مركز البحر الأحمر
للدراسات السياسية والأمنية
Red Sea Center
for political and security studies

ورقة عمل

للمشاركة في المؤتمر العربي لقادة الفكر
الإستراتيجي والإستشراف المستقبلي- القاهرة

تأثير الأداء على دور الجامعات اليمنية في إستشراف المستقبل

المهندس/ عبدالرحمن عبدالله الصلاحي

مدير وحدة الدراسات العلمية والبيئية
والإستثمار – مركز البحر الأحمر

ديسمبر - 2023م

المحتويـــــات

م	الموضـــوع	الصفحة
1	المحتويات:.....	1
2	الملخص:.....	2
3	مقدمة الدراسة:	3
4	مشكلة الدراسة:	3
5	أهداف الدراسة:.....	4
6	أهمية الدراسة:	4
7	الدراسات السابقة:.....	4
8	محاور الدراسة:	7
9	المحور الأول: الجامعات اليمنية.....	7
10	المحور الثاني: الأداء الإستراتيجي.....	8
13	المحور الثالث: استشراف المستقبل:.....	9
14	المحور الرابع: معوقات تطبيق استشراف المستقبل في اليمن.....	10
15	المحور الخامس: متطلبات نجاح استشراف المستقبل في اليمن.....	10
16	النتـائج:.....	10
15	التـوصيـات:.....	11
16	المـراجـع:.....	12

Abstract

The topic of "foreseeing the future" is receiving great attention these days by all countries of the world because of its positive and important impact in enabling decision makers to face the severity of changes and fluctuations that the world is witnessing today. Most countries of the world seek to develop their educational institutions and improve the quality of education in them, by reconsidering the methods and procedures used in evaluating the work of these institutions, as performance measurement is one of the most important principles that work to provide basic considerations and premises to bring about development, achieve general goals and correct the strategic path of Yemeni universities, which requires the need to provide the tools through which universities can do so. Strategic performance is one of the most important variables that affect the role of Yemeni universities in foreseeing the future, because it affects how university leaders think and work.

Keywords: Strategic performance, foresight, future, Yemeni universities, higher education, Yemen.

الملخص:

أخذ موضوع "استشراف المستقبل" يحظى هذه الأيام باهتمام كبير من قبل دول العالم جميعها لما له من أثر إيجابي وهام في تمكين متخذي القرارات من مواجهة حدة التغيرات والتقلبات التي يشهدها العالم اليوم. إن معظم دول العالم تسعى إلى تطوير مؤسساتها التعليمية والإرتقاء بجودة التعليم بها، من خلال إعادة النظر في الأساليب والإجراءات المتبعة في تقييم العمل بتلك المؤسسات، حيث يعتبر قياس الأداء من أهم المبادئ التي تعمل على توفر إعتبارات ومنطلقات أساسية لإحداث التطوير وتحقيق الأهداف العامة وتصحيح المسار الإستراتيجي للجامعات اليمنية، الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر الأدوات التي تستطيع الجامعات من خلالها القيام بذلك. ويُعتبر الأداء الإستراتيجي واحدا من أهم المتغيرات التي تؤثر على دور الجامعات اليمنية في استشراف المستقبل.لأنه يؤثر في كيفية تفكير وعمل القيادات الجامعية. وتوصلت الورقة من خلال التعرف على الواقع النظري للجامعات إلى ضعف الأداء الإستراتيجي في الجامعات اليمنية في التعرف على إستشراف المستقبل، وتوصي الورقة الجامعات اليمنية بتحسين أدائها الإستراتيجي الذي يعد أحد السبل التي يمكن للجامعات اليمنية انتهاجها للمضي قدماً نحو الإستشراف المستقبلي المأمول، بما من شأنه مواكبة التطورات العالمية.

الكلمات المفتاحية: الأداء الإستراتيجي، استشراف، المستقبل، الجامعات اليمنية، التعليم العالي، اليمن.

مقدمة:

يعد الوعي بالمستقبل، واستشراف آفاقه، وفهم تحدياته من المقومات الرئيسة في صناعة النجاح للمجتمعات بشكل عام وللمؤسسات بشكل خاص، فلا يمكن أن يستمر النجاح ما لم يتم امتلاك رؤية واضحة لمعالم المستقبل[1]. بل أصبح ضرورة لا بد منها، فرضت نفسها لتوفير المجال المناسب للتأقلم مع التغير وتسخيره لخدمة المصالح الاستراتيجية.

إن التوجه العالمي المتزايد نحو الإقتصاد المعرفي سيتزايد مستقبلا، مما يتطلب من الجامعات اليمنية التفاعل معه بفاعلية وجدية أكبر. وتتزايد أهمية استشراف مستقبل التعليم الجامعي في اليمن بتزايد التنافس بين دول العالم على كسب السبق في زمن العولمة والإقتصاد التكاملي، حيث تتنقل رؤوس الأموال باحثة عن البيئة ذات الجودة التعليمية العالية[2].

يتسم عصرنا بالتحولات، والتطورات المتسارعة، والمستمرة بمختلف المجالات العلمية والمعرفية، والتكنولوجية، والتقنية، والمؤثرة بمختلف مجالات حياة المجتمع، وكون مؤسسات التعليم العالي، وبالأخص الجامعات لا تعيش بمعزل عن تلك التطورات، لذا فإن ذلك يفرض عليها ضرورة صياغة استراتيجياتها وخططها، وأساليبها، ورسم مستقبلها باعتبارها قمة المنظومة التعليمية التي يقع على عاتقها الدور الأكبر لمواجهة التغيرات بما تمتلكه من موارد فكرية وتقنية[3].

ومن أجل مواجهة هذه التحديات وتحسين الأداء، ولأن الجامعات اليمنية ، بغض النظر عن أنواعها ومجال عملها، ليست مسؤولة عن اليوم "فقط" ولأن عليها الاهتمام بالمستقبل وبالأجيال القادمة، فان تحسين الأداء الإستراتيجي يعد أحد السبل التي يمكن للجامعات انتهاجها للمضي قدماً نحو الإستشراف المستقبلي المأمول، ويسعي البحث إلي دراسة تأثير الأداء نحو تحقيق الأهداف العامة وتصحيح المسار الإستراتيجي للجامعات اليمنية لمواكبة التغيرات المستقبلية التي ستتضاعف في السنوات الثلاثين القادمة.

مشكلة الدراسة

تؤكد الكثير من الدراسات أن الجامعات الحكومية اليمنية لا تقوم بالدور المأمول منها، كون أدائها الاستراتيجي لا ينسجم مع مكانتها في المجتمع[3]. وتواجه الجامعات اليمنية تحديات ومشكلات كثيرة مما ينعكس على تصنيفها محليا وإقليميا وعالميا و يبدو أن حجم المشكلات يفوق الإمكانيات المتوفرة بكثير، وهو ما يتطلب حلولا إبداعية، وتكمن مشكلة الدراسة في قصور أداء الإدارة التقليدية بالجامعات اليمنية في إستشراف المستقبل ومنافسة مثيلاتها في المنطقة والعالم[4]. كما أن الأنظمة الإدارية في الجامعات اليمنية ما يزال يعتريها العديد من أوجه القصور والضعف في الرؤى الاستراتيجية، والخطط، والبرامج، والأنشطة[5]. وشحة الدراسات التقييمية لحجم الدور والأثر الذي يمكن أن يحدثه تحسين الأداء الإستراتيجي للجامعات اليمنية على الدراسات المستقبلية.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة للكشف عن تأثير الأداء على دور الجامعات اليمنية الحكومية في استشراف المستقبل ومدى إمكانية تكيف مخرجاتها لمواكبة التغيرات المستقبلية التي ستتضاعف في السنوات الثلاثين القادمة. في ظل الظروف التي يعانيها اليمن من مشاكل وأزمات سياسية وإقتصادية وإجتماعية منذ عقد من الزمن.

أهمية الدراسة

لا يمكن أن يستمر النجاح لأحد إذا لم يمتلك رؤية واضحة لمعالم المستقبل وخاصة في العصر الحالي، حيث تزايد الاهتمام باستشراف المستقبل نتيجة للتطورات الهائلة والمتسرعة في شتى مناهج الحياة والذي أستلزم من الجميع الاهتمام باستشراف المستقبل من أجل تحديد رؤية مستقبلية تمكنه من ملاحقة تلك المتغيرات ومواكبتها من خلال تعميق فهم الأداء الاستراتيجي وتعزيز مجالات التطوير لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية نحو تحقيق الريادة الاستراتيجية، وتكمن الأهمية العلمية للدراسة من تمحورها حول تقويم الأداء الإستراتيجي واستشراف المستقبل.

الدراسات السابقة:

1- دراسة صفاء، العبيدي (2023) هدفت الدراسة إلى إعداد خارطة استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية الحكومية، وذلك من خلال التعرف على درجة ممارسة الأداء الاستراتيجي بمحورية (الأداء الإداري ، والأداء الأكاديمي .)وكذلك التعرف على عوامل القوة والضعف والفرص والتحديات في الجامعات اليمنية الحكومية .ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بنوعيه(:التحليلي، والتطويري)، وتم تحكيم الخارطة المقترحة وفق أسلوب دلفي المعدل، حيث تم توزيعها عينة قصدية مكونة من (31) خبيرًا . وخلصت الدراسة إلى أن واقع الأداء الاستراتيجي (الإداري والأكاديمي) في الجامعات اليمنية الحكومية ضعيف، كما أن مؤشرات التحليل البيئي للأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية الحكومية، فجاءت كالآتي : مؤشرات تحليل البيئة الخارجية (22) مؤشرًا، أما مؤشرات البيئة الداخلية فتمثلت في (54) مؤشرًا .كما تم إعداد الخارطة الاستراتيجية المكونة من (الرؤية، الرسالة، القيم، الغايات، بُعد المستفيدين، البُعد المالي، بُعد العمليات الداخلية، بُعد التطور والنمو) لتطوير الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية الحكومية .وبناءً على ذلك أوصت الباحثة بضرورة التوسع في نشر رؤية واضحة لدى منتسبي الجامعات عن مفهوم الأداء الاستراتيجي وأساليب تحسينه وتطويره من خلال تبني الأساليب الإدارية الحديثة، إضافة إلى تقديم مقترحات لدراسات مكملة لموضوع البحث الحالي.[3]

2- دراسة شاكر سراع(2023) هدفت الدراسة للكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية، من خلال تنمية الموارد البشرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، واستبا نة من (81)عبارة موزعة على (3) محاور، (11) مجالاً- كأداة، تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية بلغت(246) من القيادات الأكاديمية والإدارية في (6) جامعات يمنية(3) حكومية و(3) أهلية، وتم معالج البيانات باستخدام البرنامجين الإحصائيين (SPSS)و(Amos) وكشفت نتائج الدراسة حصول تطبيق الإدارة

الإلكترون ية في الجامعات اليمنية على متوسط كلي (2.62 من 5)، وحصل الأداء الاستراتيجي على متوسط كلي (2.74 من 5) وكلاهما بدرجة(متوسطة)، فيما حصلت تنمية الموارد البشرية، على متوسط (2.47 من 5) .وبدرجة(ضعيفة)، كما بينت النتائج وجود علاقة دالة إحصائيا بين(الإدارة الإلكترو نية)في(تحسين الأداء الاستراتيجي) بلغت (0.86) وكذلك بين أبعاد(تنمية الموارد البشرية)في(تحسين الأداء الاستراتيجي)، بقيمة (0.88) واخيراً بين أبعاد(الإدارة الإلكترو نية)، في(تنمية الموارد البشرية)بقيمة(0.80)وجميعها تعكس علاقة طردية موجبة(كبيرة)، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الاسرواتيجي بوجود تنمية الموارد البشرية كمتغيو وسيط بلغ (0.91) ويعكس أثراً كبيراً، أي أن الأثر غير المباشر للمتغيو الوسيط (0.45) فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05 ≥α) بين متوسطات العينة، على مستوى المحاور الثلاثة والمجالات

الفرعية تبعا لمتغيري (النوع؛ ذكر، أ نثى، وسنوات الخبرة)، بينما وجدت فروق دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي في المحاور الثلاثة، الإدارة الإلكترونية والأداء الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية؛ لصالح مؤهل (الماجستير) وتبعا لمتغيو المسمى الوظيفي لصالح وظيفة(عميد /نائب عميد)، وتبعاً لمتغير نوع الجامعة (حكومية، خاصة)، لصالح الخاصة، وتبعا لمتغير الدورات التدريبية في محوري(الإدارة الإلكترونية، وتنمية الموارد البشرية)لصالح فئة 5 دورات فأقل، وفي محور الأداء الاستراتيجي؛ لصالح من لديهم أكثر من 10 دورات. واستناداً لنتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات إضافة لمقروحات بدراسات مكملة في الموضوع .[5]

3- دراسة فضل الحضرمي(2021) هدفت إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتنمية المهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي بأنواعه المسحي، والوثائقي، التطويري، والاستشرافي، كما تم استخدام الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات التي تكونت من (54) فقرة. شملت أربعة مجالات رئيسة تمثل التحليل البيئي الاستراتيجي للمهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية، وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، وتم تطبيقها على عينة قصدية من الخبراء في الجامعات اليمنية وعددهم (30) خبيرا من مختلف الجامعات اليمنية، وبعد جمع البيانات وتحليلها إحصائيا عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية والنسب المئوية، ومعامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، توصل البحث للنتائج الآتية: 1-ارتفاع موافقة الخبراء المشاركين نحو الإجمالي العام لمجالات مؤشرات التحليل البيئي الاستراتيجي للمهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية بدرجة كبيرة، وبنسبة موافقة إجمالية بلغت (94%) من إجمالي استجابات الخبراء البالغ عددهم (30) خبيرا، وبمتوسط حسابي إجمالي بلغ (2.82)، من إجمالي الاستجابات على جميع المجالات في أداة البحث ككل. 2-أن الوضع الاستراتيجي الملائم لتنمية المهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية، يتمثل في الخيار الاستراتيجي العلاجي (استراتيجية تطويرية). 3-تحديد البدائل الاستراتيجية المناسبة لتنمية المهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية. 4-صياغة التوجهات الاستراتيجية تمثلت في

الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية. 5-تقديم خطة استراتيجية مقترحة تساعد في تنمية المهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية(4).

4- دراسة علي المداعي(2020)هدفت إلى معرفة واقع إدارة الأزمات بالجامعات اليمنية وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أي كيان إداري مختص بإدارة الأزمات بالجامعات اليمنية ونظراً لحاجة الجامعات اليمنية إلى إنشاء كيان إداري مختص بإدارة الأزمات. وأوصت الدرا.سة بإنشاء مركز إدارة الأزمات بالجامعات اليمنية(6).

5- دراسة العواضي وآخرون(٢٠٢٠).هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المراكز العلمية بجامعة صنعاء وتطويرها في ضوء أهدافها ومسئوليتها الاجتماعية، وتقديم المقترحات التطويرية بشأنها، واعتمدت الدراسة أداة الإستبانة وبجانبها استمارة مقابلة شخصية مفتوحة لاستشراف مستقبل المراكز وتقديم مقترحات تطويرها .وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: تحميل المراكز العلمية بجامعة صنعاء مسئوليات كبيرة، وتختلف المراكز فيما بينها من حيث مقوماتها المؤسسية، ومن حيث إنجازاتها وقدراتها على تحقيق أهدافها، وكذلك تفتقر جامعة صنعاء إلى وجود كثير من المراكز العلمية ذات الأهمية الكبيرة ومن هذه المراكز مركز إدارة الأزمات ومركز التخطيط الاستراتيجي والدراسة المستقبلية ومركز تعليم الكبار والتعليم المستمر. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة إستحداث بعض المراكز بالجامعة نظرا لأهميتها بصورة عاجلة(7).

6- دراسة عبد الفتاح حسن(2019) هدفت الدراسة إلى رسم سيناريوهات مستقبلية للتعلم الإفتراضي تستشرف المستقبل ،من خلال مقاربة التجارب العالمية ونظيراتها العربية ،مروراً بالمحلية. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة إعادة النظر في شكل التعليم وأساليبه الذي تقدمه الجامعات. وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة تصوراً مستقبلياً لتطوير نظام شامل للتقويم متعدد الوسائط بحيث يسمح بتقويم شامل للمخرجات و السعي لعقد شراكات محلية وخارجية في هذا المضمار لتبادل التجارب للتمكن من التحسين المستمر للبرامج(8).

7- دراسة خليل الخطيب (٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى تعرف آراء ومقترحات عينة من الخبراء حول التخطيط لإنشاء أكاديمية القيادة الجامعية في الجمهورية اليمنية، نظرا لحاجة المؤسسات الجامعية باليمن إلى إنشاء كيان مؤسسي وطني يعنى بتدريب القيادة الجامعية. وأظهرت نتائج الدراسة موافقة العينة(الخبراء) بدرجة عالية على محاور وفقرات الأداة، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا تُعزى للمتغيرات المستقلة، وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة تصورا مقترحا يفيد كلّ صانعي القرار وقادة وزارة التعليم العالي، والقيادات الجامعية، والجهات ذات الصلة، عند التخطيط لإنشاء أكاديمية القيادة الجامعية في الجمهورية اليمنية(9).

محاور الدراسة:

بما أن التعليم العالي في الجمهورية اليمنية تتوزع مسؤولياته عدد من الجهات الحكومية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والتعليم الفني والتدريب المهني، والتربية والتعليم، وزارة الصحة والسكان، وزارة الخدمة المدنية، وغيرها)، فإن هذه الدراسة تركز بشكل رئيسي على التعليم الجامعي(الحكومي) الذي يقع في نطاق اختصاص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.[10]

المحور الأول: الجامعات اليمنية

يحظى التعليم الجامعي باهتمام متزايد في معظم المجتمعات المتقدمة والنامية على حدٍ سواء باعتباره الرصيد الإستراتيجي الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته من الكوادر البشرية، ويشكل المخزون من الطاقة البشرية في الجامعات[11].

يعد التعليم العالي الجامعي حديث العهد في اليمن حيث بدأ بإنشاء جامعة صنعاء عام 1970 وجامعة عدن عام 1975م , توالى بعد قيام الوحدة اليمنية في عام 1990 . إنشاء الجامعات الحكومية والأهلية، حتى وصل عددها في عام 2020 إلى 63 جامعة: منها 16 جامعة حكومية، و 47 جامعة أهلية. ومن هذه الجامعات . والحكومية منها بوجه خاص . تفرَّع عددٌ كبير من الفروع النائية، غالباً ما تكون فروعاً لكليات التربية التي كان لها دوراً مهماً في توسيع خدمات التعليم العالي. وعلى الرغم من أن عدد هذه الجامعات الأهلية يفوق عدد الجامعات الحكومية إلا أنها لا تستوعب سوى 23.5% فقط من إجمالي عدد الطلاب المقيدين بالجامعات الحكومية[12].

مخرجات التعليم العالي: يعتبر خريجوا الجامعات هم المنتج النهائي لمحصلة عملية التعليم الجامعي والرافد الحقيقي والهام للعملية التنموية.

جامعة إقليم سبأ[13]:

جامعة إقليم سبأ هي جامعة حكومية يمنية حديثة تقع في محافظة مأرب شرق الجمهورية اليمنية . تأسست في عام 2016 بموجب القرار الجمهوري رقم (145).وتتكون من عدد (7) كليات وثلاثة مراكز بحثية وأكاديمية: كلية التربية والعلوم، كلية العلوم الإدارية والمالية، كلية الشريعة والقانون، كلية الطب، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية تكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسوب، . كلية التربية والعلوم الإنسانية والتطبيقية – الجوف،. مركز الدراسات والبحوث، مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة، مركز اللغات والترجمة.

جدول رقم (1) يوضح عدد الخريجين والخريجات من جامعة إقليم سباء حتى عام 2022/2021م

م	الكلية	2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018		2020/2019		2021/2020		2022/2021		الإجمالي		الاجمالي
		ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	
1	الآداب والعلوم الإنسانية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45	22	66	26	111	48	159
2	الشريعة والقانون	-	-	-	-	-	-	-	-	44	3	47	7	59	7	150	17	167
3	العلوم الإدارية والمالية	-	-	-	-	-	-	-	-	110	21	203	45	173	62	486	128	614
4	كلية الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات	21	3	30	8	28	1	13	1	19	13	59	19	54	24	224	69	293
5	التربية والعلوم الانسانية والتطبيقية - الجوف	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	31	70	28	29	59	99	158
6	كلية التربية والعلوم	68	60	46	45	43	107	32	54	44	91	90	232	47	171	370	760	1130
	الاجـمالـي	89	63	76	53	71	108	45	55	217	128	475	395	427	319	1400	1121	2521

يوضح الجدول (1) الآتي :-

1- إجمالي عدد الطلاب الخريجين **من** جامعة إقليم سباء حتى عام 2022/2021 **(2521) طالباً وطالبة**، منهم ما نسبته (44.46%) إناث. وعلى مستوى مجال التخصص بلغت نسبة الخريجين من جامعة إقليم سباء في التخصصات الإنسانية (73.38%) من إجمالي الخريجين بينهم (26.97%) اناث، في حين كانت في التخصصات التطبيقية (26.61%) منهم ما نسبتة (17.49%)إناث.

2- تزايد عدد الخريجات من الإناث في الأقسام التطبيقية حيث بلغت نسبة الاناث الى الذكور (84.58%) وهذا مؤشر ايجابي لتوجه الاناث إلى التخصصات التطبيقية ما يعني مساهمة فعالة للمرأة اليمنية في سوق العمل والمجتمع.

3- هناك تفاوت في عدد الخريجي من الذكور حيث سجلت تراجعاً للأعوام 2017 و 2018 و 2019 بنسب قدرها (14.60%)،(20.22%)، (49.43%) على التوالي. ويعود سبب الانخفاض لعدة أسباب منها إنتقال المعارك المسلحة إلى مشارف المحافظة وبعد مركز المحافظة عن المديريات الأخرى في ظل الأوضاع الأمنية العصيبة وانخفاض دخل الأسر وتفشي ظاهرة الفقر مع تراجع مستويات المعيشة. ليصعد مجدداً خلال الأعوام 2020 و 2021بنسب قدرها (58.98%)، (81.26%) على التوالي ويعزى السبب الرئيسي إلى افتتاح كلية العلوم المالية والادارية و كلية الشريعة والقانون للعام الدراسي 2020 وافتتاح كلية الآداب والعلوم الانسانية للعام الدراسي 2021م، إضافة إلى نزوح العديد من سكان مديريات المحافظة إلى مديرية مركز المحافظة التي تتواجد بها الجامعة.

المحور الثاني الأداء الأستراتيجي

يُعرف بأنه" :انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها، ويعكس كيفية استخدام الموارد المادية والبشرية والمالية، واستغلالها بالصورة الملائمة لتحقيق الغرض منها، وذلك بقياس مدى تحقق الأهداف وفق معايير :الإنتاجية، والربحية، والقيمة المضافة، ومؤشرات الأداء، ومعدلات النمو[14]. ويعرف

أيضاً بأنه مقياس لكيفية استخدام الموارد من قبل المديرين بكفاءة وفاعلية لإرضاء الزبائن ولتحقيق الأهداف التنظيمية[15].

واقع الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية الحكومية:

بما أن الأداء الاستراتيجي يشكل محور الارتكاز للتطور والتحديث فقد أولت وزارة التعليم العالي اليمنية الكثير من الجهد والاهتمام وأنتهجت عدداً من الإصلاحات في جانبي الأداء (الإداري والأكاديمي) على حدٍ سواء، من خلال إنشاء الإدارة العامة لتطوير مؤسسات التعليم العالي بالقرار الوزاري رقم (517) لسنة 2007م، لتولي المشاركة في تطوير أداء الجامعات اليمنية، كما نصت المادة 32 من قانون الجامعات اليمنية على" :أن تنشأ في كل جامعة دائرة مختصة لتقويم وتطوير الأداء الأكاديمي في الجامعة. وبالرغم من كل الجهود إلا أن الجامعات اليمنية ومن خلال الدراسات السابقة تبينأن هناك قصور في البنى والهياكل التنظيمية، وتناقص الخبرات الإدارية والأكاديمية والإشرافية والفنية إذا ما قورنت بالجامعات التي تحتل تصنيفاً عالمياً في الجودة والإعتماد الأكاديمي. لذلك فإن مستوى أداءها الاستراتيجي يتسم بالضعف إلى حدٍ ما نتيجة عدة أسباب أهمها[4][5]:-

1- وجود ضعف في البنى التحتية لإقامة الأنشطة التعليمية وتمويل برامج الجامعات وأنشطتها، وعدم الإهتمام بمشاركة الطلبة في تقييم الأداء.
2- تعدد الجهات المشرفة على الجامعات.
3- ضعف اهتمام القيادات الجامعية بتطوير العمليات لجامعاتهم.
4- محدودية الموارد المالية والمادية .
5- ضعف توظيف الجامعات اليمنية للتقنيات الحديثة في العمليات الداخلية.

ومن خلال ما سبق أثبتت الدراسات أن الجامعات اليمنية الحكومية تحتاج إلى اصلاحات كبيرة لبيئتها الداخلية والخارجية ، من خلال استغلال نقاط القوة والتركيز على الفرص في التغلب على التحديات التي تحد من تميز الأداء الاستراتيجي للجامعات لخلق أداء استراتيجي متميز.

المحور الثالث: استشراف المستقبل

تم تعريف استشراف المستقبل على مستوى الإتحاد الأوربي على أنه: عملية منهجية تشاركية تقوم على جمع المعلومات المستقبلية ووضع رُؤى متوسطة وطويلة الأجل تهدف إلى اتخاذ قرارات قابلة للتنفيذ في الوقت الحاضر[1]. كما يمكن تعريف استشراف المستقبل على أنه القدرة على النظر في تطورات المستقبل واحتياجاته، والقدرة على إدراك الابعاد المستقبلية، وهو لا يهدف إلى التنبؤ بالمستقبل لكشف النقاب عما يحصل فيه، كما لو أنه أمر محدد سلفا، وإنما لمساعدتنا في بنائه، مما يدعونا للنظر في المستقبل كشيء يمكننا خلقه أو تشكيله، وليس كشيء محتم ومقرر مسبقاً[1].

المحور الرابع: معوقات تطبيق استشراف المستقبل في اليمن

هناك العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق استشراف المستقبل في اليمن، ومن أبرزها ما يلي:

1- النظرة السلبية للمستقبل، والافتقار للرؤية المستقبلية الواضحة لتطويرالتعليم.

2- الضعف في الأسس النظرية التي تستند إليها الخطط المستقبلية والدراسات التي تقوم عليها هذه الخطط .

3- عدم وجود استراتيجية علمية تقوم على الديموقراطية في البحث والعمل العلمي.

4- وجود قيود على المعلومات، والتي تحد من مستوى تدفقها وتناولها وتقيد حرية الوصول إلى المعرفة والمعلومات.

5- افتقار المؤسسات التعليمية للأطر المؤسسية التي تقوم على أساس دراسة المستقبل واستشرافه.

6- الانشغال بأخطاء الماضي وإدارة الحاضر عوضاً عن التركيز على المستقبل والتخطيط له.

المحور الخامس: متطلبات نجاح استشراف المستقبل في اليمن

1- تطوير الوعي المستقبلي من خلال برامج التعليم الجامعي.

2- تعزيز وحدات البحث العلمي في الجامعات أو المراكز البحثية بالأنماط البحثية الخاصة باستشراف المستقبل.

3- تشجيع الباحثين للإقبال على إجراء الدراسات المستقبلية.

4- استحداث وحدات إدارية جديدة متخصصة بالدراسات المستقبلية واستشراف المستقبل.

5- تطوير الهيكل الإداري للجامعات من خلال قيادات ذات خبرة عالية.

النتـــــائج:

ومما تقدم نجد ان مفهوم الأداء اكتسب اهتماماً متزايداً على كافة المستويات الادارية والتعليمية والأكاديمية ومن خلال وصف وتحليل وتفسير الإطار النظري لمحاور الورقة البحثية أمكن إستخلاص النتائج التالية:

1- قلة إمتلاك الجامعات اليمنية خططاً للأداء الاستراتيجي، وإن وجدت فهي غير مكتملة ولا تنسجم مع واقع الأداء الجامعي.

2- ضعف دور الجامعات في تطوير مناهج التعليم الجامعي والتعليم العام، وطرق وأساليب التدريس، وقياس مخرجاته.

3- صعوبة توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في عملية التعليم الجامعي، واعتماد التعليم الإلكتروني في جميع مراحله.

4- ضعف التكامل والتنسيق المشترك بين الجامعات الحكومية فيما بينها والحكومية وجامعات القطاع الخاص في تبادل الخبرات التعليمية.

5- ندرة البرامج التدريبية التي تقيمها الجامعات والتي تعنى بالتنمية المهنية لمعلمي التعليم العام وقياداتها.

6- قصور الرؤية لدى مؤسسات التعليم الجامعي بصياغة توجهات بحثية منبثقة من الدراسات المستقبلية والاستشرافية.

إلا أن الجامعات اليمنية منذ عقد من الزمن وبسبب الوضع الغير مستقر وإطالة الأزمات الاقتصادية والسياسية تأثرت بشكل مباشر أدى إلى عدم قدرتها على القيام بالعديد من وظائفها والتي منها التخطيط الإستراتيجي وإستشراف المستقبل والإستعداد له.

التوصيات:

إن التعليم الجامعي في اليمن يواجهه في الوقت الراهن تحديات ومتغيرات عديدة توجب مراجعة أهدافه وفلسفته وتنظيماته ومناهجه وعلاقته بالمجتمع الذي يوجد فيه ،ومواجهة التعليم الجامعي لهذه التحديات ليس الغرض منه الاقتصار فقط على حل مشكلاته الحاضرة وإنما أيضًا لمواجهة مشكلات المستقبل خاصة وأن التعليم في جوهرة عملية مستقبلية[10]. ومن أجل تحقيق الجامعات اليمنية الحكومية لرؤيتها المستقبلية نحو التوجه الاستراتيجي وفي ضوء الاستنتاجات السابقة أمكن التوصل إلى التوصيات التالية:

1- نوصي الدولة إلى رفع نسبة الإنفاق على التعليم العالي والجامعات مما يمكنها من القيام بوظائفها بما يتواكب مع التطورات الجارية. ومن جانب آخر فإن الجامعات لا بد أن تخلق موارد ذاتية مستقلة، عن طريق فتح برامج تعليمية تعتمد على النفقة الخاصة، ومصادر أخرى، طباعة، نشر، استشارات، ومؤسسات تجارية.

2- إعادة النظر في التعليم الجامعي وقلب الهرم التعليمي ليستوعب القسم الأكبر من الطلبة في الأقسام العلمية وخصوصا في أقسام علمية مستحدثة تتناسب ومتطلبات المستقبل في العقد القادم.

3- إعداد وتطوير الخطط الاستراتيجية والتشغيلية للجامعات اليمنية بالتنسيق مع الوحدات المعنية بالجامعات ومع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مع ضمان مواءمة خطط الجامعات الاستراتيجية مع الخطط الاستراتيجية للدولة وتطلعاتها والأجندة الوطنية وتقييم نتائج تطبيقها.

4- التنسيق مع الشركاء الاستراتيجيين والجهات المعنية لتحديد الأدوار والمسؤوليات في تصميم وتنفيذ وقياس المشاريع والمبادرات والسياسات ومؤشرات الأداء المشتركة.

5- الأخذ الجاد لإدارة الجودة الشاملة في إدارة مؤسسات التعليم العالي بما يحقق رفع كفاءة الأداء بهذه المؤسسات والقيام بوظائفها (إعداد القوى البشرية، البحث العلمي، التنشيط الثقافي والفكري العام) بالشكل المطلوب.

6- تطوير الجامعات اليمنية لقدراتها في مجال التفكير المستقبلي من خال الإستثمار في المعرفة والتجديد المستمر للتقدم نحو الريادة العالمية والمقدرة على الإستجابة للمتغيرات باستخدام أدوات استشراف المستقبل المتنوعة.

7- الاهتمام بالتعليم المهني والتقني بالتوازي مع التعليم الاكاديمي كون التعليم التقني والمهني يواكب متطلبات سوق العمل بشكل سريع ومباشر.

8- تنفيذ مشاريع مشتركة بين الجامعات اليمنية لتطوير مناهج التعليم وأساليب التدريب باستخدام تكنولوجيا التعلم الإلكتروني وإنتاج برمجيات تعليمية تسهم في تطوير أساليب التدريس والارتقاء بالعملية التعليمية، والثقافة التعليمية الإلكترونية وذلك لتطوير وتجويد الأداء النوعي للجامعات اليمنية. بما يمكنها من تحقيق الريادة الاستراتيجية.

9- العمل على تأهيل أعداد كبيرة من الهيئات التدريسية اللازمة للمستقبل، في جامعات عالمية مرموقة لرفع مستوى الجامعات اليمنية في المستقبل، وتوظيفها لتحقيق أداء استراتيجي متكامل.

10-استحداث وحدات إدارية جديدة في الجامعات اليمنية متخصصة بالدراسات المستقبلية واستشراف المستقبل.

المراجـــع:

1- الهنداوي، أحمد ذوقان، وصالح سليم الحموري وروال نايف المعايطة.2017. استشراف المستقبل وصناعته ما قبل التخطيط الاستراتيجي.. استعداد ذكي. قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.الطبعة الأولى. دبي. الإمارات العربية المتحدة.

2- القباني، تركي يحيى قاسم.2012.استشراف مستقبل الاعتماد الاكاديمي في الجامعات اليمنية.رسالة ماجستير.كلية التربية. جامعة صنعاء.

3- العبيدي، صفاء ناصر.2023. خارطة استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية الحكومية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (2)، العدد(78).

4- الحضرمي، فضل قاسم محمد رزق. 2021. إستراتيجية مقترحة لتنمية المهارات الحياتية والمواطنة في الجامعات اليمنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة إب، إب. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1196328

5- سراع، شاكر سراع منصر . 2023. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية من خلال تنمية الموارد البشرية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد 2 العدد 16.ص ص128-159.

6- المداعي، علي محمدعلي.2020.التخطيط لإنشاء مركز إدارة الأزمات بالجامعات اليمنية. رسالة دكتوراه. كلية الدراسات العليا للتربية. جامعة القاهرة.

7- العواضي، علي، وخليل الخطيب وعلي شرف الدين ٢٠٢٠.تطوير أداء المراكز العلمية بجامعة صنعاء وفي ضوء أهدافها ومسئولياتها الاجتماعية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي وضمان الجودة، مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة. م ٧ ، ع ١٢.

8- حسن، عبدالفتاح سالم. رؤية مستقبلية لبرامج التعليم المفتوح والتعلم عن بعد في ضوء المقارنة المرجعية Benchmarkللتجارب المحلية والعالمية.مجلة الجامعة الوطنية- الجامعة الوطنية. العدد السابع.2019.

9- الخطيب، خليل محمد .٢٠١٥ .التخطيط لإنشاء أكاديمية القيادة الجامعية في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.

10- الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية: 2006 . 2010، مشروع تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

11- https://yemen-nic.info/contents/education

12- مادة معلوماتية عن التعليم الجامعي. 2006. المركز الوطني للمعلومات. الجمهورية اليمنية.

13- جامعة مأرب.2023. نيابة رئاسة الجامعة لشؤون الطلاب، مسجل الجامعة.

14- الحاج، أحمد علي. 2015. تطوير نظام تقويم الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية وفقا لبطاقة قياس الأداء المتوازن .المتفوق للطباعة والنشر والتوزيع.

15- Jones, Gareth R., (2010), " Organizational Theory, Design, and change", 6 ed, Pearson Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

مركز البحر الأحمر
للدراسات السياسية والأمنية
Red Sea Center
for political and security studies