



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم  
إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

متطلبات تنمية مهارات المستقبل في  
الجامعات السعودية من خلال وظائف  
الجامعة الثلاث

إعداد

الطالب / محمد بن راجس عبد الله الخضاري

جامعة الملك سعود

إشراف

د / عبدالله بن محمد المانع

أستاذ إدارة التعليم العالي المشارك

{ المجلد السابع والثلاثون - العدد السادس - يونية ٢٠٢١ م }

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## مستخلص الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على متطلبات تنمية مهارات المستقبل في الجامعات السعودية من خلال وظائف الجامعة الثلاث (البحث العلمي، التدريس، خدمة المجتمع) وقد تكونت عينة الدراسة من ١٥ خبيراً يمثلون الجامعات السعودية وقد استخدم الباحث المنهج الكيفي التفسيري، من خلال استخدام المقابلة المتعمقة (شبه المقتنة) كأداة للدراسة وقد أظهرت نتائج الدراسة استقراء آراء الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في (وظيفة البحث العلمي) على ضرورة دعم الباحثين وتشجيعهم من أعضاء هيئة التدريس والطلاب على البحوث المستقبلية حول المهارات وتنميتها، وتوفير معاميل البحث العلمي، وأهمية تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي، كما يظهر استقراء آراء الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في (وظيفة التدريس) على ضرورة التشجيع المادي والمعنوي لتحفيز المدرسين المتميزين، والتوسع في استخدام التقنية المساعدة في التدريس والتقويم والاختبارات، وتكثيف برامج التدريب على رأس العمل لرفع وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى ربط العبء التدريسي بتحصيل المهارات المستقبلية. وأخيراً يظهر استقراء آراء الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في (وظيفة خدمة المجتمع)، على ضرورة تعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية لتحقيق احتياج المجتمع المستقبلي، وتعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي، وإشراك الجهات المستفيدة من مخرجات الجامعة في مجالس الجامعة.

**الكلمات المفتاحية:** جامعة الملك سعود، مهارات المستقبل.

## Abstract

The current research aims to identify the requirements for developing the future skills in Saudi universities by means of the three functions of a university (research, teaching and community services). The study sample consisted of 15 experts representing the Saudi universities. The researcher used the qualitative explanatory method by means of using in-depth interview (semi-structured) as a method of research. The research results showed the induction of the experts' opinions about the requirements which the Saudi universities need in order to play their roles in developing the future skills in (scientific research function) shows that the researchers must be supported and encouraged by faculty members and students to conduct in more future researches about skills and how to develop them, provide scientific research laboratories, and the importance of strengthening partnership and cooperation with governmental and private sectors to support scientific research programs. The induction of the experts' opinions about the requirements which the Saudi universities need in order to play their roles in developing the future skills in (teaching function), also shows the importance of material and moral encouragement to motivate distinguished teachers, expand the use of assistive technology in teaching, evaluation and examination as well as to intensify on-the-job training programs to raise and develop the performance of faculty members, as well as to link the teaching burden with the acquisition of the future skills.

Finally, the induction of the experts' opinions about the requirements which the Saudi universities need in order to play their roles in developing the future skills in (community services function), shows the importance of strengthening cooperation between universities and community institutions to achieve the future needs of society, as well as strengthening the partnership and cooperation with governmental and private sectors to support scientific research programs, as well as making beneficiaries of universities' output participate in universities' councils.

**Keywords:** King Saud University, Future Skills.

## مقدمة الدراسة

يعتبر التعليم بمختلف مراحلها وخاصة التعليم العالي يعتبر ركيزة أساسية من ركائز التنمية لأي مجتمع، فقد اهتمت الدول والمنظمات العالمية بتطويره، كونه المسؤول الأول عن تزويد أفراد المجتمع بالمهارات والمعارف الضرورية، مما يحقق تنمية الموارد البشرية وإكسابها المهارات اللازمة، التي تتوافق مع تطورات واحتياجات المستقبل.

وهذا ما أكدت عليه رؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال الاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد الشباب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٦م).

وفي ذات السياق يتضمن برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ مجموعة من الأهداف منها الهدف الاستراتيجي الثالث، الذي يسعى إلى تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار، من خلال ترسيخ القيم الإيجابية وبناء الشخصية، وتزويدها بالمعارف والمهارات اللازمة، وتنمية مهارات الشباب والاستفادة منها، وكذلك الهدف الاستراتيجي السادس الذي دعا إلى تعزيز قدرة نظام التعليم على تلبية متطلبات التنمية، عن طريق تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة (برنامج التحول الوطني، ٢٠٢٠م).

كما اقتضت التغيرات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تسود العالم المعاصر؛ زيادة الاهتمام بتحقيق أعلى معدلات التنمية في كافة المجالات لمواكبة هذه التغيرات والتطورات، ولتحقيق هذه التنمية فقد زاد الاهتمام بالتعليم خاصة التعليم العالي، الذي تقع على عاتقه مسؤولية إعداد الموارد البشرية وتنمية مهاراتها (المطرودي، ١٤٣٠).

حيث يقع على المؤسسة الأكاديمية مسؤولية إعداد طلابها الصحيح حتى يمكن لهم أن يمارسوا دورهم المتوقع بعد التخرج، ويستطيعوا التنافس مع خريجي المؤسسات الأكاديمية الأخرى، وهذا يتطلب من الجامعة تأهيل مخرجاتها بصفات وخصائص ومهارات تمكنهم من ذلك. (الصالح، ١٤٣٣هـ).

وهدفت دراسة دانييل وكليمان (Ehlers & Kellermann, 2019) إلى التعرف على كيفية استعداد مؤسسات التعليم العالي لإعداد خريجي المستقبل للتغيير في المجتمع ومكان العمل في المستقبل، واستندت الدراسة إلى رأي (٥٠) خبيراً من أساتذة الجامعات من خلال استخدام استطلاع دلفي وكذلك استندت الدراسة على نتائج الدراسات السابقة حول مهارات المستقبل والسيناريوهات الموحدة للتعليم العالي في المستقبل، وأظهرت نتائج الدراسة أنه مع التغييرات الأساسية في سوق العمل والتحديات في مجتمعاتنا بسبب المحركات العالمية والتكنولوجية، يصبح البحث حول مهارات المستقبل أكثر أهمية، إلا أن أغلب الدراسات تقتصر في التعرف على الآثار التي تحدثها التطورات التكنولوجية ومتطلبات تنمية المهارات وتغييرات سوق العمل، وغالباً ما يختزلون المهارات المستقبلية مباشرة إلى المهارات الرقمية، والتي - على الرغم من أهميتها - تمثل جانباً واحداً فقط من عملة المهارة المستقبلية ، وأظهرت نتائج الاستطلاع نظرة أوسع وتتجاوز متطلبات المهارات الرقمية.

وقد هدفت عبيدات وسعادة (٢٠١٠م) إلى معرفة مدى امتلاك المهارات المتوفرة لدى الطلبة الخريجين من كافة الجامعات الأردنية، وانتهت الدراسة إلى أن معدل اكتساب المهارات عند طلبة الجامعة الحكومية بلغ ٦٧.٥٠% و ٧٠.٧٥% لدى طلبة الجامعات الخاصة، وكان من أهم توصيات الدراسة المطالبة بدمج التدريب العملي والمهارات مع الخطة الدراسية للطلبة واعتبارها مطلباً للتخرج، كما أوصت بتخصيص أيام محددة للقيام بفعاليات التنمية الذاتية والدورات التدريبية لجميع الطلبة والمشاركة من مختلف المناطق.

وبالنظر للدور الهام الذي تقوم به الجامعات السعودية في القيام بأدوارها المنوطة بها في خلق التنافسية وتطوير وتجويد مخرجاتها، والعمل على تنمية الموارد الوطنية، والإسهام في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وما تتطلبه من موارد بشرية تتواكب مع التغييرات والتطورات المستقبلية؛ فقد جاءت هذه الدراسة لمحاولة وضع استراتيجية لتعزيز الفرص التنافسية في أدوار الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل وإلقاء الضوء على واقع هذه الأدوار وإبراز متطلباتها والصعوبات التي تواجهها.

## مشكلة الدراسة

تمثل مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ركيزة التعليم العالي الأساسية، وتواجه تحديات مختلفة نتيجة لعدد من المتغيرات العالمية والمحلية التي تتطلب توافر كوادرات ذات مستوى رفيع من حيث الكفاءة المهنية، والمهارات اللازمة لتحديات المستقبل وتطلعاته، كما أن التوجهات الحديثة للتعليم العالي السعودي يتمثل في السعي للارتقاء بالمجتمع ومؤسساته إلى مصاف الدول المتقدمة والمنتجة، ويظهر ذلك في رسم خطط التنمية وتجديدها باستمرار، وبناء استراتيجيات حديثة مواكبة لذلك، والسعي بالمجتمع نحو تحقيق الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، والتحول الوطني الكامل نحو أهداف هذه الرؤية والتي تعول على ما تنتجه الجامعات من قوى بشرية مؤهلة ومعدة إعداداً جيداً لمواكبة التحولات والتحديات في العالم المعاصر.

وقد أظهرت نتائج دراسة عبد الحافظ (٢٠١٣م) والتي هدفت لوضع تصور مقترح لتطوير إدارة الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة، بما يحقق الموازنة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، أن واقع تحقيق الأنشطة للموازنة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن موافقة أغلب أفراد العينة بدرجة عالية على الآليات المقترحة لتطوير إدارة الأنشطة للموازنة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، بما يحقق الموازنة مع متطلبات سوق العمل يرتكز على تطوير الهيكل والبنية التنظيمية للأنشطة، وتطوير عمليات تخطيط الأنشطة الطلابية وتنفيذها وتقييمها.

بينما أكدت نتائج دراسة جوت (Gut, 2011) على أهمية دمج مهارات القرن الحادي والعشرين داخل المحتوى التعليمي، وقدمت نماذج من دروس تعليمية مدمج بها مهارات القرن الحادي والعشرين، وعرضت توصيات ومصادر للمعلمين يمكنهم استخدامها لدمج تلك المهارات في محتوى الدروس، وتتضمن: الوعي العالمي والثقافة الاقتصادية والمالية والتجارية، الأعمال الحرة، الثقافة المدنية، والصحة (التعلم ومهارات التفكير) ويتضمن: التفكير الناقد وحل المشكلات، الاتصال والتعاون، الابتكار والإبداع، (وسائل الإعلام ومهارات تكنولوجيا المعلومات) وتتضمن: الثقافة المعلوماتية والإعلامية، وثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، (مهارات حياتية ومهارات مهنية) وتتضمن: المرونة والقدرة على التكيف، والمبادرة والتوجيه الذاتي، والتفاعل الاجتماعي عبر الثقافات، والإنتاجية والمساءلة، والقيادة والمسؤولية.

وبشكل عام أصبح هناك ضرورة ملحة إلى تبني أنماط جديدة في مجال التعليم الجامعي تفي بالطلب المتزايد عليه بتكلفة أقل وإنتاجية أعلى ومرونة أكثر وتجاوب أفضل مع المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية. (الموجي، ٢٠١٤م)

وأظهرت نتائج دراسة العتيبي (٢٠١٠م) والتي هدفت إلى وصف وتحليل مشكلة عدم التوافق بين مخرجات التعليم الجامعي بالمملكة واحتياجات سوق العمل والتعرف على متطلبات قطاع الأعمال من مؤسسات التعليم العالي، أن هناك نقصاً في عدد المشتغلين في الوظائف التي تحتاج لتأهيل علمي، وينذر بالحاجة للعمالة الأجنبية ويوصل لحالة عدم الملاءمة، كما كشفت الزيارات الميدانية إلى أن هناك عوامل محددة لتوظيف خريجي التعليم العالي وهي عوامل أكاديمية تتلخص في إجاداة اللغة الإنجليزية، ومستوى التحصيل الجيد والتمكن من استخدام الحاسب الآلي وعوامل مهنية تتمثل بالانضباط والالتزام والطموح والاستفادة من الأنشطة اللامنهجية وغير ذلك.

وهدفت دراسة التويبي والفاعوري (٢٠١٦م) إلى تحديد دور مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عُمان في إكساب خريجها مهارات ومعارف القرن الواحد والعشرين، وقد أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن أكبر دور لمؤسسات التعليم العالي في إكساب خريجها مهارات ومعارف القرن الواحد والعشرين كان في المهارات الحياتية والوظيفية، يليه مهارات تكنولوجيا المعلومات والإعلام.

وهدفت دراسة العوفي (٢٠١٦م) إلى التركيز على أهمية تحسين مخرجات التعليم العالي بإكسابها المهارات التخصصية المناسبة، وصقل خبراتها العلمية لتوائم حاجات سوق العمل العماني المعاصر، وخلصت الدراسة إلى أن معظم البلدان العربية والنامية تعاني من ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات سوق العمل لاسيما في مجال تدني مستوى تلك المخرجات وعدم امتلاكها المهارات الفنية اللازمة للتعامل مع الوظائف الجديدة، ولتحسين هذه المخرجات لابد من اطلاعها على مستجدات المعرفة في مجال التخصص وإكسابها المهارات والقدرات الفنية عالية الجودة وصقل خبراتها العملية، كما أوصت بضرورة المراجعة الدورية والمستمرة لمنظومة المنهاج والمحتوى التعليمي والأنشطة التعليمية بالتعليم العالي وضرورة التركيز على التدريب الميداني وأساليب التعلم الذاتي وتدريبهم على اكتساب المهارات والقيم الإيجابية.

كما جاء في توصيات المؤتمر الدولي لتقويم التعليم ٢٠١٨م "مهارات المستقبل - تنميتها وتقويمها" أهمية بناء وتصميم إطار وطني من مهارات المستقبل يراعي احتياجات القطاعات الاقتصادية وإبراز المهارات ذات القيمة المضافة للعمل في بيئات قطاع الأعمال التي تتصف بالتحولات والتغيرات المتسارعة، كما أوصى بالتأكيد على أهمية دمج مهارات المستقبل في المناهج الدراسية للتعليم العام والجامعي من أجل تعليم يهيئ الجيل الجديد لوظائف المستقبل، وأوصى بالعمل على بناء أساسيات وآليات واستراتيجيات تحفز مؤسسات التعليم والتدريب على تبني مبادرات وبرامج تنمي رأس المال البشري وترفع من درجة تنافسية الموارد البشرية الوطنية لتسهم بفاعلية في رؤية المملكة ٢٠٣٠، كما أوصى بتحفيز المعلمين وأساتذة الجامعات والمدارس باتجاه تنمية المهارات والتنافسية في هذا الجانب . (مجلة قياس، ١٤٤٠هـ)

وفي إطار سعي الدولة لامتلاك مقومات التنمية وتطوير مواردها البشرية من أبناء الوطن لمواكبة رؤيتها في ٢٠٣٠؛ فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في تفعيل أدوار الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل.

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- تحديد المتطلبات اللازمة لتنمية مهارات المستقبل في الجامعات السعودية في وظائف الجامعة الثلاث (البحث العلمي، التدريس، خدمة المجتمع).

### أهمية الدراسة

#### • الجانب النظري:

١- تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من أهمية موضوعها الذي ينسجم مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ والتمثلة في تأهيل الموارد البشرية الوطنية والاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد الشباب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل.

٢- ندرة الدراسات - حسب علم الباحث - التي تناولت تنمية مهارات المستقبل في الجامعات السعودية.

#### الجانب التطبيقي:

١- تساهم هذه الدراسة في التعرف على واقع أدوار الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل والمتطلبات اللازمة لقيام الجامعات السعودية بهذه الأدوار.

٢- تساهم هذه الدراسة في تطوير أداء الجامعات السعودية في مساهمتها في تنمية الموارد البشرية الوطنية وإعدادها وتدريبها وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وبالتالي تحسين منظومة التعليم العالي في المملكة ومواكبتها لمتطلبات المستقبل وتطلعاته.

## أسئلة الدراسة

- ١- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (في وظيفة البحث العلمي)؟
- ٢- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (في وظيفة التدريس)؟
- ٣- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (في وظيفة خدمة المجتمع)؟

## مصطلحات الدراسة

**مهارات المستقبل Future skills** عرفها (الناجم، ٢٠١٢م) بأنها: "المهارات التي تمكن صاحبها من التعامل والتفاعل مع تطورات الحياة في القرن الحادي والعشرين، كمهارة تحمل المسؤولية الفردية، والجماعية، والتكيف مع المتغيرات، والمرونة والإبداع والابتكار، ونحو ذلك".

**ويمكن للباحث أن يعرفها إجرائياً بأنها:** المتطلبات المعرفية والمهارية اللازمة في طلاب الجامعات السعودية ، وهي تلك المهارات التي تلبي حاجات المتعلمين في مواجهة حياتهم ومتطلبات المستقبل، كمهارات التفكير الناقد وحل المشكلات، ومهارة اتخاذ القرار والثقة بالنفس واحترام الذات، ومهارة التأقلم وإدارة المشاعر، ومهارات الإبداع والابتكار، ومهارات الاتصال والتفاوض، ومهارات التعامل مع الآخرين، ومهارات التعاون، ومهارات التعلم المستمر والتعلم الذاتي وغيرها من المهارات التي يتطلبها المستقبل، والتوجهات الحديثة للتعليم السعودي الموائمة للتطلعات المستقبلية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

## الإطار النظري

يعد عصرنا الحالي عصر المعرفة والمنافسة الاقتصادية بين الدول، والحاجة إلى عاملين يمتلكون مهارات تمكنهم من العمل والحياة، والاعتماد في التواصل مع الآخرين على التقنيات الحديثة، وإلى امتلاك مهارات لحل المشكلات بطرق إبداعية، كما يتطلب هذا العصر من مؤسسات التعليم، تزويد الطلاب بالمهارات التي يحتاجونها في الحياة والعمل ، وهذا ما يجب أن يركز إليه التعليم في المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، وضرورة الموازنة بين مخرجات المنظومة التعليمية واحتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل.

وأصبح «مستقبل العمل والتعليم» حديث العالم، مع التغيرات التقنية الحديثة كالثورة الصناعية الرابعة وموجة الأتمتة، وكان أيضاً محوراً أساسياً في جدول أعمال مجموعة العشرين التي انعقدت في اليابان، وستستضيفها المملكة العربية السعودية عام ٢٠٢٠م، وقد قام الذراع البحثي لمجموعة العشرين (Think20/T20) بمناقشة كيفية مواجهة التحديات التي تواجه الأفراد والشركات والحكومات في العصر الرقمي. (خياط ويامادا، ٢٠٠٩م)

وتُمثل المهارات أحد العناصر المُهمّة التي يحتاجها الفرد للتعامل مع بيئته العملية والإنسانية، خاصةً في هذا العصر الذي يَشم بالثورة التكنولوجية والانفجار المعرفي، حيث تُكسب الأفراد التواؤم والتوافق مع هذه المُستحدثات وبناء وتنمية المهارات ضرورةً مُلحّة للقدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية، وإدارة علاقات العمل بصورة فعّالة، كما أنّ توافر تلك المهارات وفعالية استخدامها تمكّن من رفع مستويات أدائهم، وتُجنّبهم حدوث الصراعات، أو إن حدثت تمكّنهم من حلّها بصورة فعّالة وإيجابية. (الشرقاوي، ٢٠٠٥م)

وفي ظل التغيرات المستمرة التي تطرأ على المجتمعين المحلي والعالمي، أصبح تحديد مهارات المستقبل المطلوبة للمتعلّم أمراً أساسياً؛ بغية الوصول إلى فرد قادر على التعامل مع متطلبات المراحل اللاحقة، حيث تعد مهارات المستقبل منطلقاً لإعداد أفرادٍ متمكنين من المهارات الأكاديمية والحياتية الداعمة، وقادرين على التأقلم والمنافسة ومواجهة التحديات.

### مهارات المستقبل

يشير أبو حطب، وصادق (١٩٩٦، ٣٣٠) أن المقصود بالمهارة " عدة معان مرتبطة منها: خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، بحيث يؤدي بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة، كما أن من معاني المهارة أيضاً الكفاءة والجودة في الأداء، وسواء استخدم المصطلح بهذا المعنى أو ذلك، فإن المهارة تدل على السلوك المتعلّم أو المكتسب الذي يتوافر له شرطان جوهريان، أولهما: أن يكون موجهاً نحو إحراز هدف أو غرض معين، وثانيهما: أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن، وهذا السلوك المتعلّم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك الماهر.

كما تُعرف سينثيا (Cynthia, 2015, 3) مهارات المستقبل بأنها: "الكفاءات والمهارات الأساسية للنجاح في العمل والحياة، وتشمل مهارات الاتصال والتعاون والتفكير الناقد والإبداع، حيث إن تحديات المستقبل سوف تتطلب مجموعة واسعة من المهارات الأساسية، والمهارات الاجتماعية، والمهارات الثقافية، والكفاءات، وفهم القوى الاقتصادية والسياسية التي تؤثر على المجتمعات".

وتُعرفها معوض (٢٠١٥، ١٠) بأنها: "تلك المهارات التي يحتاج المتعلمون إلى إتقانها وتميئتها لتحقيق أهدافهم، وتشمل مهارات: التفكير الإبداعي، والتفكير الناقد، وحل المشكلات وأيضاً مهارات التواصل والتعاون، والوعي العالمي، والتوجه الذاتي، والعمل الجماعي، ومهارات ما وراء المعرفة، أي أن مهارات القرن الحادي والعشرين تعني مقدرة الفرد على أداء المهام وحل المشكلات التي تواجهه من أجل تحقيق التنمية البشرية، مثل: القدرة على التواصل بشكل فاعل، وكفاءة تعتمد على المعارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات".

### دور الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل

يشهد العصر الحالي اهتماماً متزايداً بقضايا التعليم الجامعي، نظراً لأهميته في بناء المجتمعات وتطويرها، فالتعليم هو أحد المحركات الأساسية للتنمية ومصادر المعارف، إذ يعتبر الأداة الفعالة لنقل الخبرة الثقافية والتقنية التي أنتجتها الإنسانية عبر التاريخ الطويل، خاصة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، هذا وقد مثل قطاع التعليم العالي بتنوع نشاطاته ومخرجاته، وباعتباره منبر ومنبع الموارد البشرية الخلاقة لسوق العمل من جهة، ومن جهة أخرى شكّل قدرة كبيرة على مواكبة متغيرات الحياة المختلفة سواء الثقافية أو الاجتماعية.

وتضع مؤسسات التعليم العالي في المملكة نصب عينها مواجهة التحديات التي تواجهها، والمشاركة في تحقيق أهداف الدولة وتوجهاتها التنموية، عبر خططها الاستراتيجية، التي تمثلها رؤية المملكة ٢٠٣٠، والاستراتيجية الوطنية للتحوّل إلى مجتمع المعرفة، والاقتصاد القائم على المعرفة، وخطة التنمية التاسعة، وخطة آفاق للتعليم العالي، والتي من أهمها تهيئة الخريجين لمجتمع المعرفة، والمشاركة بقوة في بناء اقتصاد المعرفة، الذي يعني امتلاكنا قدرات أعلى، والإفادة من الخبرات الداخلية، والخبرات المتراكمة لكل ما حولنا. (معرض التعليم، ٢٠١٧م)

ولا تُستثنى المملكة العربية السعودية من هذا التحوّل الاقتصادي العالمي، الذي من المرجح أنه سيؤثّر على مبادرات التنمية في المملكة بعد انتهاء الطفرة النفطية الثانية، ومع رؤية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى التخفيف من اعتماد البلاد على النفط، لذا فإن توفير فرص عمل للشباب خارج القطاع العام، يعتبر من أهم الأولويات حيث أن غالبية المواطنين والذي يبلغ تعدادهم ٢١ مليون مواطن، هم من الشباب، وأكثر من سبعة ملايين منهم في مراحل التعليم المختلفة حالياً، الأمر الذي سيتطلب تزويد هؤلاء الشباب بمهارات مستقبلية. (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٩م)

وانطلاقاً من المستجدات التي فرضتها منطلقات رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تصبو إلى بناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح، فإن منطلق التفكير في تقليص الفجوة التي تفصل بيننا وبين العالم المتقدم خاصة في مجال المعلومات، هو الاستثمار في ميدان التعليم، لما يقدمه من مساهمات رائدة وفاعلة في تنمية وتوظيف المعارف والتقنيات، وفي تشكيل مسار التنمية والتحديث على مختلف المستويات، من تقنية وعلمية واقتصادية واجتماعية، حيث أصبح التعليم مع الثورات المعرفية والتكنولوجية ضرورة من ضرورات تكوين وإعداد القوى البشرية.

وقد حقق التعليم العالي في المملكة العربية السعودية قفزات نوعية وكمية استرعت انتباه المهتمين بشؤون التعليم العالي في مختلف دول العالم، وأدخلت وزارة التعليم تغييرات جذرية للوصول إلى هيكلية جديدة للجامعات في المملكة، بحيث تتناسب مع توجهات سوق العمل السعودي والعالمي، عبر مجموعة من البرامج والإجراءات والخطط (القصيرة، والمتوسطة، والطويلة المدى) لتشمل عدداً من المحاور أبرزها: القبول، والاستيعاب، والمواصلة، والجودة، والتمويل، والبحث العلمي، والابتعاث، وأخيراً التخطيط الاستراتيجي. (موقع وزارة التعليم، ٢٠١٧م)

وقد تحددت أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ للتعليم العالي حسب (وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠م) في النقاط التالية:

- الاستثمار في التعليم، وتزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، من مراحل التعليم المبكرة.
- وصول خمس جامعات سعودية على الأقل لتكون من أفضل ٢٠٠ جامعة دولية.
- إنشاء قاعدة بيانات شاملة، لرصد المسيرة الدراسية للطلاب بدءاً من المراحل المتقدمة.
- سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
- توجيه الطالب نحو الخيارات الوظيفية والمهنية المناسبة.
- إتاحة الفرصة لإعادة تأهيل الطالب، والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.
- التوسع في التدريب المهني لدفع عجلة التنمية الاقتصادية.
- التركيز على فرص الابتعاث في التخصصات النوعية في الجامعات العالمية المرموقة.
- تمكين الطالب من إحراز نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية.

وتشير خياط ويامادا (٢٠١٩م) إلى أن الجامعات تتجه إلى تعزيز دورها في المجال البحثي، بوصفه المحرك للابتكار والنمو، لذا ركزت على المشاريع البحثية التي تسهم في حل المشكلات المحلية، والإقليمية، والعالمية، بما يحقق الشراكة المجتمعية الفاعلة، مع دعم التميز في الأبحاث والابتكار؛ لتكون قادرة على الإسهام بشكل إيجابي في الأولويات البحثية الوطنية.

كما حرصت الجامعات على استخدام تقنيات الإدارة فالطالب يحتاج إلى اكتساب مهارات عديدة لمساعدته على مواصلة التقدم والإبداع في مسيرته التعليمية، وتأتي مهارات حل المشكلات على رأس تلك المهارات التي تسعى النظم التعليمية إلى تمتيتها لدى الطالب، نظراً لدورها الكبير في مساعدة الطالب على التلاؤم مع النظم التعليمية الحديثة والتي تعتمد في الأساس على مجهود الطالب ونشاطه الدراسي. (المطرفي، ٢٠١٤م)

وتشير جمال الدين (٢٠١١م) إلى وجود مجموعة من التغيرات والتحولات التي لا يمكن تجاهلها عند الحديث عن دور الجامعات في تنمية مهارات المستقبل منها:

- ١- ازدياد عدد أعضاء هيئة التدريس بشكل واضح ويكونوا أكثر تنوعاً محلياً وعالمياً.
- ٢- تنوع الجامعات في القرن الواحد والعشرين، فمنها الجامعات التقليدية، والجامعات الافتراضية، والجامعات التي تجمع بين الشكليين معاً.
- ٣- أصبحت مؤسسات التعليم العالي أكثر فردية، فالطلبة هم من يحددون البرامج التعليمية، وليس المؤسسات.
- ٤- أصبح تركيز التعليم في الجامعات على التعلم أكثر من التدريس.
- ٥- أصبح التركيز على ثلاث جوانب رئيسية في الجامعات وهي: التدريس والبحث وخدمة المجتمع، ولم يعد فقط التركيز على التدريس كوظيفة أساسية مريحة مقارنة بالبحث والخدمة.
- ٦- لم يعد للدرجة العلمية نفس الأهمية التي كانت موجودة في السابق، فقد أصبح المعيار هو ما يملكه عضو هيئة التدريس من مهارات وكفاءات حقيقية وليس مجرد درجة علمية.

لذا تعمل العديد من المنظمات والمؤسسات التي تعنى بالتعليم على إعداد أفضل لخريجها لكي يكونوا جاهزين للعمل في هذه العالم المتطور، وذلك من خلال تضمين المحتوى الأكاديمي العديد من المهارات اللازمة مثل: مهارات التفكير الناقد، التواصل، ومحو الأمية التكنولوجية، والتعاون، والتي يجب اكتسابها لكي ينجح الخريج في الحياة الوظيفية؛ وبالتالي ضمان المشاركة والإنجاز والقدرة على المنافسة في مجتمعنا العالمي. (Miller, 2009)

## متطلبات تنمية مهارات المستقبل في الجامعات

لقد اختلف دور الجامعة في طبيعته ومحتواه، على أساس أنها المؤسسة الأكثر تطوراً وتأثيراً في حياة المجتمعات، باختلاف العصور والمجتمعات، فقد أصبحت الجامعات ضرورة أساسية من ضرورات حياة المجتمعات وتطورها في العصر الحديث، فالجامعات في العصور الحديثة قد تبدلت من جامعات يكاد ينحصر هدفها في تخريج المختصين في بعض فروع المعرفة الإنسانية، إلى جامعات تعنى بمطالب وحاجات مجتمعاتها الاقتصادية والاجتماعية، وتحاول أن تقي بها من خلال ما تعده من العناصر البشرية، لكي تأخذ الدور الريادي في التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تحدث في المجتمع. (النويهى، ٢٠١٤م)

ولكى يقوم التعليم الجامعي بوظائفه وأدواره، بما يلبي احتياجات المجتمع ويحقق طموحات أفرادها، فإنه لا بد أن يخضع لعملية تخطيط فعالة، تسهم في إيجاد الحلول العلمية والعملية للمشكلات العديدة التي يعاني منها التعليم الجامعي بصفة خاصة والمجتمع عموماً، وكذلك زيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للجامعات، وتحسين مخرجاتها كماً وكيفاً، وغير ذلك من فوائد يمكن جنيها من التخطيط التربوي الناجح، والذي ينطوي على نظرة للمستقبل تستهدف التنوُّى باحتياجات المجتمع من المخرجات التعليمية، هذا بالإضافة إلى مفهوم العمل الإيجابي لتحقيق احتياجات المستقبل من خلال تدبير وتجنييد الموارد المتاحة والممكنة. (شليبي، ٢٠١٥م)

وللجامعة دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وللقيام بهذا الدور لا بد أن تكون الظروف مناسبة للأفراد والمؤسسات العاملة بالمجتمع، للاستفادة من كافة الإمكانيات المادية والبشرية والعلمية والصحية والرياضية بالجامعة، لتنمية مهاراتهم حتى يمكنهم متابعة التقدم المذهل والسريع في التقنيات والابتكارات الحديثة، كما أن الجامعة كمؤسسة تعليمية عليها إعداد طلابها في ضوء المعايير المحلية والعالمية، بما يحقق طموحات طلابها الحاضرة والمستقبلية واحتياجات سوق العمل.

وتشير دراسة ميلر (Miller, 2009) إلى بعض المقترحات والتوصيات التي تستطيع الجامعات من خلال تنفيذها، أن تدمج وتضمن مهارات ومعارف القرن الواحد والعشرين في برامجها، من خلال تشكيل فريق قيادي يمهّد لمثل هذا الدمج، حيث تشكل الجامعة فريقاً قيادياً مهمته تمهيد الطريق وتذليل العقبات وتوفير السبل أمام التعليم والتدريس، الذي يتناسب مع القرن الواحد والعشرين، آخذاً بعين الاعتبار مخرجات التعلم الأكثر أهمية، والتغيرات اللازمة والضرورية في البرامج، لتحقيق هذه المخرجات، واعتماد تدريس مهارات المستقبل كمعيار ومحك في تعيين أعضاء هيئة التدريس الجدد.

ومن الجدير بالذكر أنه وبسبب طبيعة التخصصات المتعددة والمتداخلة في مؤسسات التعليم العالي، فإن تنفيذ ودمج مهارات المستقبل يكون ناجحاً بشكل كبير خاصة إذا تم اعتماده كجزء من عملية التحول والتطوير الشامل في الجامعة.

بينما يعتبر هاموند (Hammond, 2006) أن إعادة تصميم البرامج من الخطوات المهمة والضرورية لتحقيق دمج مهارات المستقبل فيها، ولتحقيق متطلبات الاعتماد الأكاديمي وطنياً ودولياً، حيث أن هناك إجماع على ضرورة إعادة النظر بشكل مستمر بمدى اتساق البرامج مع متطلبات وحاجات السوق المحلي ودرجة تماسكه، ومدى توفر مناهج وبرامج قوية متعددة التخصصات، ووجود تركيز واهتمام بالجوانب التطبيقية للمعارف النظرية على نطاق واسع، وعلاقة الجامعة بالمؤسسات التعليمية الأخرى كالمدراس (التشاركية)، ومدى اعتماد المعايير المهنية أثناء تقييم الأداء.

ويذكر التوبى والفاعوري (٢٠١٦م) أنه يتعين على الجامعات تعديل وتطوير مناهج التدريس، بحيث يتم تنقيحها بمهارات التفكير والابتكار، ومهارات استخدام التكنولوجيا، ومهارات الحياة الوظيفية، مما يجعل المناهج أكثر فاعلية وأكثر فائدة لوظائف المستقبل، إذ أن التعليم الحقيقي يقوم على مبدأ أن الطالب يبني ليكون متعلماً، يسأل ويستفسر ويحصل على تغذية راجعة، لكي يتعلم كيفية حل المشكلات المعقدة، بمعنى أن التعليم من أجل التعلم وإكساب الطلبة مهارات الاستفسار والتساؤل ذات الصلة بالموضوع، والتي تساهم في اكسابهم المعرفة الأساسية، والمعرفة المتعلقة بالأفكار ذات المستوى العالي في مختلف التخصصات.

كما أنه من الضروري دمج استراتيجيات وتقنيات تعليمية مبتكرة وحديثة، تم إثبات فعاليتها داخل هذه البرامج، وذلك من خلال الأخذ بعين الاعتبار ما يلي: العمل على مبدأ التدريس من أجل الفهم، كما يجب أن تكون مهارات التفكير الناقد ومهارات حل المشكلات، والمهارات التكنولوجية مخرجات طبيعية داخل القاعة الدراسية، ومن جانب آخر ضرورة تفعيل التطبيق العملي، حيث هناك إجماع على ضرورة إعطاء الفرصة الكافية للطلبة لممارسة المعارف النظرية التي تعلموها، والعمل على تشكيل مجتمعات تعلم عن طريق شبكة الانترنت، يتم من خلالها تبادل الخبرات ووجهات النظر المتعلقة بأفضل أساليب واستراتيجيات التدريس التي تساهم في تحقيق مهارات المستقبل. (P21, 2008)

بينما يشير لايم وآخرون (Lim et al, 2010) إلى ضرورة إعادة النظر بالقياس والتقييم للطلبة، إذ أن عمليات التقييم التي تجرى حالياً تركز على نقاط القوة والضعف لدى الطلبة، والمعتمدة في أغلب الأحيان على التذكر، ولا تقيس القدرة على التفكير وحل المشكلات، أو تحليل المهام المعقدة، أي بكلمات أخرى لا يقيس التقييم الحالي مهارات المستقبل، وبالتالي هناك فجوة كبيرة بين ما يعرف الطلبة فعلاً، وما نحن بحاجة إليه في سوق العمل الحالي، المليء بالتحديات والتغيرات، فالاختبارات الحالية لم تصمم لقياس مدى تطبيق الطلبة للمعارف في الأوضاع الجديدة أو مدى استخدام التكنولوجيا لحل المشكلات.

إن تنمية مهارات المستقبل لطلبة الجامعات تستلزم عملية الإصلاح الشامل، والتي لا يمكن أن تتم دون إعادة النظر في بيئات التعلم، أي إعادة النظر بكل ما يتعلق بالسياسات والاستراتيجيات والعملية التعليمية، وهو ما يعد الخطوة الأولى نحو خلق بيئة من شأنها تعزيز ودعم مهارات المستقبل، وهنا يمكن للجامعات وضع تصور ورؤية لبيئة التعلم، فبالرغم من أهمية البنية التحتية والمباني، إلا أن الأهم هو مدى دعمها لاستخدام التقنيات الحديثة ودعم التعلم في الفصول العادية والافتراضية، وهل تعطي الطلبة الفرصة للتواصل مع المتعلمين الآخرين في أنحاء العالم ومناقشة الأفكار المتعلقة بالمحتوى والمقررات الدراسية. (Wiggins, 2005)

ويرى التوبي والفواير (٢٠١٧م) أن إكساب الجامعات لطلابها مهارات المستقبل، لتحقيق مخرجات تعليمية جيدة يتم من خلال ما يلي:

- مواكبة التكنولوجيا الحديثة، واستخدامها وتطويرها لخدمة المحتوى الأكاديمي وطرق التدريس، والاستفادة منها في تحقيق الاحتياجات التعليمية الخاصة.
  - مواكبة طرق التدريس الحديثة التي تتوافق مع المعايير التي تهدف إلى تجسيد وتضمين مهارات ومعارف القرن الواحد والعشرين.
  - تحقيق التوازن الاستراتيجي بين التعليم والتدريس المباشر وطرق التدريس المعتمدة على المشروع.
  - استخدام استراتيجيات تقييم متعددة، لتقييم أداء الطلبة وتنوع التدريس، كاستخدام التقويم التكويني أو البنائي المستمر، والتقويم المعتمد على المنهج، والتقويم باستخدام سجلات الأداء.
  - استخدام مجموعة متعددة من الاستراتيجيات تمكن من تعليم الطلبة على اختلاف قدراتهم.
- كما أن على مؤسسات التعليم العالي أن تعدل في سياساتها، وأن توائم برامجها بما يتناسب مع الرؤية الجديدة لمهارات المستقبل، وتطوير فهم متكامل للعلاقة بين التكنولوجيا والأساليب التربوية والمواد الدراسية.
- وقد ركزت رؤية المملكة ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالتعليم العالي على المجالات الرئيسية الثلاث التالية:

- إعادة النظر في التخصصات الجامعية الحالية، وتطويرها مستقبلاً لتتوافق مع احتياجات سوق العمل، إما عن طريق التوسع في تخصصات معينة، أو إغلاق مسارات تعليمية قد لا تخدم الرؤية المستقبلية للمملكة.
- التركيز على جودة التعليم الجامعي المقدم من خلال بناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية، ومراقبة جودة المخرجات التعليمية، وأن تكون خمس من الجامعات السعودية ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة عالمية.
- التأهيل والتدريب المتقدم لعضو هيئة التدريس، ليتمكن من التفاعل مع التغييرات المستقبلية التي تتطلع إليها رؤية المملكة، فيما يتعلق بالتعليم الجامعي. (وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٦م)
- ووفقاً لذلك فإن أهم متطلبات الجامعات لتنمية مهارات المستقبل تشتق من وظائف الجامعة الثلاث الأساسية وهي: (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع).

#### أولاً: تميز التدريس:

يعد التدريس الجامعي عملية ذات طبيعة معقدة، فهي تتأثر بعدد كبير من العوامل المتداخلة والمرتبطة ببعضها، فمنها ما يتعلق بالأستاذ الجامعي من حيث إعداده علمياً وتربوياً، وسمات شخصيته وصلاته البيئية مع الطلاب، ومنها ما يتعلق بالطالب الجامعي من حيث خصائصه الشخصية وإمكاناته واتجاهاته واستعداداته العلمية والاجتماعية، ومنها ما يتعلق بالمنهج والخطط الدراسية والبرامج، من حيث طبيعتها وأهدافها ومحتواها وتقويمها ومتطلباتها، هذا بالإضافة إلى الوسط الجامعي المحيط الذي يوفره الهيكل الإداري بالجامعة، وهكذا تتفاعل هذه العوامل معاً لتؤثر على نوعية وجودة التدريس الجامعي سلباً أو إيجاباً، ويقدر توفر الاتصال والتفاعل الإيجابي بين هذه العوامل بقدر تحقيق جودة التدريس الجامعي، وأيضاً من أجل الوصول إلى تدريس عالي الجودة في الجامعات، يتطلب ذلك برامج قوية لإعداد الطلاب وصقل مهاراتهم، وتشارك جميع الاستراتيجيات الجيدة للتعليم والتعلم في كون المتعلم محور العملية التعليمية، والناشط في اكتساب المعلومات، وليس مستقبلاً فقط للمعلومة، والتدريب العملي على ممارسة الأنشطة والمهام التعليمية، والمتابع لسلوكه ومستواه، والمطور لأدائه في ضوء نتائج التقويم الذاتي المستمر، والمستمتع بالتعلم الذاتي والتعلم التعاوني، والباحث الدائم عن المعارف، وحلال المشكلات، ومتخذ القرارات، والمنتج للمعرفة وليس ناقلاً لها، والساعي لمزيد من اكتساب المهارات، ميسراً لعمليتي التعليم والتعلم، ومحققاً لموصفات الخريج الجيد. (آل كاسي، ٢٠١٥م)

ويتضح مما سبق أن وظيفة التدريس من أهم وظائف الجامعات، والتي يقوم بها الأستاذ الجامعي لإعداد الطلاب وتأهيلهم التأهيل العلمي والعملية، لكي يصبحوا أعضاء فاعلين متميزين داخل مجتمعاتهم في ضوء تطورات العصر الحالي ومستجداته، وتلبية لمتطلباته المتغيرة، ولذلك أصبح من الضروري تحديث طرق التدريس الاعتيادية، بحيث تتلاءم مع متطلبات العصر، وتنمي مهارات الطلاب للوصول بهم لأعلى درجات الكفاءة والفاعلية.

### ثانياً: تميز البحث العلمي:

تعد الجامعة مؤسسة بحثية يتعلم فيها الطالب كما يتعلم فيها عضو هيئة التدريس، فالجامعة تعد الباحثين والفنيين الذين يعدون القاعدة العلمية التي تقوم عليها البحوث العلمية الفعالة والهادفة، من خلال فرق بحثية تعمل ضمن استراتيجيات وخطط واضحة الأهداف والمعالم، للنهوض بقطاعات المجتمع المختلفة.

وبناء على ذلك فإن تميز وريادة الكثير من مؤسسات التعليم العالي اعتمدت على إجراء الأبحاث محددة الأهداف، التي تستوجب تفعيل آلية محددة لتنشيط البحث العلمي المتواصل والتميز الذي يحقق الأهداف المرجوة، لتحقيق الريادة للجامعة، والتأكيد المستمر من إدارات البحوث بالجامعات على أهمية تحقيق التميز والريادة من خلال الاستغلال الأمثل لطاقت الباحثين عن طريق تحديد جماعات بحثية متخصصة، حتى تتوافق مع الأهداف المرسومة لسياسة البحث العلمي والحفاظ على تشكيل مجموعات بحثية لأطول فترة زمنية وتوفير قاعدة البيانات لتيسير نقل وتبادل المعلومات مع نظرائهم في مؤسسات التعليم الأخرى. (أحمد، ٢٠١٦م)

وترى النويهي (٢٠١٤م) أن الجامعات تعتبر معقلاً للعمل والبحث العلمي، فهي التي تربط العلم بالمجتمع وتنسق الجهود العلمية، بهدف تقدم المعرفة الإنسانية، من جهة ولجعل العلم في تنمية المجتمع ونهضته من جهة أخرى، فتقوم الجامعات بدور هام في تنمية المعرفة وتطويرها، من خلال ما تقدم من بحوث تتناول مشكلات المجتمع المختلفة، وما تصل إليه هذه البحوث من حلول علمية في مختلف التخصصات، وميادين المعرفة المختلفة بهدف تطوير المجتمع والنهوض به إلى مستوى تكنولوجي واقتصادي وصحي وثقافي واجتماعي أفضل.

وجدير بالذكر أن تميز النشاط البحثي له التأثير الأكبر في التصنيفات العالمية للجامعات وبناء السمعة الدولية والتي تعتبران مؤشرا هاما لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وبالتالي تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع بأكمله، من خلال تحويل نتائج الأبحاث إلى ابتكارات ومنتجات جديدة ذات قيمة مضافة، وخدمات أكثر تميزاً، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع ككل.

### ثالثاً: التميز في خدمة المجتمع:

يقع على عاتق الجامعة مسؤولية كبيرة تجاه مجتمعها، فالجامعات يصفها بعض المتابعين بأنها تعيش بأبراجها العاجية بمعزل عن مجتمعها ومحيطها، وذلك منذ سنوات عديدة ، فهذا الوصف مستخدم منذ القرن التاسع عشر، ليصف الجو الذي يعيش به المفكرون، وهم منخرطون في التعليم والبحث، ومنزلون عن الجانب العملي والتطبيقي في الحياة اليومية والمجتمع ، ومن هنا ظهر مفهوم جديد لدور الجامعة في اكتساب المعارف، يتمحور حول المعرفة بوصفها مهمة في بلورة وتكوين منتجات تخدم المجتمع والفرد.

ونتيجة لتطورات العصر المعرفي التي فرضت ضرورة تفعيل الشراكة بين الجامعات وغيرها من المنظمات سواءً على المستوى المحلي أو العالمي انطلاقاً من تحول الجامعات إلى مجتمعات للتعلم منفتحة على المجتمع تؤثر فيه وتتأثر به ظهر تصور مختلفة للشراكة ، منها على مستوى الكليات ومنها على مستوى الجامعات ، من خلال إجراء البحوث البينية بين الجامعة والمؤسسات ومنظمات المجتمع ، أو تنفيذ مشروعات لصالح مؤسسات المجتمع المختلفة الإنتاجية والصناعية وتقديم الاستشارات والقيام بعمليات التدريب من خلال برامج التعليم المستمر التي تقدمها الجامعة لأفراد المجتمع لتجديد معلوماتهم ومهاراتهم بما يتناسب مع تطور المهن في مختلف المجالات. (بتقه، ٢٠١١م)

وفي ضوء ما سبق، عقدت وزارة التعليم ممثلة بوكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات ورشة عمل بعنوان (تعزيز الوظيفة الثالثة في الجامعات السعودية، ٢٠١٣م)، بمشاركة خبراء عالميين من أوروبا وأمريكا الشمالية لاستعراض التجارب والممارسات الناجحة في الجامعات العالمية الرائدة في تطبيقات الوظيفة الثالثة، مع الوقوف على واقع الجامعات السعودية، وذلك بهدف نشر مفهوم الوظيفة الثالثة وتطبيقاته فيها.

فالوظيفة الثالثة تقوم على تحديد احتياجات الأفراد والمؤسسات في المجتمع، ووضع البرامج والأنشطة التي تلبي هذه الاحتياجات، من خلال مؤسسات التعليم العالي من جامعات وكليات مجتمع ومعاهد ومراكز بحثية، ومفهوم هذه الوظيفة يتبلور في نشاط تعليمي يعمل على جذب الأفراد من خارج الجامعة عبر نشر المعرفة خارج أسوارها، وذلك بغية إحداث تغيرات سلوكية وتنموية في البيئة المحيطة بالجامعة ووحدها الإنتاجية والاجتماعية المختلفة، ولقيام بذلك ينبغي أن تقوم الجامعات بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية وإشاعته، وتبصير الرأي العام حول ما يجري في حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة، وفي هذا الشأن ينبغي على الجامعات أن تقوم بتقويم مؤسسات المجتمع وتقديم مقترحات وحلول لقضاياها ومشكلاته، وتقديم بدائل وتصورات تقوم بنشر الفكر التربوي داخله. (وزارة التعليم، ٢٠١٣م)

وتشير العمري (٢٠١٥م) إلى أن الوظيفة الثالثة للجامعات تقوم بتحديد احتياجات الأفراد والمؤسسات في المجتمع، وإقامة البرامج والأنشطة التي تقي بهذه الاحتياجات، ويتبلور مفهوم هذه الوظيفة في نشاط تعليمي، يعمل على جذب الأفراد من خارج الجامعة، من خلال نشر المعرفة خارج حدودها، وذلك بهدف إحداث تغيرات سلوكية وتنموية في المجتمع المحيط بالجامعة، والقيام بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية، وتوعية الرأي العام بدور حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة في تقويم مؤسسات المجتمع ومشكلاته، وتقديم الحلول والبدائل والتصورات لعلاج تلك المشكلات.

ويشير التوبي والفاعوري (٢٠١٦م) إلى أن توثيق الشراكة بين الجامعة والمجتمع المحلي خطوة في غاية الأهمية لتطوير الطلبة، وحتى يكون العمل مستداماً، فإن العمل بروح الفريق الواحد داخل البرنامج أو حتى داخل الجامعة أمر بالغ الأهمية، إلا أن توثيق الشراكة بين برامج إعداد الطلبة لمهارات المستقبل والمجتمع الخارجي سيكون له أثر أكبر وسيوسع الفائدة، ومن الفئات المستهدفة لتوثيق الشراكة معهم في المجتمع الخارجي -على سبيل الذكر لا الحصر- قادة المجتمع، رجال الأعمال، الجمعيات المهنية، المؤسسات والمنظمات التعليمية المحلية، المعاهد والمدارس المهنية، التجار، صانعو السياسة، وأولياء الأمور.

إن من أقوى الشراكات ما يبني منها بروجٍ من التعاون، تستند ليس فقط على رؤية للعمل معاً، وإنما الرغبة الأكيدة في التعاون، وهذا النوع من الشراكة وخاصة ما يضم مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، يعد أرضية خصبة للابتكار والإبداع وتطوير التعليم والتعلم بما يتناسب مع مهارات المستقبل.

وقد أعادت اليوم الجامعات النظر في دورها في المجتمع، وعلاقتها مع مكوناته المتنوعة، وهذه العلاقة بين التعليم العالي والمجتمع تمثل، بصورة عامة الوظيفة الثالثة للجامعات.

ويشير تقرير الوظيفة الثالثة لوزارة التعليم (٢٠١٣م) أن الوظيفة الثالثة عادة ما ينظر إليها على أنها مجموعة وظائف محددة، لتكون بدورها متميزة عن البحث والتعليم في مجال التعليم العالي، وعلاوة على ذلك هي مجموعة كبيرة ومتنوعة من النشاطات، التي تشمل استخدام الأجيال للمعرفة والإفادة منها، وكذلك الإمكانيات الأخرى للجامعات في خارج البيئة الأكاديمية.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته المنهج المختلط Mixed Design والغرض منه جمع بيانات كمية وكيفية معاً، وتكمن قوة هذا التصميم في أنه يجمع بين مزايا كلٍ من طريقتي جمع البيانات، فالبيانات الكمية تساعد على تحديد المواقف والتقييم، في حين أنّ البيانات الكيفية توفر معلومات تساعد على تفسير المواقف، إنّ الأساس الذي تقوم عليه أي دراسة نوعية study qualitative هو جمع البيانات بشكل مباشر من عينة محدودة للكشف عن المعاني الدقيقة والعميقة للموضوع، ورسم منظور المشاركين الخاص من خلال الكلمات أو الأفعال. (علام، ٢٠١٤، ٣٣٥)

وقد اختار الباحث التصميم التفسيري كأحد أنواع التصميم النوعي حيث تم استطلاع آراء الخبراء المشاركين في الدراسة بغية جمع البيانات الكيفية باستخدام أداة "المقابلة غير مقننة" لتحديد المتطلبات اللازمة لتنمية مهارات المستقبل في الجامعات السعودية

### عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة للمقابلة من عينة قصدية مكونة من (١٥) خبيراً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وقد تم اعتماد العينة القصدية بهدف انتقاء أفراد الدراسة بعناية لضمان الاستفادة من مرئياتهم ومقترحاتهم حول متطلبات تنمية مهارات المستقبل في الجامعات السعودية بحسب وظائف الجامعة الثلاث (البحث العلمي- التدريس- خدمة المجتمع) ويوضح الجدول رقم (٢) توصيف عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية، بينما يوضح الجدول رقم (٣) توصيف عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة الوظيفية.

### جدول رقم (٢) توصيف عينة الدراسة من الخبراء بحسب الرتبة العلمية

النسبة المئوية %	التكرار	الرتبة العلمية
٤٧	٧	أستاذ
٣٣	٥	أستاذ مشارك
٢٠	٣	أستاذ مساعد

### جدول رقم (٣) توصيف عينة الدراسة من الخبراء بحسب سنوات الخبرة الوظيفية

النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
٥٣	٨	أكثر من عشر سنوات
٤٠	٦	من ٥ - ١٠ سنوات
٦	١	خمس سنوات

## أدوات الدراسة:

### المقابلة المعمقة شبه المقتنة:

وقد استخدم الباحث لتحقيق أهداف الدراسة؛ أداة المقابلة المتعمقة (شبه المقتنة).

حيث تعد أداة مهمة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية، كما أنها تمكّن الباحث من الحصول على معلومات مهمة تفوق في أهميتها ما يمكن أن يحصل عليه بواسطة استخدام أدوات أخرى (ذوقان، وعبد الرحمن، ٢٠١٣م)

### وقد تم بناء أداة المقابلة على النحو التالي:

- تحديد الهدف من المقابلة: حيث يتمثل الهدف الرئيس لأداة المقابلة في تحديد المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل، من وجهة نظر الخبراء.

- صياغة أسئلة المقابلة: تم صياغة أسئلة المقابلة لاستقراء آراء الخبراء حول متطلبات تعزيز الفرص التنافسية في أدوار الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل من واقع خبراتهم بوظائف الجامعة الثلاث:

١. المتطلبات المتعلقة بالبحث العلمي.

٢. المتطلبات المتعلقة بوظيفة التدريس.

٣. المتطلبات المتعلقة بخدمة المجتمع.

- روعي في تصميم المقابلة أن تحوي رسالة تُعرف الخبراء المشاركين بموضوع الدراسة وأهميتها وأهدافها، بالإضافة إلى تزويدهم بالتعريفات الإجرائية للدراسة، وطلب من الخبراء الإجابة عنها بآرائهم ومقترحاتهم.

- تحديد الوقت المستغرق لإجراء المقابلة.

- حُكِّمَت الأداة بعد أن تم الانتهاء من بنائها بصورتها الأولية من قبل عددٍ من المحكمين للتأكد من وضوحها وسلامتها اللغوية واللفظية، والأخذ بمقترحات تحسينها، كما تم اختبارها قبل إرسالها إلى الخبراء (الملحق رقم ٣: قائمة المحكمين)، (الملحق رقم ٤: المقابلة غير المقتنة).

- تلا ذلك استصدار خطاب تسهيل مهمة الباحث، فقد وجه وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي خطابات تسهيل مهمة إلى وكلاء الجامعات التالية: (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك خالد، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل)، بعد موافقة اللجنة الدائمة لأخلاقيات البحث العلمي على إجراء الدراسة (الملحق رقم ٥: خطابات تسهيل المهمة).

- التنسيق لإجراء المقابلة: حيث يتم التنسيق مع الخبراء المقابلين عن طريق الاتصال الهاتفي المسبق وتحديد موعد للمقابلة المباشرة، والتي اختار الباحث وبالتنسيق مع الأساتذة الخبراء بأن تكون من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المتاحة مثل (الواتس أب، البريد الإلكتروني) نظراً للضرورة وأنظمة التباعد الاجتماعي المفروضة للحد من جائحة كورونا.

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل؟

للإجابة عن السؤال استخدم الباحث أداة المقابلة المعمقة شبه المقننة ذات الأسئلة المحددة، وتساعد هذه الأداة بنسبة كبيرة أن يحصل الباحث على البيانات المطلوبة.

حيث تكونت عينة الدراسة لإجراء المقابلة من (١٥) خبيراً من عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد تضمنت أسئلة المقابلة المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظائف الجامعة الثلاث (البحث العلمي، التدريس، خدمة المجتمع)، وقام الباحث بجمع استجابات الخبراء وفهرسة البيانات المتحصلة، وتصنيفها وتحليلها لتوضيح العلاقات والعناصر المرتبطة بمشكلة البحث كما يلي:

### ١- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة البحث العلمي؟

لتفسير ومناقشة سؤال المقابلة الأول قام الباحث بجمع وتصنيف وتحليل استجابات الخبراء بما يتناسب مع مشكلة وأهداف الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية كما يوضحها الجدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة من الأساتذة الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (وظيفة البحث العلمي)

الترتيب	%	التكرارات	المتطلبات لوظيفة البحث العلمي
١	٧٦.٣	٧	دعم الباحثين وتشجيعهم من أعضاء هيئة التدريس والطلاب على البحوث المستقبلية
٢	٦٧.١	٦	دعم البحوث الجامعية حول المهارات وتنميتها
٣	٦٧.١	٦	توفير معامل البحث العلمي
٤	٥٤.٥	٥	تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي
٥	٤٤.١	٤	توفير أدوات البحث العلمي من علماء ومختصين.
٦	٤٤.١	٤	استشراف مهارات المستقبل المتوقع الاحتياج لها في ظل التقدم التقني المتسارع من قبل مجموعة من الخبراء والمختصين
٧	٣٢.٣	٣	خريطة بحثية بالموضوعات المتعلقة بدراسة المستقبل
٨	٣٢.٣	٣	التكوين المعمق في البحث العلمي بداية من مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه
٩	١١.١	٢	إيجاد كرسي بحث تحت عنوان المهارات المستقبلية

من واقع مؤشرات جدول رقم (١٣) يتضح أن استجابات عينة البحث حول موافقتهم على عبارات المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة البحث العلمي كانت كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح العبارة (دعم الباحثين وتشجيعهم من أعضاء هيئة التدريس والطلاب على البحوث المستقبلية) حيث جاءت بنسبة (٧٦.٣%)، تليها العبارتين التاليتين: عبارة (دعم البحوث الجامعية حول المهارات وتنميتها)، وعبارة (توفير معامل البحث العلمي) حيث جاءت كل منهما بنسبة (٦٧.١%)، ثم تليهم عبارة (تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي)، حيث جاءت بنسبة (٥٤.٥%).

بينما العبارات التي حصلت على أقل من نسبة (٥٠%) هي كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح العبارتين التاليتين: عبارة (توفير أدوات البحث العلمي من علماء ومختصين)، وعبارة (استشراف مهارات المستقبل المتوقع الاحتياج لها في ظل التقدم التقني المتسارع من قبل مجموعة من الخبراء والمختصين) حيث جاءت كل منهما بنسبة (٤٤.١%)، تليهم العبارتين التاليتين: عبارة (خريطة بحثية بالموضوعات المتعلقة بدراسة المستقبل)، وعبارة (التكوين المعمق في البحث العلمي بداية من مرحلة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه) حيث جاءت كل منهما بنسبة (٣٢.٣%)، بينما أقل نسبة كانت لصالح العبارة (إيجاد كرسي بحث تحت عنوان المهارات المستقبلية) حيث جاءت بنسبة (١١.١%).

وباستقراء نتائج الجدول السابق يتضح اتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات التالية التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة البحث العلمي ومن أهمها:

- ضرورة دعم الباحثين وتشجيعهم من أعضاء هيئة التدريس والطلاب على البحوث المستقبلية.
- ضرورة دعم البحوث الجامعية حول المهارات وتنميتها.
- ضرورة توفير معامل البحث العلمي.
- ضرورة تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي.

وتشير هذه النتائج لاتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات السابقة لكي تستطيع الجامعات السعودية القيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة البحث العلمي، واتفقت هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات التي تناولت وظيفة البحث العلمي بالجامعة، على سبيل المثال دراسة (شليبي، ٢٠١٨م) التي أكدت على ضرورة توفير الجامعة بنية تحتية من معامل وتجهيزات لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ابتكاراتهم البحثية القابلة للتسويق، وضرورة تزويد مكتبات الجامعة بمصادر معلومات حديثة وإثراء المكتبة الرقمية بمزيد من مصادر المعلومات المتنوعة، وضرورة دعم حرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم، كما اتفقت مع دراسة (الباز، ٢٠١٧م) على أهمية وجود تخطيط استراتيجي للبحث العلمي متماسك مع التوجهات الوطنية واحتياجات المجتمع المحيط، ووجود لوائح خاصة بتطبيق مبادئ الحرية الأكاديمية للهيئة التدريسية، ووجود دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس على مهارات البحث العلمي وتوفير شبكات المعلومات.

ويؤكد طاحون (٢٠١٦م) على ضرورة إلزام الوزارات والمؤسسات والجهات المستفيدة من البحث العلمي بالتعاون مع الجامعات في مجال البحث العلمي، وإكساب عضو هيئة التدريس للمهارات اللازمة لإجراء البحوث العلمية وتنقيفه بمعايير البحث العلمي، وضرورة تحديث المعامل وتزويدها بفنيين متخصصين للمساهمة في إخراج الأبحاث المطلوبة ومساعدة الباحث، وتوفير تمويل البحث العلمي اللازم لتجهيز المختبرات وتحديثها، ودعم البحوث والباحثين من خلال المنح والهبات والجوائز العلمية التي تزيد وتعزز من عمل البحث العلمي.

## ٢- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة التدريس؟

لتفسير ومناقشة سؤال المقابلة الثاني قام الباحث بجمع وتصنيف وتحليل استجابات الخبراء بما يتناسب مع مشكلة وأهداف الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية كما يوضحها الجدول رقم (١٤).

### جدول رقم (١٤) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة من الأساتذة الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (وظيفة التدريس)

الترتيب	%	التكرارات	المتطلبات لوظيفة التدريس
١	٧٢.٧	٨	التشجيع المادي والمعنوي لتحفيز المدرسين المتميزين
٢	٦٣.٣	٧	التوسع في استخدام التقنية المساعدة في التدريس والتقويم والاختبارات
٣	٥٤.٥	٦	التركيز من قبل أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع الطلبة على المهارات
٤	٥٤.٥	٦	تكثيف برامج التدريب على رأس العمل لرفع وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس
٥	٥٤.٥	٦	ربط العبء التدريسي بتحصيل المهارات المستقبلية
٦	٤٦.١	٥	تحديد النصيب الأكبر من درجات التقويم على المهارات
٧	٢٧.٢	٣	ربط التطبيق الميداني بالدراسة النظرية في المقررات
٨	٢٧.٢	٣	توفير الكادر المتميز للتكوين والتأطير في مجال التدريس الجامعي
٩	١٨.١	٢	تفعيل مجالس الطلاب في تحديد المهارات التي يحتاجها الطلاب في المستقبل
١٠	١٨.١	٢	تفعيل الاتصال العلمي والأساتذة الزائرين ذوي المهارات في التدريس والبحث العلمي.
١١	١٨.١	٢	تدريس مقرر مهارات المستقبل في عمادات البرامج التحضيرية

من واقع مؤشرات جدول رقم (١٤) يتضح أن استجابات عينة البحث حول موافقتهم على عبارات المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة التدريس كانت كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح العبارة (التشجيع المادي والمعنوي لتحفيز المدرسين المتميزين) حيث جاءت بنسبة (٧٢.٧%)، تليها عبارة (التوسع في استخدام التقنية المساعدة في التدريس والتقييم والاختبارات) حيث جاءت بنسبة (٦٣.٣)، ثم تليها العبارات الثلاث التالية: عبارة (التركيز من قبل أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع الطلبة على المهارات)، وعبارة (تكثيف برامج التدريب على رأس العمل لرفع وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس)، وعبارة (ربط العبء التدريسي بتحصيل المهارات المستقبلية) حيث جاءت كل منهما بنسبة (٥٤.٥%).

بينما العبارات التي حصلت على أقل من نسبة (٥٠%) هي كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح العبارتين التاليتين: عبارة (ربط التطبيق الميداني بالدراسة النظرية في المقررات)، وعبارة (توفير الكادر المتميز للتكوين والتأطير في مجال التدريس الجامعي) حيث جاءت كل منهما بنسبة (٢٧.٢%)، بينما أقل نسبة كانت لصالح العبارات الثلاث التالية: عبارة (تفعيل مجالس الطلاب في تحديد المهارات التي يحتاجها الطلاب في المستقبل)، وعبارة (تفعيل الاتصال العلمي والأساتذة الزائرين ذوي المهارات في التدريس والبحث العلمي)، وعبارة (تدريس مقرر مهارات المستقبل في عمادات البرامج التحضيرية) حيث جاءت كل منهما بنسبة (١٨.١%).

وباستقراء نتائج الجدول السابق يتضح اتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات التالية التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة التدريس، ومن أهمها:

- ضرورة التشجيع المادي والمعنوي لتحفيز المدرسين المتميزين.
- ضرورة التوسع في استخدام التقنية المساعدة في التدريس والتقييم والاختبارات.
- ضرورة التركيز من قبل أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع الطلبة على المهارات.
- ضرورة تكثيف برامج التدريب على رأس العمل لرفع وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة ربط العبء التدريسي بتحصيل المهارات المستقبلية.

وتشير هذه النتائج لاتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات السابقة لكي تستطيع الجامعات السعودية القيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة التدريس، واتفقت هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات التي تناولت وظيفة التدريس بالجامعة، على سبيل المثال دراسة (شليبي، ٢٠١٨م) التي أكدت على ضرورة توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية، وتخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلي والعالمي، واستحداث تخصصات علمية جديدة وفق احتياجات سوق العمل، والتأكيد على أهمية دور أعضاء الهيئة التدريسية الذين لهم أثر كبير في تحقيق تميز المقررات الدراسية والأساليب التدريسية، كما اتفقت مع دراسة (الديحاني، ٢٠١٧م) في التأكيد على ترسيخ مفهوم الميزة التنافسية للجامعة من خلال التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس وتطوير الأداء التدريسي والبحثي له، وأوصت بتوفير الحوافز والمكافآت لأعضاء هيئة التدريس المميزين وتنوع وسائل تقييمهم وتصميم برامج التنمية المهنية المتميزة وتشجيعهم على النشر البحثي لهم في المجالات العالمية.

ويؤكد بني هاني (٢٠١٦م) على ضرورة وضع سلم حوافز تشجيعية لأعضاء هيئة التدريس لمكافأتهم على أدائهم التدريسي المميز لضمان مثابرتهم على تحسين أدائهم الأكاديمي والمهني، بينما يشير أحمد (٢٠١٥م) إلى ضرورة إعطاء دورات تدريبية من جهات علمية مهنية دولية لتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات الفنية والعلمية اللازمة للاستخدام الأمثل لتقنيات التعليم الإلكتروني.

### ٣- ما المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة خدمة المجتمع؟

لتفسير ومناقشة سؤال المقابلة الأول قام الباحث بجمع وتصنيف وتحليل استجابات الخبراء بما يتناسب مع مشكلة وأهداف الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية كما يوضحها الجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة من الأساتذة الخبراء حول المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل (وظيفة خدمة المجتمع)

الترتيب	%	التكرارات	المتطلبات لوظيفة خدمة المجتمع
١	٧٦.٤	٩	تعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية في تحقيق احتياج المجتمع المستقبلي
٢	٦٩.٣	٨	تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي
٣	٦١.٥	٧	إشراك الجهات المستفيدة من مخرجات الجامعة في مجالس الجامعة
٤	٣٧.٢	٤	العمل على فتح قنوات مع مؤسسات القطاع الخاص للدعم والاستفادة من الأبحاث
٥	٢٥.٣	٣	التوسع في إنشاء الحاضنات ومراكز البحوث والمختبرات
٦	١٤.١	٢	إحداث برامج وخطط عمل واضحة للمشتغلين في العمل المجتمعي

من واقع مؤشرات جدول رقم (١٥) يتضح أن استجابات عينة البحث حول موافقتهم على عبارات المتطلبات التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة خدمة المجتمع كانت كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح العبارة (تعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية في تحقيق احتياج المجتمع المستقبلي) حيث جاءت بنسبة (٧٦.٤%)، تليها عبارة (تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي)، حيث جاءت بنسبة (٦٩.٣%)، ثم تليهم عبارة (إشراك الجهات المستفيدة من مخرجات الجامعة في مجالس الجامعة)، حيث جاءت بنسبة (٦١.٥%).

بينما العبارات التي حصلت على أقل من نسبة (٥٠%) هي كالتالي: أعلى نسبة كانت لصالح عبارة (العمل على فتح قنوات مع مؤسسات القطاع الخاص للدعم والاستفادة من الأبحاث)، حيث جاءت بنسبة (٣٧.٢%)، تليها عبارة (خريطة بحثية بالموضوعات المتعلقة بدراسة المستقبل)، وعبارة (التوسع في إنشاء الحاضنات ومراكز البحوث والمختبرات) حيث جاءت بنسبة (٢٥.٣%)، بينما أقل نسبة كانت لصالح العبارة (إحداث برامج وخطط عمل واضحة للمشتغلين في العمل المجتمعي) حيث جاءت بنسبة (١١.١%).

وباستقراء نتائج الجدول السابق يتضح اتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات التالية التي تحتاجها الجامعات السعودية للقيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة خدمة المجتمع، ومن أهمها:

- ضرورة تعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية لتحقيق احتياج المجتمع المستقبلي.
- ضرورة تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاعات الحكومية والأهلية في دعم برامج البحث العلمي.
- ضرورة إشراك الجهات المستفيدة من مخرجات الجامعة في مجالس الجامعة.

وتشير هذه النتائج لاتفاق عينة الدراسة على ضرورة توفر المتطلبات السابقة لكي تستطيع الجامعات السعودية القيام بأدوارها في تنمية مهارات المستقبل في وظيفة خدمة المجتمع، واتفقت هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات التي تناولت وظيفة خدمة المجتمع بالجامعة، على سبيل المثال دراسة (شليبي، ٢٠١٨م) التي أكدت على عقد ورش عمل وحلقات نقاشية لتقديم استشارات خاصة بقضايا المجتمع وتنمية البيئة، وإجراء البحوث التطبيقية المختصة وتوجيهها نحو حل مشكلات المجتمع وقضاياها، وإنشاء حدائق التكنولوجيا داخل الجامعة لتوليد وتوظيف واستثمار المعرفة في خدمة المجتمع وتحويل المعارف إلى منتجات، كما اتفقت مع دراسة (الشمري، ٢٠١٧م) في التأكيد على دعم تميز الخدمة المجتمعية للجامعة من خلال رسم خطة متكاملة لجودة المسؤولية الاجتماعية والتأكيد عليها في سياسات الجودة بالجامعة.

ويؤكد كل من سعيد، وآدم (٢٠١٦م) على ضرورة ربط البحث العلمي بقضايا المجتمع والاستفادة من مخرجاته في تنميته.

كما تذكر مدور (٢٠١٦م) أن على الجامعات إقامة مسارات اتصال قوية ومفتوحة بين الجامعة وأماكن العمل وخاصة مراكز الإنتاج في المجتمع وذلك لخدمة صالح الأهداف المشتركة لكل منهما، وتوجيه البحوث العلمية التطبيقية لحل مشكلات المجتمع.

ويرى الدنون (٢٠١١م) ضرورة دعم وتوسيع مفهوم الشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية في تحمل أعباء العملية التعليمية باعتبارها قضية أمن قومي سواء أكان ذلك في تدبير الموارد المادية أو البشرية.

بينما يشير عرابي (٢٠٠٩م) إلى ضرورة وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في الجامعات باعتبار الجامعة مؤسسة ثقافية اجتماعية تقوم بالأعمال والنشاطات التي تهدف إلى خدمة المجتمع المحلي من خلال التعرف على طبيعة الخدمات الحيوية التي يحتاجها المجتمع وقضاياها.

## توصيات الدراسة:

- بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة؛ تتمثل التوصيات العامة لتعزيز الفرص التنافسية في أدوار الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل، فيما يلي:
- ١- تكوين لجنة عليا في الجامعات السعودية بإشراف من معالي وزير التعليم، تشرف على وضع معايير لتنمية مهارات المستقبل بالجامعة ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة وتتبعها لجان تنفيذية فرعية.
  - ٢- تبني الجامعات السعودية تنمية مهارات المستقبل لطلابها كخيار استراتيجي في كافة الكليات والتخصصات بالجامعة.
  - ٣- دعم قيادة الجامعة للأفكار الإبداعية المقدمة من منسوبي الجامعة من خلال تبني الأفكار المناسبة وتقدير المبدعين.
  - ٤- تقديم دورات تدريبية وورش عمل لمنسوبي الجامعة في جميع المستويات تعرف بدورات مهارات المستقبل تدخل ضمن تقييم الأداء الوظيفي.
  - ٥- إشراك منسوبي الجامعة ذوي القدرة والخبرة في مجال تنمية مهارات المستقبل في وضع الخطط الاستراتيجية للجامعة.
  - ٦- تفعيل التواصل بين الجامعات السعودية في تبادل الخبرات والمشاركة في المبادرات الإبداعية ودعم المبدعين.
  - ٧- توفير مصادر مالية كافية للبحث العلمي وأدواته من معامل وإمكانات، وتوفير الكفاءات العلمية لها.
  - ٨- استحداث مراكز دراسات للتعامل مع مشكلات المجتمع المحلي بأسلوب علمي.
  - ٩- بناء أدوات قياس لاستطلاع آراء جهات القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع عن المهارات اللازمة للتركيز عليها.
  - ١٠- تبني وزارة التعليم لمشروع شامل لدعم الجامعات السعودية في تنمية مهارات المستقبل، وتقديم الدعم اللازم، والتغطية الإعلامية.
  - ١١- إقامة ملتقيات دورية بين الجامعات السعودية لتبادل الخبرات في مجال مهارات المستقبل ضمن مجالات محددة لكل ملتقى.
  - ١٢- إصدار مجلة متخصصة كمشروع مشترك بين الجامعات السعودية لنشر البحوث والدراسات، ومبادرات المبدعين في مجال مهارات المستقبل.

## المراجع

أبو حطب، فؤاد وصادق، آمال (١٩٩٦). علم النفس التربوي، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.  
الاتحاد الدولي للاتصالات (٢٠١٨). مجموعة أدوات المهارات الرقمية. الاتحاد الدولي للاتصالات.

أحمد، سماح محمد سيد (٢٠١٦). المتطلبات التربوية للارتقاء بترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة.

آل كاسي، عبد الله على (٢٠١٥). تصور مقترح لبرنامج تدريبي لتنمية مهارات استخدام استراتيجيات التعليم والتعلم الفعال المتمركز حول الطالب لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الجودة الشاملة"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، ١٥ (٢).

الباز، أحمد نصحي أنيس الشرييني (٢٠١٧). تصور مقترح لرفع مستوى الميزة التنافسية في البحث العلمي لمؤسسات التعليم العالي في مملكة البحرين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، اليمن، ١٠ (٢٩).

برنامج التحول الوطني (٢٠٢٠). مسترجع من: <http://vision2030.gov.sa/ar/ntp>، 62-63.

بني هاني، زين العابدين محمد (٢٠١٦). مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظر طلبة كلية علوم الرياضة بجامعة موته. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مؤته للبحوث والدراسات، الأردن، ٣١ (٥).

التلواتي، رشيد (٢٠١٤). ٨ مهارات Skills يحتاجها كل طالب لمواجهة تحديات المستقبل،  
تعليم جديد، مقالة الكترونية، موقع الكتروني تاريخ الزيارة ١٨/٩/٢٠٢٠  
<https://www.new-educ.com/skills-students-for-the-future>

التويي، عبد الله بن سيف، والفواعير، أحمد جلال (٢٠١٦). دور مؤسسات التعليم العالي في  
سلطنة عُمان في إكساب خريجها مهارات ومعارف القرن، المصدر:

Global Institute for Study & Research Journal (GISR-J) 2, (2).

جمال الدين، نجوى يوسف (٢٠١١). تساؤلات حول مستقبل الجامعات وأدوارها في القرن الواحد  
والعشرين. مجلة العلوم التربوية (١٩)، ٤٠٥-٤٠٩.

خياط، لمى خياط ويامادا، مكيو (٢٠١٩). مستقبل العمل والتعليم في المملكة العربية السعودية  
في ضوء السياسات المطروحة للنقاش في مجموعة العشرين، تقرير  
خاص، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الاسلامية.

التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحرير التجارة الدولية في  
الخدمات، (pp. 60-61).

دودين، أحمد يوسف (٢٠١٥). مستوى تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات  
التعليم العالي في الأردن من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين  
(دراسة ميدانية)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، الأمانة  
العامة لاتحاد الجامعات العربية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، ٨  
(٩).

الديحاني، سلطان غالب (٢٠١٧). تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في  
تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت: دراسة مستقبلية. مجلة دراسات  
تربوية ونفسية، كلية التربية، الزقازيق، مصر، (٥٩).

سعيد، فيضل محمد عبد الوهاب، أدم، بشري الفاضل إبراهيم (٢٠١٦). تصور مقترح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي. بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي LACQA، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.

الشرقاوي، عبير (٢٠٠٥). برنامج لتنمية بعض المهارات الحياتية لدى عينة من أطفال الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة طنطا: مصر.

شلبي، أماني عبد العظيم (٢٠١٨). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية رؤية تربوية معاصرة، رسالة دكتوراه، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

شلبي، نوال محمد (٢٠١٥). إطار مقترح لدمج مهارات القرن الحادي والعشرين في مناهج العلوم بالتعليم الأساسي في مصر. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد (٣)، عدد (١٠)، ٤-٢.

الشمري، عادل عايد (٢٠١٧). تحديات الادارة الجامعية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل مواجهتها، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢ (٤١).

الشمري، هيفاء حمود (٢٠١٧). تصور مقترح لتفعيل دور فروع جامعة حائل بالمحافظات لخدمة المجتمع في ضوء معايير ضمان الجودة والاعتماد، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا - كلية التربية، (٦٧) ٣، ٢٩٠ - ٣٢٦

الصالح، عثمان (٢٠١٢). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية: إطار مقترح. مجلة الباحث - عدد ١٠، ٣٠٥-٢٩٨.

طاحون، منى صميذة الدسوقي (٢٠١٦). مشكلات البحث العلمي في كليات التربية النوعية بمصر، مجلة كلية التربية ببها، ١٠٧(١)، يوليو.

طالع، ميسون (٢٠١٤). درجة توفير عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، "مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن، (١٤).

عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد (٢٠١٣). تطوير إدارة الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة للمواءمة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل. (تصور مقترح). المجلة الدولية للتربية المتخصصة، (٢)، ١٢، ١١٣٦ - ١١٦٧.

عبيدات، أسامة محمد؛ وسعادة، سائدة تيسير (٢٠١٠). المهارات المتوفرة في مخرجات التعليم العالي الأردني بما يتطلبه سوق العمل المحلي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. ٣. (٥). ٧٤ - ٩٥.

العتيبي، منير مطني (٢٠١٠). مدى ملائمة مخرجات التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل السعودي - دراسات تحليلية. المجلة التربوية. ٢٤. (٩٤) ٢٥١ - ٢٨٨.

عربي، خليل حسين محمد (٢٠٠٩). أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية في إقليم الشمال، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

العمري، نورة علي مديس (٢٠١٥). تقييم برامج خدمة المجتمع بالجامعات الأهلية السعودية: دراسة حاله بجامعة الأمير سلطان"، المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، ١.

العوفي، محمد بن علي بن مسعود (٢٠١٦). تحسين مخرجات التعليم العالي لمواءمة حاجات سوق العمل: من المتطلبات الرئيسية لتطوير جودة التعليم في سلطنة عمان. الناشر جامعة جرش. ٤٥٣-٤٧٨.

مجلة التنمية الإدارية (١٤٣٥). الجامعات السعودية الناشئة: ندرة الكفاءات وضعف الدعم.

(١٢٠)، ٢٦-٢٩.

محجوب، ياسين (٢٠١٤) معوقات إدارة الأزمات في دوائر الأنشطة الرياضية بالجامعات

الأردنية من وجهة نظر المدراء العاملين بها"، مجلة المشكاة للعلوم

الإنسانية والاجتماعية، عمادة البحث العلمي، جامعة العلوم الإسلامية

العالمية، الأردن، ١ (٢).

مدور، ليلي (٢٠١٦). مدي مساهمة البحوث الجامعية في خدمة قضايا المجتمع: دراسة

استكشافية من خلال آراء الأساتذة. مجلة جيل العلوم الإنسانية

والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، الجزائر، (٢٦).

مركز الدراسات الاستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز (٢٠٠٩). منظمة التجارة العالمية

وتأثيرها على التعليم العالي. سلسلة نحو مجتمع المعرفة، الإصدار الثالث

والعشرين.

مسعود، خالد عاشور (٢٠١٣). برنامج تدريبي مقترح لتطوير القيادات الجامعية الليبية في

مجال الإدارة الاستراتيجية، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية المؤسسة

العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ٢ (٤).

المطرفي، رشدان حميد. (٢٠١٤). أثر تدريس الفيزياء باستخدام استراتيجية مبنية على نموذج

مارزانو لأبعاد التعلم في اكتساب المفاهيم الفيزيائية وعمليات العلم

والاتجاهات العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية في المدينة المنورة-

المملكة العربية السعودية، المجلة العربية لتطوير التفوق. مج. ٥، ع. ٩،

المطروودي، حمود بن صالح (١٤٣٠). التوظيف في القطاع الخاص ومخرجات التعليم العالي

في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير. جامعة الملك سعود. ص

٢٠.

معوض، أميرة حمدي (٢٠١٥). بناء برنامج مقترح لتنمية مهارات القرن الحادي والعشرين للطلاب المعلمين تخصص علم نفس وقياس أثره على أدائهم التدريسي وتقديرهم لذواتهم.. القاهرة: جامعة حلوان.

المؤتمر الدولي. "مهارات المستقبل - ترميتها وتقويمها". ديسمبر ٢٠١٨م. هيئة تقويم التعليم والتدريب. الرياض مجلة قياس. العدد ١٨.

الموجي، مروة محمد (٢٠١٤). فلسفة تقييم الأداء الجامعي وتحسينه في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة عين شمس. مصر. ص ٤.

الناجم، محمد عبد العزيز (٢٠١٢). تقويم مناهج العلوم الشرعية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين. مجلة القراءة والمعرفة. جامعة عين شمس. كلية التربية. (١٣٠).

النويهي، آية عبد الله (٢٠١٤). دور الجامعات في تقدم البحث العلمي وأثره على المجتمع، نشرت بواسطة: المركز الديمقراطي العربي في قسم الدراسات المتخصصة، مشاريع بحثية.

وزارة التعليم (٢٠١٤). الوظيفة الثالثة للجامعات، وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.

وزارة التعليم (٢٠٢٠). برامج ومبادرات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ تم استرجاعه على الرابط <http://vision2030.gov.sa>.

وزارة التعليم العالي (٢٠١٣). دليل المبادرات الوطنية لريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية تفعيل عناصر البيئة الاقتصادية، وزارة التعليم العالي، الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Allan Afuah, (2009) Strategic Innovation: new game strategies for competitive advantage, Rutledge, New York.
- AMA. (2010). American Management Association critical skills.
- Angela C. Lyons et AL (2019) Leaving No One Behind: Measuring the Multidimensionality of Digital Literacy in the Age of AI and other Transformative Technologies, T20 Japan Policy 2019.
- Artushina, Irina & Troyon, Vladimir (2007) " Methods of The Quality of Higher Education Social Assessment", Higher Education in Europe, Vol.32, No.1.
- ATC21S. (2013). Assessment and Teaching of 21st Century Skill.
- Barel, J. (2010). Problem-Based Learning: The Foundation for 21st Century Skills.
- Barry, M. (. (2012). What skills will you need to succeed in the future? Tempe, AZ.: University of Phoenix.
- Beers, Z, sue (2006). 21st century skills: Preparing students for their future. STEM: Science, technology, engineering, math. Retrieved on: 21/09/2019. From [http://cosee.umaine.edu/files/coseeos/21st\\_century\\_skills.pdf](http://cosee.umaine.edu/files/coseeos/21st_century_skills.pdf)
- Bisaria, Gaurav (March 2013). Achieving competitive advantage by private management colleges or private universities, tarnation, International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research.Vol.2 (3)

- 
- Cynthia, O. (2015) Creating leadership skills in fundamental courses, Thorofare, (43) 11.
- Ehlers, Ulf. –D., Kellerman, Sarah A. (2019): Future Skills – The Future of Learning and Higher education. Results of the International Future Skills Delphi Survey. Karlsruhe.
- Gut, D. M. (2011). Integrating 21st century skills into the curriculum. Bringing schools into the 21st century,13 (3) ,137–157.
- Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. Journal of teacher education, 57(3), 300–314.
- Hemsley – Brown, J. V. (2011). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. international Journal of Public sector management, Vol. 19, No.4, 320–322.
- International Labor Organization. (2018). Informality & Non-Standard Forms of Employment.
- Miller, M. (2009). Teaching for a New World: Preparing High School Educators to Deliver College-and Career-Ready Instruction. D.C: Alliance for Excellent Education.
- Ministry of Education and Science of the Russian Federation. (2002). Concept of modernization of Russian Education for the Period up to 2010.
- Wiggins, G. &. (2005). Understanding by design. 2nd Ed. ASCD.