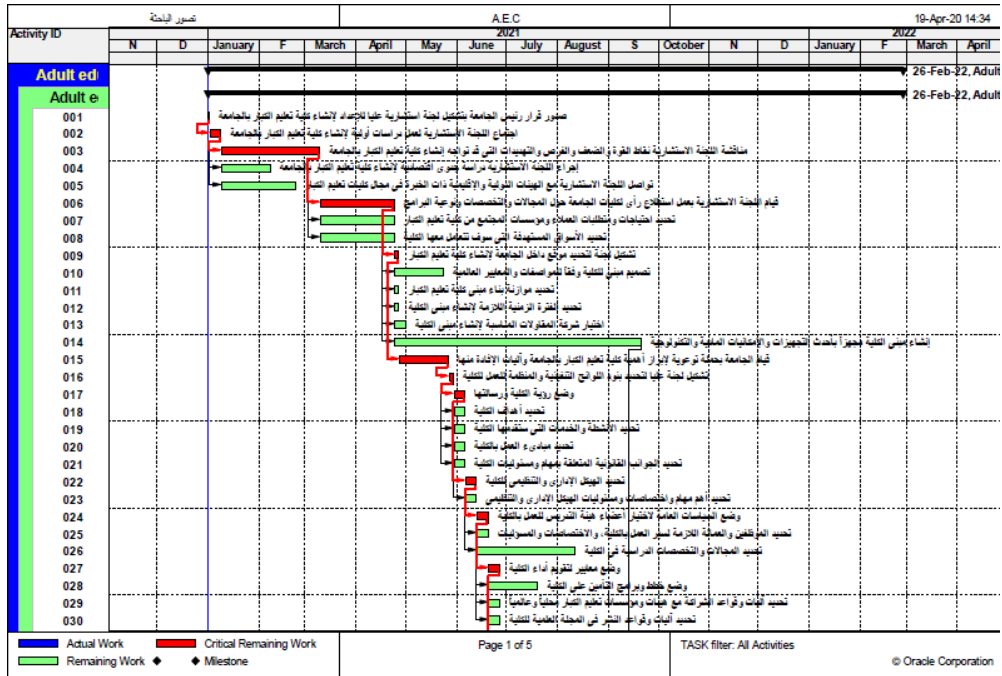
- شبكة لمشروع الكلية المقترحة وفقاً لتصور الخبراء (البديل الأول).
- شبكة لمشروع الكلية المقترحة وفقاً لتصور الباحثة (البديل الثانى).

وتتمثل شبكة مشروع الكلية المقترحة وفقاً لتصور الخبراء فى الشكل التالى:

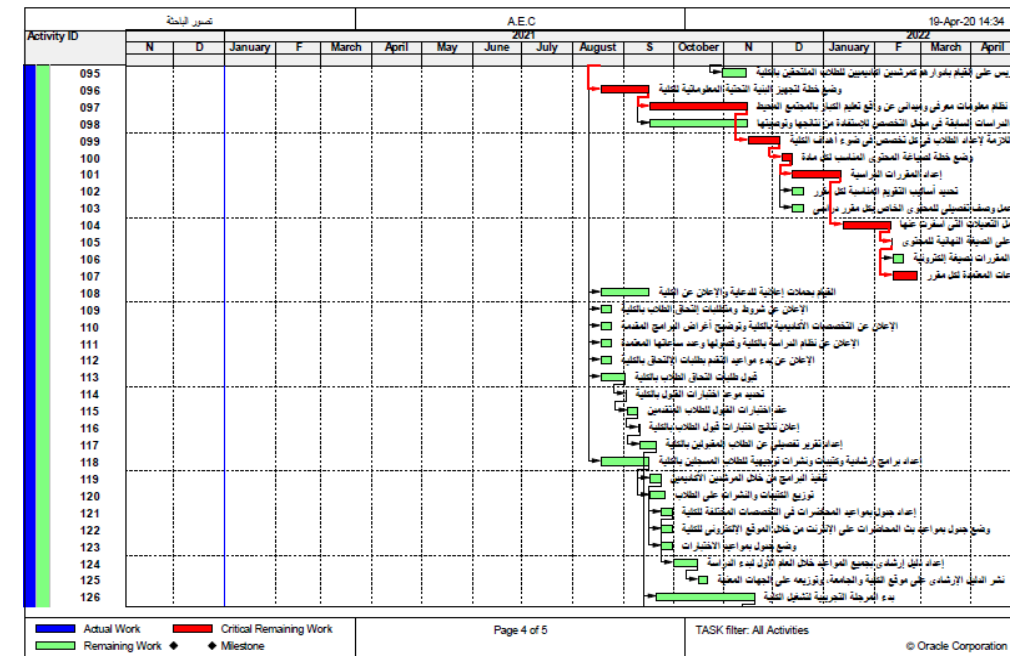
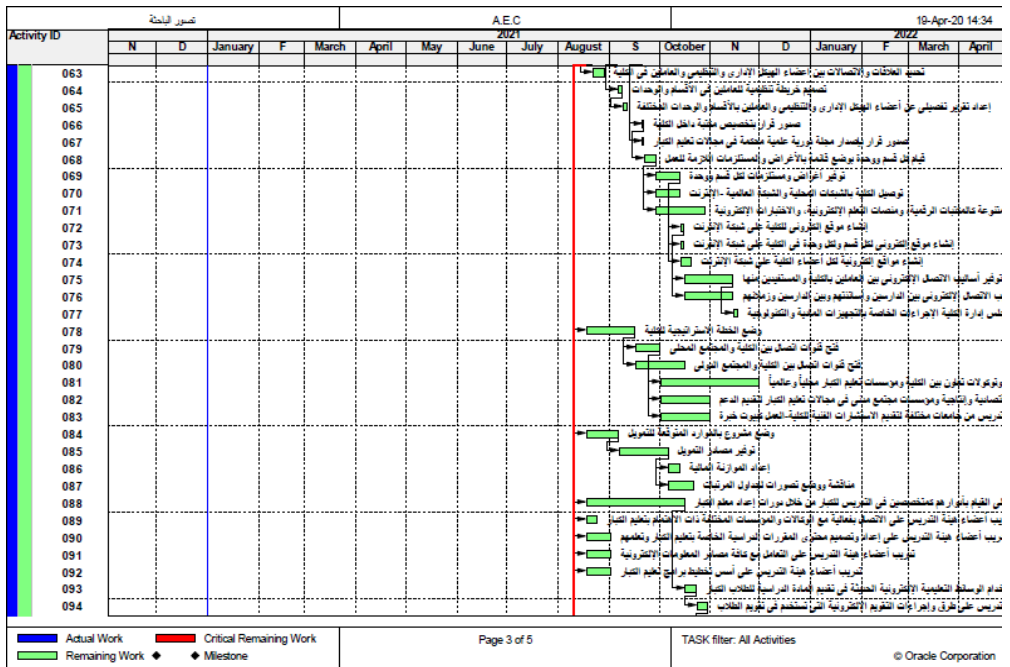
التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر



كما تتمثل شبكة مشروع الكلية المقترحة وفقاً لتصور الباحثة في الشكل التالي:



التخطيط لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر



Activity ID	عسور السنة		A.E.C												19-Apr-20 14:34			
			2021												2022			
	N	D	January	F	March	April	May	June	July	August	S	October	N	D	January	F	March	April
127																		
128																		
129																		
130																		
131																		
132																		
133																		
134																		

Actual Work	Critical Remaining Work	Page 5 of 5	TASK filter: All Activities	© Oracle Corporation
Remaining Work	Milestone			

شكل (٥)

شبكة مشروع الكلية المقترحة وفقاً لتصور الباحثة

٤- المقارنة بين البديلين المقترحين لمشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر

يمكن المقارنة بين البديلين المقترحين لمشروع كلية تعليم الكبار من وجهة نظر الخبراء والباحثة من خلال الأنشطة الحرجة، وفترات السماحية للأنشطة في كل بديل كما يلي:

أ- المقارنة بين الأنشطة الحرجة في البديلين المقترحين لمشروع الكلية

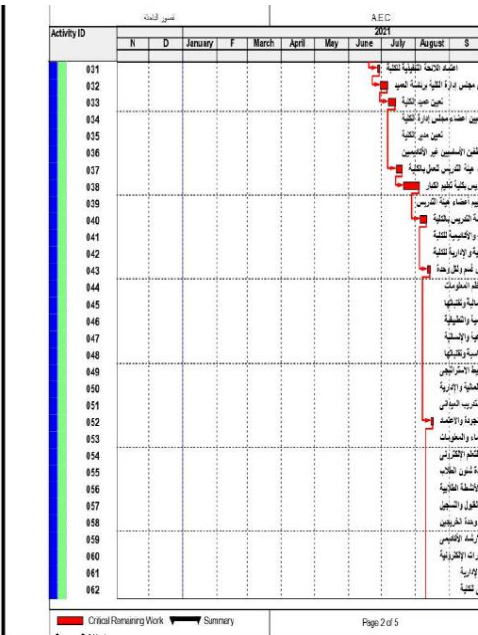
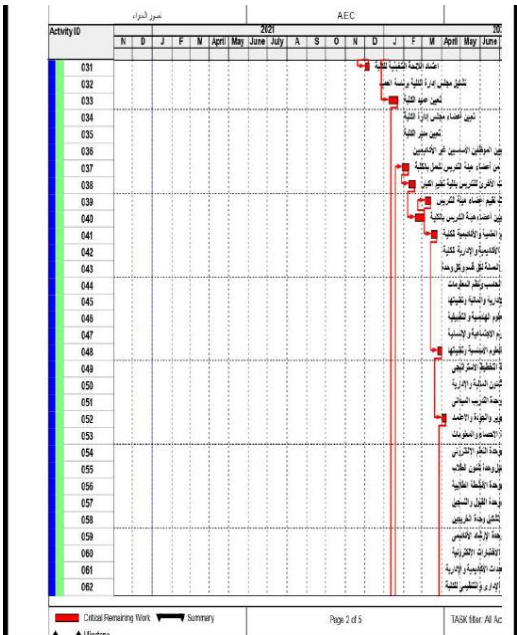
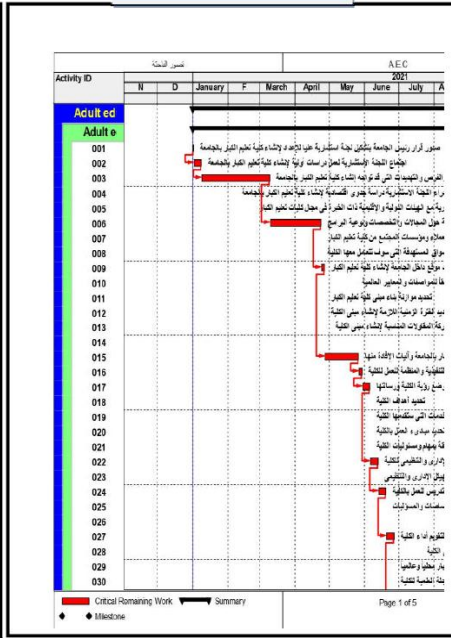
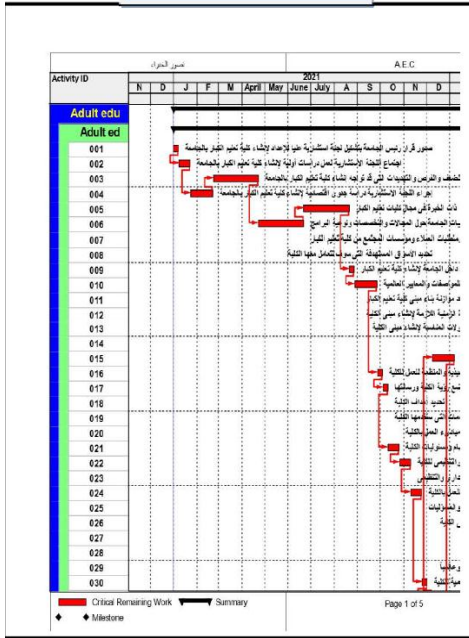
يمكن المقارنة بين الأنشطة الحرجة في البديلين المقترحين لمشروع الكلية في

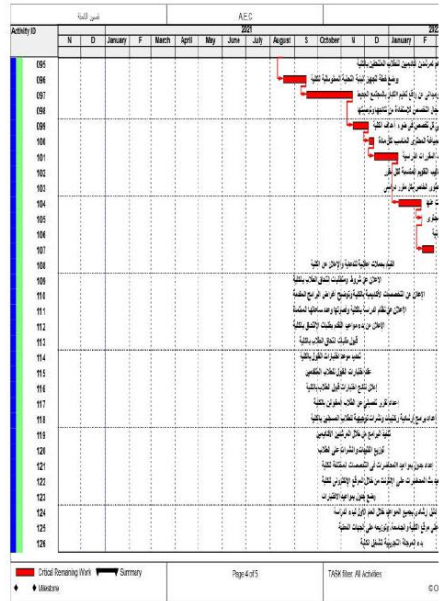
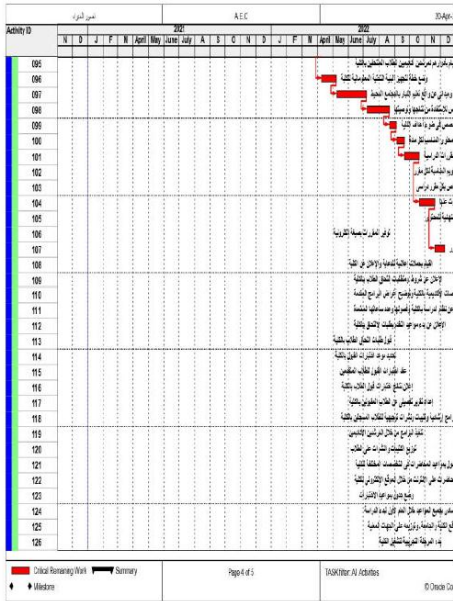
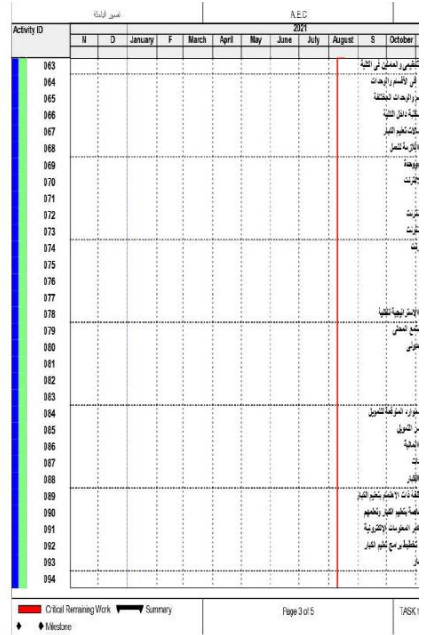
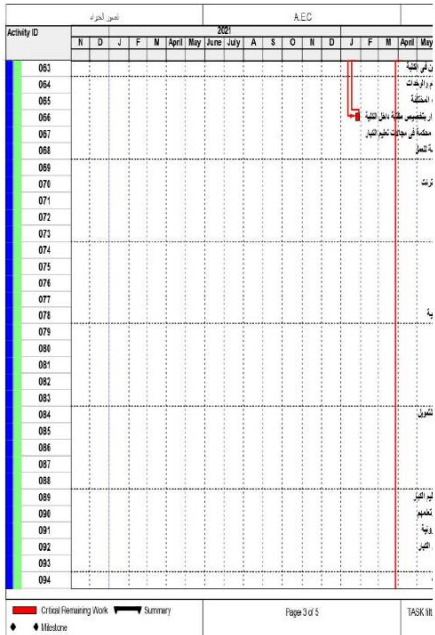
الشكل التالي:

Comparing between critical activities in two cases

تصور الخبراء

تصور الساحة





Activity ID	2021												2022													
	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	June	July	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	June	July	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec
127																										
128																										
129																										
130																										
131																										
132																										
133																										
134																										

Activity ID	2021												2022													
	Nov	Dec	Jan	Feb	March	April	May	June	July	August	Sept	October	Nov	Dec	Jan	Feb	March	April	May	June	July	August	Sept	October	Nov	Dec
127																										
128																										
129																										
130																										
131																										
132																										
133																										
134																										

شكل (٦)

المقارنة بين الأنشطة الحرجة في تصور الخبراء وتصور الباحثة

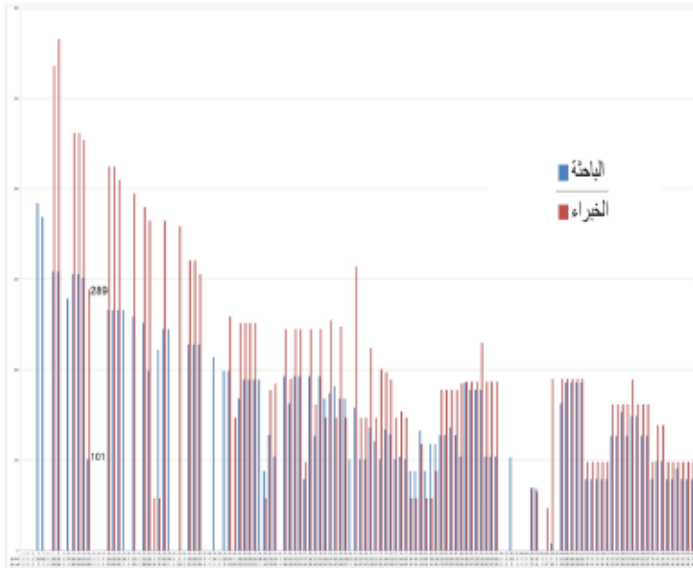
يتضح في الشكل (٦) السابق زيادة عدد الأنشطة الحرجة في تصور الخبراء مقارنة بتصور الباحثة، حيث بلغت (٣٣) نشاطاً في تصور الخبراء، في حين بلغت (٢٧) نشاطاً في تصور الباحثة، كما يتضح في الشكل أيضاً أن هناك أنشطة كانت حرجة في تصور الخبراء تحولت لأنشطة ذات سماحية في تصور الباحثة مع تحقيق النجاح في أن المدة الزمنية النهائية للمشروع في تصور الباحثة أقل من تصور الخبراء.

وتوصي الباحثة بأنه إذا أريد تنفيذ هذين البديلين في الوقت المناسب فلا بد وأن ينتبه المسؤولون إلى الأنشطة الحرجة فيهما وهي الأنشطة التي ليس لها سماحية في الوقت، وأن يحاولوا قدر المستطاع تنفيذ هذه الأنشطة في الموعد المحدد لها بالضبط وبدون تأخير حتى لا يتأخر الزمن الكلي لتنفيذ المشروع، كما توصي بأن يحاول المسؤولون عن التنفيذ ضغط الزمن اللازم لبعض أو كل هذه الأنشطة الحرجة قدر المستطاع، مع المتابعة الدقيقة لعملية الضغط حتى لا تنتقل الحرجية إلى أنشطة أخرى لم تكن حرجة من قبل، وبذلك يمكن ضمان

تنفيذ مشروع كلية تعليم الكبار والتعليم المستمر فى أقصر وقت ممكن وبأعلى جودة وكفاءة ممكنة.

ب-المقارنة بين فترات السماحىة للأنشطة فى البديلين المقترحين لمشروع الكلية
يمكن المقارنة بين فترات السماحىة للأنشطة فى البديلين المقترحين لمشروع الكلية
من خلال الشكل التالى:

مقارنة بين فترات السماحىة للأنشطة من وجهة نظر الخبراء والباحثة



شكل (٧)

مقارنة بين فترات السماحىة للأنشطة من وجهة نظر الخبراء والباحثة

يتضح فى الشكل (٧) السابق أنه بالمقارنة بين فترة السماحىة للأنشطة فى تصور الخبراء وتصور الباحثة يلاحظ أنه بالنسبة لتصور الخبراء فإنه يوجد فترة سماحية كبيرة للأنشطة دون داعى لها مما أدى إلى طول المدة الزمنية للمشروع، فعلى سبيل المثال النشاط رقم (١٤) وهو (إنشاء مبنى الكلية مجهزاً بأحدث التجهيزات والإمكانات المادية والتكنولوجية)

والذى يحتاج لأطول فترة زمنية فى المشروع تم تقدير مدة زمنية لتنفيذه من وجهة نظر الخبراء (١٨٠) يوماً وفترة سماحية (٢٨٩) يوماً، أى أن فترة السماحية أكبر من الفترة ذاتها التى يحتاجها النشاط فى المشروع بمقدار (١,٦) وهذا مبالغ فيه، أما من وجهة نظر الباحثة تم تقدير مدة زمنية لتنفيذ نفس النشاط (١٥٠) يوماً وفترة سماحية (١٠١) يوماً أى أن فترة السماحية فى تصور الباحثة تعتبر ثلثين المدة تقريباً اللازمة لإتمام النشاط فى المشروع، وهذا كافى ومنطقى بالنسبة لتخطيط تتابع الأنشطة.

الخاتمة

إن السعى نحو إنشاء كلية لتعليم الكبار والتعليم المستمر فى مصر كأحد التوجهات الحديثة فى التعليم المستمر للكبار والتنمية المهنية لهم؛ يعد من المتطلبات الهامة لمواكبة التطورات والتحديات المستمرة فى عصر اقتصاد المعرفة والتغيرات العالمية المتسارعة، وبالتالي أصبح لزاماً على الجامعات المصرية أن تولى اهتماماً خاصاً بإنشاء هذه الكليات لكى تقوم بتقديم مجموعة من البرامج التدريبية والدراسات العلمية والعملية فى مجال التعليم العالى والمهنى والمستمر والتى تتواكب مع احتياجات الكبار والمتطلبات المتجددة لسوق العمل.

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

١. أبوالعلا، سهير عبداللطيف (٢٠١٣): دور الجامعة فى تفعيل التعليم المستمر فى ضوء خصائص اقتصاد المعرفة - رؤية مقترحة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، المجلد (٦)، العدد (٢)، مايو.
٢. أبوالعينين، على خليل؛ وآخرون (٢٠٠٣): الأصول الفلسفية للتربية- قراءات ودراسات، دار الفكر، عمان.
٣. أحمد، أميرة خيرى؛ وآخرون (٢٠١٢): معايير جودة تعليم الكبار بالجامعات المصرية- دراسة تقويمية على كليات التربية بجامعة قناة السويس، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد (٢٤)، سبتمبر.
٤. أحمد، إيمان زغول ؛ و حسن، أمانى محمد (٢٠١٠): دراسة مقارنة لبعض نماذج مراكز تعليم الكبار بالجامعات الأجنبية وإمكانية الإفادة منها فى تطوير أداء مركز تعليم الكبار بجامعة عين شمس، المؤتمر السنوى الثامن بعنوان"المنظمات غير الحكومية وتعليم الكبار فى الوطن العربى- الواقع والرؤى المستقبلية"، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، ٢٢-٢٦ إبريل.
٥. أحمد، سناء محمد حسن (٢٠١٧): متطلبات اقتصاد المعرفة المتضمنة للصف السادس الابتدائى ودرجة امتلاك المعلمين لها، مجلة كلية التربية بأسيوط، المجلد (٣٣)، العدد (٧).
٦. بدران، شبل؛ وسليمان، سعد (٢٠٠٧): التعليم فى مجتمع المعرفة، دار المعرفة الجامعية، مصر.
٧. بللوز، حنا (٢٠٠٨): دليل العمل على برنامج بريمافيرا (٦)، لجنة التدريب والتأهيل- فرع ريف دمشق، نقابة المهندسين السوريين، بونية.
٨. البلوى، جميلة حمود راشد (٢٠١٧): الأولويات البحثية فى مجالات تعليم الكبارعلى ضوء التحديات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٧٥)، الجزء (١)، أكتوبر.
٩. جايل، عفاف محمد (٢٠١٥): التخطيط الاستراتيجى لتنمية مهارات خريجي التعليم الجامعى لمواجهة المتطلبات المتجددة لسوق العمل فى ضوء اقتصاد المعرفة، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، مصر، المجلد (٢٢)، العدد (٩٥).
١٠. الجلاد، هالة أحمد إبراهيم (٢٠١٧): أليات تحقيق التماسك الاجتماعى فى ضوء مفهوم التعليم المستمر - رؤية مقترحة، مجلة كلية التربية فى العلوم التربوية، كلية التربية- جامعة عين شمس، العدد (٤١)، الجزء (٣).

١١. جمال، نهلة (٢٠١٨): الجامعة وتعليم الكبار، دار النخبة للطباعة والنشر والتوزيع، الجيزة، القاهرة.
١٢. الجندى، ياسر مصطفى (٢٠١١): آليات العمل فى مجال تعليم الكبار فى إطار التعليم المستمر بعد ثورة ٢٥ يناير، مؤتمر "ثورة ٢٥ يناير ومستقبل لتعليم فى مص"ر، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ١٣-١٤ يوليو.
١٣. حباكة، أمل سعيد محمد (٢٠١٠): المشاركة المجتمعية فى تعليم الكبار - دراسة مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية والإفادة منها فى مصر، المؤتمر السنوى الثامن بعنوان "المنظمات غير الحكومية وتعليم الكبار فى الوطن العربى- الواقع والرؤى المستقبلية"، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، ٢٤-٢٦ إبريل.
١٤. حسن، عمرو مصطفى (٢٠١٩): التخطيط لإنشاء مراكز التعليم المستمر بالجامعات المصرية فى ضوء الخبرات العالمية- تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، مصر، المجلد (٢٦)، العدد (١١٦)، يناير.
١٥. الحطاب، أميرة بنت على؛ والحبيب، عبدالرحمن بن محمد (٢٠١٦): مدخل استراتيجى لتحقيق التكامل بين وظائف كليات المجتمع السعودية ومتطلبات خطط التنمية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (٢٧)، العدد (١٠٥)، يناير.
١٦. الحوت، محمد صبرى؛ وآخرون (٢٠١٢): برامج تعليم الكبار - الواقع والتخطيط الاستراتيجى، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (٢٣)، العدد (٨٩)، يناير.
١٧. خاطر محمد إبراهيم (٢٠١٥): أدوار بعض الجامعات العالمية فى تعليم الكبار - دراسة مقارنة وإمكانية الاستفادة منها فى الجامعات المصرية، مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة (١)، العدد (١)، يناير.
١٨. الخطة الاستراتيجية لكليات وعمادات الجامعة (١٤٣٩-١٤٤٠هـ): كلية المجتمع، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية.
١٩. الخطة الاستراتيجية لكلية المجتمع بالخرج (١٤٣٣هـ - ١٤٣٨هـ): كلية المجتمع بالخرج، جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.
٢٠. الخطة الاستراتيجية لكلية المجتمع بمكة المكرمة (١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م): كلية المجتمع، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
٢١. الدليل التعريفى لكلية المجتمع (١٤٣٨-١٤٣٩): كلية المجتمع، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.
٢٢. الدليل التعريفى لكلية المجتمع (٢٠٢٠): كلية المجتمع، جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية.

٢٣. دليل الطالب لكلية المجتمع (١٤٣٧-١٤٣٨ هـ): الطبعة الأولى، كلية المجتمع، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.
٢٤. المنهوى، زهير بن عبدالله (٢٠٠٧): توجهات التحول إلى الجامعة الحديثة في عصر المعرفة- تجربة جامعة الملك عبدالعزيز، المؤتمر العربي الأول بعنوان "الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الرباط، ٩-١٣ ديسمبر.
٢٥. الدياسطي، مروة بكر (٢٠١٧): التخطيط لإنشاء الحاضنات البحثية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات المحلية والعالمية (جامعة المنصورة نموذجاً)، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنصورة.
٢٦. رابعه، عمر عبدالرحيم؛ و السالم، رفقة خليفة (٢٠١٣): قدرة برامج مراكز التعليم المستمر على تلبية متطلبات مجتمع المعرفة- مركز جامعة اليرموك نموذجاً، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (٣٧)، المجلد (١)،
٢٧. زاهر، ضياء الدين (١٩٩٢): التخطيط الشبكي للبرامج والمشروعات التعليمية، دار سعاد الصباح، القاهرة.
٢٨. سعد، نهلة جمال (٢٠١٦): دراسة مقارنة لمركزى تعليم الكبار فى جامعة ريجينا بكندا وجامعة فيرجينيا بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها فى مصر، مجلة تعليم الجماهير، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، السنة (٤٢)، العدد (٦٢)، ديسمبر.
٢٩. السعود، راتب سلامة (٢٠٠٦): التعليم المستمر- مدخل جديد للإصلاح والتجديد التربوى، المؤتمر العربي السادس "المدخل المنظومى فى التدريس والتعلم"، مركز تطوير تدريس العلوم، جامعة عين شمس بالإشتراك مع جامعة مصر الدولية، القاهرة، ١٣-١٥ إبريل.
٣٠. سليمان، سليم شعبان (٢٠١٠): التخطيط لمواجهة مشكلات مراكز محو الأمية وتعليم الكبار ببورسعيد، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد (٦)، العدد (٢٩).
٣١. السنبل، عبدالعزيز بن عبدالله (٢٠١٢): دور تعليم الكبار فى التنمية المستدامة وتحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، مجلة تعليم الجماهير، تونس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، السنة (٣٩)، العدد (٥٩)، ديسمبر.
٣٢. السنبل، عبدالعزيز بن عبدالله (٢٠١٧): تحديات التنمية المستدامة فى الوطن العربي ودور برامج التعليم المستمر فى مواجهتها، مجلة تعليم الجماهير، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، السنة (٤٣)، العدد (٦٣)، ديسمبر.

٣٣. شاهين، نجلاء أحمد محمد (٢٠١٦): التخطيط لمشروع مركز لتدويل التعليم بجامعة بنها باستخدام أسلوبى دلفى وبيرت P.E.R.T، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
٣٤. شاهين، نجلاء أحمد محمد (٢٠١٨): التخطيط لإنشاء الحاضنات التكنولوجية بالتعليم الثانوى الفنى الصناعى المتقدم فى مصر فى ضوء آراء الخبراء، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (٢٩)، العدد (١١٦)، أكتوبر.
٣٥. الشخبيى، على السيد (٢٠١٢): آفاق جديدة فى التعليم الجامعى العربى، سلسلة الفكر العربى فى التربية وعلم النفس رقم (٤٩)، دار الفكر العربى، القاهرة.
٣٦. الصايدى، يحيى عبدالوهاب (٢٠١٤): دور تعليم الكبار فى الوصول إلى مجتمع المعرفة فى الوطن العربى، مجلة آفاق جديدة فى تعليم الكبار، مركز تعليم الكبار - جامعة عين شمس، العدد (١٥)، يناير.
٣٧. عبدالحى، أسماء الهادى (٢٠٠٨): بعض متطلبات تطبيق نظام كليات المجتمع فى مصر فى ضوء خبرات بعض الدول العربية والأجنبية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة.
٣٨. عبدالحى، أسماء الهادى (٢٠١٨): حاضنات الأعمال الجامعية مدخل لتفعيل دور الجامعات المصرية فى مجال تعليم الكبار - دراسة مستقبلية، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (١)، العدد (١)، السنة (١٨).
٣٩. عبدالفتاح، علاوى؛ وآخرون (٢٠٠٥): تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخل استراتيجى فى اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولى الأول "اقتصاد المعرفة: الركيزة الوحيدة والتحدى التنافسى للمؤسسات والاقتصاديات"، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة بسكرة، ١٢-١٣ نوفمبر.
٤٠. عبدالوهاب، إيمان جمعة محمد (٢٠١٩): مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها فى ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة - تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٨١)، الجزء (٢).
٤١. العبيدى، محمد جاسم (٢٠٠٩): تفريد التعليم والتعليم المستمر، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
٤٢. على، سهام بنت بن إبراهيم (٢٠١٠): تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات الحكومية السعودية وعلاقته بتوفير مخرجات ملائمة لسوق العمل السعودى، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، المجلد (٢٥)، العدد (٦٧)، إبريل.
٤٣. على، نادية حسن السيد (٢٠٠٨): التخطيط لمشروع كلية إلكترونية باستخدام أسلوب بيرت، مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، مصر، العدد (٤٩)، المجلد (١٤)، يناير.

٤٤. غنايم، منال رفعت مصطفى (٢٠١٥): تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصرى على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية جامعة حلوان، المجلد (٢١)، العدد (٤).
٤٥. غنيمه، محمد متولى (٢٠٠٩): التخطيط التربوى، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
٤٦. قاسم، محمد فتحى (٢٠١٠): دور المنظمات غير الحكومية فى إدارة تعليم الكبار بمصر فى ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة، مجلة آفاق جديدة فى تعليم الكبار، جامعة عين شمس، العدد (٩)، يوليو.
٤٧. القحطانى، سالم بن سعيد (٢٠١٥): القيادة الريادية وتطبيقاتها فى الجامعات، محلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، المجلد (٥٥)، العدد (٣)، أبريل.
٤٨. القصبي، راشد صبرى؛ وآخرون (٢٠١٠): دور كليات المجتمع الأمريكية فى تلبية متطلبات سوق العمل وكيفية الاستفادة منها فى مصر، مجلة كلية التربية ببورسعيد، العدد (٧)، يناير.
٤٩. كلية الدراسات التطبيقية- جامعة الملك عبدالعزيز (٢٠١٠): ورشة عمل بعنوان "كليات المجتمع بالمملكة العربية السعودية- الواقع وطموحات التنمية"، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، ١٦-١٧ يناير.
٥٠. كلية المجتمع جامعة الملك سعود (٢٠١٨): الخطط الدراسية لأقسام الكلية، كلية المجتمع، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٥١. لطرش، حليلة (٢٠١٦): التعليم المستمر الاستراتيجى المناسبة لتنمية عضو هيئة التدريس الجامعى بالجزائر، مجلة عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر، العدد (٥٦)، السنة (١٧)، أكتوبر.
٥٢. مازن، حسام محمد (٢٠٠٨): آفاق تفعيل تكنولوجيا التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني فى برامج تعليم الكبار لتحقيق معايير الجودة الشاملة العالمية، المؤتمر السنوي السادس بعنوان "تطوير برامج ومناهج تعليم الكبار فى ضوء الجودة"، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، ١٤-١٦ أبريل.
٥٣. المبيريك، وفاء ناصر؛ والجاسر، نورة جاسر (٢٠١٤): النظام البيئى لريادة الأعمال فى المملكة العربية السعودية، المؤتمر السعودى الدولى لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال "تحو بيئة داعمة لريادة الأعمال فى الشرق الأوسط"، جامعة الملك سعود، الرياض، ٩-١١ سبتمبر.
٥٤. محمد، سماح زكريا (٢٠١٥): دور التحالفات الاستراتيجية فى دعم وبناء المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، المجلد (٢٥)، العدد (٤).
٥٥. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة- اليونسكو (٢٠١٥): توصية بشأن تعلم الكبار وتعليمهم، فرنسا.

٥٦. الهلالي، الهلالي الشرييني (٢٠١٩): محو الأمية وتعليم الكبار فى مصر - الواقع والتحديات والمقترحات، مجلة بحوث فى التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة القاهرة، العدد (٣٥)، فبراير.

٥٧. الهيم، عيد صقر؛ وآخرون (٢٠١٦): التنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة بدولة الكويت فى ضوء التوجهات المعاصرة، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، مصر، السنة (١٦)، العدد (١٠٠).

٥٨. وحدة التطوير والجودة لكلية المجتمع ببشة (١٤٤٠-١٤٤١هـ): دليل ضمان الجودة لكلية المجتمع ببشة، الإصدار الأول، كلية المجتمع، جامعة ببشة، المملكة العربية السعودية.

٥٩. وكالة كلية المجتمع (١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م): دليل وكالة الجامعة للتطوير وخدمة المجتمع، كلية المجتمع بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

٦٠. اليحيى، نادية (٢٠١٦): دور مؤسسات التعليم العالى فى التحول إلى مجتمع المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية، المجلد (٥١)، العدد (٢)، حزيران.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

61. ACFE Board (2013): Annual Report 2012–2013, ACFE Board, Melbourne.
62. ACFE Board (2014): Annual Report 2013–2014, ACFE Board, Melbourne.
63. Adult Learning Australia (2013): The Role of Adult and Community Education in Regional & Rural Australia, Adult Learning Australia, Melbourne.
64. Adult learning Australia (2015): Adult & community Education in Australia “A snapshot of the status and role of the not for profit Adult and Community Education sector in 2015”, Adult learning Australia, Melbourne, July.
65. Chen, A. & Brawer, F. (2008): The American Community College, 4th Ed, Jossey- Bass, San Francisco.
66. Coffeyville Community College (2019): Strategic Plan 2019-2021, Coffeyville, U.S.A.
67. Dalhousie College of Continuing Education (2018): Strategic Plan 2018-2022 “ Building A Bridge to the Future”, Dalhousie University, Canada.
68. Everett Community College (2020): Strategic Plan “We Create a Better World- One Successful Student at a Time”, Everett, Massachusetts, U.S.A.
69. Farsi, J.Y. & et.al (2012): Entrepreneurial University Conceptualization: Case of Developing Countries, Global Business and Management Research, Vol (4), No (2).
70. Heartland Community College (2020): Board Policy Manual, Heartland, U.S.A.

71. Holyoke Community College (2019): Strategic Plan FY 19-22, Holyoke, Hampden (Massachusetts), U.S.A.
72. Jones, C. & English, J. (2004): A contemporary approach to entrepreneurship education, Education & Training, Vo. (46), No. (8/9).
73. Judith, Irwin (2007): The Top Ten Benefits of Attending A.U.S Community College, Community Colleges in the USA, Vol (1), Issue (3), July.
74. Mclean, S. (2007): University Extension and Social change – Positioning a University of the People in Saskatchewan, Adult Education Quarterly, Vol (58), No (1), November.
75. McLean, S. (2007). "About us: Expressing the purpose of university continuing education in Canada". Canadian Journal of University Continuing Education, Vol (33), No (2).
76. Nassar, Sami (2017): The Status of Adult Learning and Education in the Arab States, UNESCO Institute for Lifelong Learning, Germany.
77. North Hennepin Community College (2018): Strategic Plan 2018-2023, North Hennepin, U.S.A .
78. Northeast Community College (2015): Vision 2020 “Success Starts Here”, Strategic Plan 2015-2020, Northeast, U.S.A, July 1.
79. Oracle (2009): Oracle Primavera p6 Project Management- Reference Manual Version 7.0, Oracle U.S.A, Inc, Redwood City.
80. School of Continuing Education (2019): Learner’s Handbook, School of Continuing Education, The American University in Cairo, May 21.
81. School of Continuing Education (2020): Strategic Plan FY20- FY22, School of Continuing Education, The American University in Cairo.
82. The College for Adult Learning (2020a): Our Vision and Values- The direction we’re taking and the principles that guide us along the way, Retrieved from: <https://collegeforadultlearning.edu.au/our-vision-and-values/14/1/2020>.
83. The College for Adult Learning (2020b): Meet the CAL Team, Retrieved from: <https://collegeforadultlearning.edu.au/people/14/1/2020>.
84. The College for Adult Learning (2020c): Online Courses, Retrieved from: <https://collegeforadultlearning.edu.au/double-diploma-course-page/14/1/2020>.
85. The World Bank (2003): Lifelong Learning in The Global Knowledge Economy- Challenges for Developing Countries, The International Bank for Reconstruction and Development, Washington.

86. UNESCO (2016): Community-Based Lifelong Learning and Adult Education- Situations of Community Learning Centers in 7 Asian Countries, France, Paris.