Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (5), Issue (31): 30 Aug 2021
P: 158 - 180

AJSRP
ISSN: 2522- 3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (5)، العدد (31): 30 أغسطس 2021 م
ص: 158 - 180

Strategic Alternatives to Improve the Readiness of Omani Higher Education Institutions to Offer Massive Open Online Courses (MOOCs)

Wajeha Thabit Al- Ani

Aisha Salem Al- Harthi

College of Education || Sultan Qaboos University || Sultanate of Oman

Iman Rashid Al- Kindi

College of Science || Sultan Qaboos University || Sultanate of Oman

Abstract: The study aimed to investigate the readiness of higher education institutions to offer Massive Open Online Courses (MOOCs) from the perspective of academic leaders in the Sultanate of Oman, and suggested some alternative strategies for development. Data is collected from 38 academic leaders through semi- structured interviews. Results reveal that among the strengths is the existence of an ambitionious and strong desire to plan for the use of technology in teaching in the future, and to further improve the reputation of academic institutions to excel in online education. As for the weaknesses, there is absence of a clear policy for online education, and lack of a clear vision for the nature of MOOCs courses. The study adopts an entrepreneurial strategy, based on strengths and opportunities, and provieds a set of recommendations.

Keywords: Alternatives Strategies, entrepreneurial strategy, readiness, MOOCs.

بدائل استراتيجيات لتحسين جاهزية مؤسسات التعليم العالي العمانية لطرح مقررات إلكترونية واسعة الالتحاق (MOOCs)

وجيهة ثابت العاني

عائشة بنت سالم الحارثية

كلية التربية || جامعة السلطان قابوس || سلطنة عمان

إيمان بنت راشد الكندية

كلية العلوم || جامعة السلطان قابوس || سلطنة عمان

المستخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع جاهزية مؤسسات التعليم العالي لطرح مقررات بأسلوب المقررات الإلكترونية الواسعة الالتحاق (الموك- MOOCs) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بسلطنة عمان ومن ثم تحديد البدائل الاستراتيجية لتحسينها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب التحليل الرباعي، وتم استخدام المقابلة شبه المهيكلة كأداة لجمع البيانات من عينة تكونت من (38 فردا) من القيادات الأكاديمية، كشفت النتائج أن جوانب القوة كانت أكثر وجودا في مؤسسات التعليم العالي متمثلة في وجود الطموح والرغبة العالية في التخطيط للمستقبل نحو استخدام التكنولوجيا في التعليم، والرغبة في الارتقاء بسمعة المؤسسة الأكاديمية وتميزها في مجال التعلم الإلكتروني، أما بالنسبة إلى جوانب الضعف فتمثلت في غياب سياسة واضحة لبرامج التعليم الإلكتروني، وضبابية الرؤية حول طبيعة المقررات التي يمكن أن تقدم عن طريق الموك- MOOCs، لذلك قامت الدراسة بتبني استراتيجية التوجه الريادي من تفاعل القوة والفرص لما تتميز به من اقتناص الفرص، واستنادا للنتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: بدائل استراتيجية، استراتيجية التوجه الريادي، جاهزية، المقررات الإلكترونية الواسعة الإلتحاق (MOOCs).

مقدمة.

منذ أن دخلت تكنولوجيا المعلومات ووسائل التواصل الإلكترونية في قطاع التعليم بدأت عملية الاهتمام تتوجه نحو إعادة النظر في أنماط التعليم وأشكاله وصوره وطرق تقديمه للمستفيدين والدارسين من جانب وأهمية وجود بنية تحتية وموارد مادية وبشرية تضمن ديمومة جودة البرامج التعلمية المقدمة من خلاله من جانب آخر.

وهنا يشير زروندا (Zornada, 2005) إلى أن هناك زيادة ملحوظة في عدد الطلبة الذين يتعلمون ويعيشون في عالم متصل بالإنترنت إذ تسمح التقنيات الحديثة والبيئات الافتراضية بترقيم أجزاء مهمة من حياتهم الشخصية والاجتماعية ومشاركتها وربطها بالمجتمعات العالمية. وبما أن مؤسسات التعليم العالي أصبحت هي الأخرى الأكثر حرصا في أن تعيد النظر في أسلوب التعليم فيها ليأخذ مدخل دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

فقد بين سميث ومورفي وموهني (Smith, Murphy & Mahoney,2003)أهمية الكشف عن الاستعداد الذاتي لمؤسسات التعليم العالي للتعلم الإلكتروني وأهمية اعتماد الموارد الداخلية له ومستوى اعترافه بأسلوب التعلم الذاتي، والخبرات الذاتية. من هنا بدأت بعض الدول في إعادة النظر في منظومة التعليم وسياساته من خلال تطوير سياسة خاصة للتعليم الإلكتروني وهذا ما بينته نتائج دراسة كونغ وزملاؤه (Kong, Chan, Huang, & Cheah, 2014) في الإجراءات التي قامت بها المدن الآسيوية الأربع الرئيسية (سنغافورة وهونغ كونغ وتايوان وبكين) في مراجعة الخبرات ووضع بعض الخطط لتطوير سياسات التعليم الإلكتروني وفقا لأبعاد البنية التحتية وتكامل المناهج واستعداد الطلبة وأهمية التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والقيادة وبناء القدرات. كما يوضح كل من هوفمان (Hoffman,2010) وجيت (Gut, 2011) إلى أن تحقيق التحول للتعليم الإلكتروني، يحتاج فيه الطلبة إلى مهارات القرن الحادي والعشرين لدعمهم لاختيار ومعالجة معلومات مفيدة وموثوقة من مصادر مختلفة للتعلم وكذلك للتواصل والتعاون مع أقرانهم لاستكمال المهام والمشاركة والنتائج

ونظرا لأهمية جاهزية مؤسسات التعليم العالي واستعدادها للتعلم الإلكتروني فقد أظهرت الأدلة التجريبية لنتائج دراسة مافينا (Mafenya, 2013) والتي أجريت في جامعة جنوب إفريقيا (UNISA)، أن الجاهزية الإلكترونية مهمة لأنها تسمح للجهات المعنية وواضعي السياسات باتخاذ التدابير السياسية المناسبة وتنفيذ خطط التطوير التي تساعد على تشجيع التعلم الإلكتروني، والمرتبطة بالاستعداد للموارد البشرية، والاستعداد للمحتوى والاستعداد في الجانب المادي المتمثل في الأجهزة والمعدات. كما أضاف بيتس وبيتس (Bates & Bates, 2005) إلى أهمية وجود أنماط أخرى من الاستعدادات متمثلة في: الاستعداد التنظيمي، والاستعداد التكنولوجي، وجاهزية وجودة المحتوى لنشر المواد التعليمية عبر الإنترنت، إضافة إلى الاستعداد لعملية التدريب، وثمة قدرة المؤسسة التعليمية على تنظيم وتحليل وتصميم وتطوير وتنفيذ وتقييم البرنامج التدريبية، ونشر الثقافة المتعلقة بتبني التعليم الإلكتروني واستخدامه، والاستعداد المالي وإعداد نظام الدعم البشري، بما في ذلك المتعلمين، وهنا أشار بولتون (Boulton, 2008) إلى أهمية خصائص المتعلم كونها تؤثرعلى فعالية التعلم الإلكتروني خاصة تلك المرتبطة بمستوى الدافعية، والانضباط الذاتي، والتنظيم الشخصي، ومعتقداته حول التعلم الإلكتروني، ومستوى مهاراته في استخدام الإنترنت ودرجة تفاعله في البيئة التعلمية الرقمية.

أما حول التحديات التي تواجه عملية جاهزية مؤسسات التعليم العالي للتحول للتعليم الإلكتروني فقد أشار جيسمان (Geisman, 2001) أن هناك ثلاثة تحديات متمثلة في الحاجة إلى التفاعل، والمقاومة الثقافية، وضعف شبكة الاتصال. أما سيف ولوجا وسانجا (Sife, Lwoga, & Sanga, 2007) فقد توصلوا إلى أن الجامعات في

دولة تنزانيا تواجه الكثير من التحديات منها عدم وجود منهجية لتنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقلة الدعم الإداري والفني، وتحديات ترتبط بتطوير العاملين ونقص الملكية وقلة الدعم المالي. أما في الأردن فقد أشارت نتائج دراسة القضاة ومقابلة (2013) إلى العديد من التحديات تواجه الجامعات الأردنية منها مرتبطة بالبحث العلمي، وأخرى تتعلق بتقنيات التعلم الإلكتروني، وتحديات مالية وإدارية، وتحديات مهنية، وتحديات تتعلق بتصميم التعلم الإلكتروني. وفي السعودية أشار الدخيل والمديهش (2015) إلى التحديات المرتبطة بالحفاظ على خصوصية وسرية المعلومات ودافعية المتعلمين. أما دراسة أنجين (Engin, 2017) فقد ركزت على التحديات المرتبطة باستعداد الطلبة للتعلم الإلكتروني ومستويات ذكائهم العاطفي. أما في الصين فقد أشار التقرير الصادر عن وزارة التعليم فيها إلى التحديات المرتبطة بتحديث التعليم ورقمنته، وكيفية إعداد برامج لإشاعة التعلم مدى الحياة، وكيفية الحفاظ على تحسين مستوى التعليم فيه (Kim et al., 2015).

وهنا أجرى كوجوكريا ولانزر ونداديف ولانزر (Cojocariu, Lazar, Nedeff, & Lazar, 2014) تحليل سوات (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SOWT)) من أجل الوقوف على جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه التعليم الإلكتروني، والوصول إلى الحل الأمثل للمشكلات التي تواجه التعليم الإلكتروني. حيث ظهر عدم كفاية التوافق بين التصميم التكنولوجي والجانب النفسي لعملية التعلم من جوانب الضعف. كما أن كوجوكريا وزملاؤه (Cojocariu, Lazar, Nedeff, & Lazar, 2016) قاموا بدراسة للكشف عن نقاط القوة والضعف في التعليم الإلكتروني والتي في ضوئها تم تصميم نموذج تنبؤي لخدمات التعليم الإلكتروني المستقبلية.

أما بالنسبة لجوانب الضعف والقوة للتعليم الإلكتروني باستخدام الموك- MOOCs فقد كشفت دراسة أودوم (Odom, 2013) في جامعة ميريلاند عن جوانب القوة الخاصة بالانفتاح والقدرة على تحمل التكاليف وإمكانية الوصول والابتكار. وقدمت دراسة شوكير وزملاؤه (Schuwer et al., 2015) الفرص والتهديدات التي تواجه منصات موك التعلمية، حيث تم تصنيف الفرص والتهديدات إلى مستويين. أحدهما يرتبط بالمستوى الكلي الواسع النطاق والذي يتمحور حول المشكلات المتعلقة بنظام التعليم العالي، والاهتمامات المؤسسية. بينما يغطي المستوى الجزئي الجوانب المتعلقة بالكلية والمدرسين والدورات.

استعداد المؤسسات التربوية لطرح مقررات إلكترونية

نظرا للدور الكبير والفوائد التي يقدمها التعليم الإلكتروني في الجامعات والتي لا يمكن تجاهلها من حيث توفير المرونة في بنية التعليم، وسهولة تطوير المحتوى التعليمي للمقررات الدراسية، وتحفيز الطلبة على التعلم الذاتي (حناوي، 2018؛ الشاعر، 2014). ونظرا لزيادة الإقبال على التعليم الإلكتروني بشكل عام والتعليم الواسع الانتشار(MOOCs) بشكل خاص، فقد جاءت دراسة فاكنليد وآخرون (Fakinlede et al., 2014) لتكشف عن مدى استعداد طلاب الجامعات النيجيرية للتعلم الإلكتروني، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك رغبة من الطلبة وبصورة إيجابية نحو التعلم الإلكتروني. وان الطلبة يمتلكون مهارات التعلم الذاتي والتي تساعدهم بشكل كبير في التعامل مع بيئة التعلم الإلكتروني. وأجرت كل من جلبهار والجاز (Ilgaz, 2015 Gülbahar &) دراسة للكشف عن مدى جاهزية المتعلمين وتوقعاتهم في بداية ونهاية تطبيق التعلم الإلكتروني والتي أجريت في مركز التعلم عن بعد في جامعة انقرة في تركيا. أظهرت نتائج الدراسة أن المتعلمين يركزون بشكل أكبر على العوامل التي تؤثر على النجاح مثل الوصول إلى التكنولوجيا وكفاءات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يمكن اعتبارها خصائص فردية ككل، وأن مستوى رضا المتعلمين تتأثر بشكل أساسي بالمحتوى التعليمي والتواصل وسهولة الاستخدام وعملية التدريس.

أما دراسة الحارثي (2016) فقد هدفت إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات اللازمة لتفعيل مقررات الموك، واتجاهات المختصين حول توظيفها في الجامعات السعودية. حيث انتهت الدراسة بالتوصية إلى أهمية تفعيل استخدام مقررات الموك وذلك لما لها من آثار إيجابية دللت عليها نتائج الدراسة وتشجيع الأكاديميين والطلاب على كيفية التعامل مع هذه المقررات. أما دراسة آزهن وآخرون (Azhan et al., 2016) فقد هدفت إلى إيجاد إطار عمل يسمى "ArmadaNet" لمنصة موك تعمل بشكل تعاوني مشترك بين عدة جامعات أو مؤسسات تعليمية، خاصة بعد أن أخذت الحكومة الماليزية زمام المبادرة للشروع في توفير المناهج أو المقررات الإلكترونية الواسعة الالتحاق (الموك) للجامعات الحكومية في الماليزية. ولتحقيق ذلك تم اختيار نظام التعلم الإلكتروني (المووديل) كمنصة ويب لدعم التعاون بين الجامعات.

فيما هدفت دراسة الجهني (2017) إلى الكشف عن دور المقررات الإلكترونية المفتوحة واسعة الانتشار في دعم الدافعية واستراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا لدى الدارسين. أظهرت نتائج الدراسة أن مقررات الموك تدعم بشكل عام الدافعية واستراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً بدرجة كبيرة لدى المتعلمين خاصة الذين يمتلكون مهارات الضبط الذاتي. في المقابل بحثت دراسة ليم وآخرون (Lim et al., 2017) في أسباب زيادة الطلب على مقررات الموك (MOOCs)وموارد التعليم المفتوحة (OER) المتوفرة في سنغافورة على الرغم من كونها ظاهرة جديدة نسبيًا، كشفت نتائج الدراسة عن الفوائد والمشكلات المتوقعة والتحديات التي يمكن أن تواجه الموك وموارد التعليم المفتوحة، وأن النظامين موك وموارد التعلم المفتوحة سوف يساهمان في إحداث نقلة نوعية في التعليم بما يحقق الأهداف المنشودة من التعليم.

ونظرا لأهمية جاهزية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في تقديم مقررات واسعة الانتشار، فقد قام ليون-اروتا وآخرون (Len- Urritia et al., 2018) بدراسة مقارنة للكشف عن أثر المقررات الواسعة الانتشار في مؤسسات التعليم العالي ومستوى جاهزية أعضاء هيئة التدريس. أظهرت نتائجها أن هناك تأثير إيجابي لتدريس مقررات موك على أداء أعضاء هيئة التدريس، على الرغم من وجود بعض التحديات منها في إعداد المادة التعليمية بشكل فيديوهات، وتحديات أخرى ترتبط باستعداد الطلبة. وجاءت دراسة فيلي وآخرون (Pilli et al., 2018) لتكشف عن نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الخاصة بالموك في التعليم العالي، أظهرت نتائجها أن إمكانية الوصول للمعلومات والتعلم مدى الحياة تعد من نقاط القوة لمقررات الموك.

كما قام لاريونوفا وآخرون (Larionova et al., 2018) بدراسة مقارنة حول تطبيق عدة نماذج إلكترونية تعليمية في إحدى الجامعات الروسية. استخدم المنهج شبه تجريبية بين مجموعات الطلبة الذين يدرسون بطريقة تقليدية والذين يدرسون بطريقة إلكترونية في جامعة الأورال الفيدرالية (Ural Federal University)، حيث إن التدريس الإلكتروني يتم فيها من خلال نموذجين هما: نموذج التعلم المدمج ونموذج التعلم الإلكتروني باستخدام تطبيقات موك، أظهرت نتائج الدراسة أن كلا النموذجين أظهرا فعالية أكبر بالمقارنة مع النموذج التقليدي، وإن نتائج هذه الدراسة مفيدة لرؤساء المؤسسات التعليمية والمعلمين في تحديث العملية التعليمية، وتحسين طرق التدريس، وزيادة فعالية التقنيات التعليمية الجديدة.

فيما سعت دراسة سابرامانيم وآخرون (Subramaniam et al., 2019) إلى التحقق من مستويات استعداد الطلبة الكبار الدارسين في مؤسسات التعليم العالي الماليزية والتي تضم طلابًا من جامعة ماليزيا المفتوحة، والجامعات الماليزية الخاصة، والجامعات العامة الماليزية الأخرى، والمعاهد الفنية وكليات المجتمع. أشارت النتائج إلى أن مستوى الكفاءة الذاتية للدارسين تعد من العناصر المهمة للكشف عن مدى الاستعداد للدراسة عن طريق موك. وأن نتائج الدراسة وفرت مدخلات مهمة نحو تصميم مقررات إلكترونية مفتوحة واسعة النطاق وفعالة عبر الإنترنت.

ومن خلال ما تم عرضه أعلاه يتضح أن استعداد المؤسسات التربوية لطرح مقررات إلكترونية يتوقف على العديد من المتطلبات ومن أبرزها ما يأتي:

- **إجراء تحول في فلسفة التدريس:** حيث يقوم الموك عادة بتنظيم وتقديم المحتوى التعليمي بناءً على اهتمامات الطلبة واحتياجاتهم.
- **المدة الزمنية للدرس الواحد:** أن لا تتجاوز المدة الزمنية أكثر من 20 دقيقة وفي العادة تتراوح المدة الزمنية للدرس 10- 15 دقيقة.
- **تشجيع التعلم المستمر للمعلمين:** الموك سوف يفرض على مدرسي الجامعات اعتماد أساليب التدريس والتقنيات الجديدة لتحسين فعالية التدريس وكفاءة التعلم.
- **تشجيع التفكير التباعدي لدى الطلبة: من خلال** توسيع نطاق المعرفة والمرونة والبحث عن الأفكار غير المألوفة، ومزج الأفكار
- **موثوقية الشهادات الممنوحة:** لاتزال هناك إشكاليات في الاعتراف بالشهادات الممنوحة واعتمادها وفق شروط محددة، ومن هنا يتطلب من الجامعات سياسات واضحة في هذا الجانب لكي لا تشكل عقبة أمام الطلبة الدارسين في مقررات الموك.

تتسارع الحكومات في مختلف دول العالم لتحسين جودة وكفاءة نظم التعليم العالي متضمنة خيارات تضمين التكنولوجيا في التعليم وآلية تطبيق ذلك، وعليه فخيار تقديم مقررات إلكترونية واسعة الالتحاق يقع على رأس الخيارات التي اتخذتها الدول والجامعات، ومع التزايد العالمي نحو بالنسبة لعدد المؤسسات التي تقدم مقررات الموك والتي بلغت أكثر عن 900 مؤسسة وعدد الطلبة الدارسين فيها والذين تجاوز 110 مليون متعلم وعدد المقررات الذي تجاوز 2500مقرر، ظهرت منصات جديدة وأنواع جديدة من الموك فنجد منصات ونجد توجه أكبر نحو تقديم برامج متكاملة بهذا الأسلوب بالإضافة إلى ما يعرف بالشهادات الصغيرة (micro- credentials)، الأمر الذي يساعد في إعطاء مقررات الموك اعترافا أكاديميا أكبر، وتتصدر هذا التوجه جامعات عريقة مثل جامعة بوردو وجامعة بنسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية وجامعة كوفتري وجامعة جلاسجو في انجلترا وجامعة كوينزلاند وجامعة ديكين في استراليا وغيرها من الجامعات المعروفة بريطانيا (Class Central, 2020)، كما بدأ ظهور تصنيفات عالمية لمؤسسات التعليم العالي التي تعرض مقررات الموك مثل تصنيف مختبر الموك (MoocLab)، والذي يطلق عليه ((World University Rankings by MOOC Performance (WURMP)، والذي يصنف هذه المؤسسات بحسب خمسة معايير: عدد المقررات، ومدى توفر خيارات تعليمية مختلفة، ومدى توفير الشهادات الصغيرة (micro-credentials) والبرامج المتكاملة والتصنيف العالمي للجامعة (MoocLab, 2020).

أما على المستوى العربي، فنجد تأخر كبير في تقديم مقررات الموك، وتتصدر منصة "إدراك" المنصات العربية لتقديم المقررات الإلكترونية المفتوحة واسعة الالتحاق (الموك) والتي تقدم مقررات موك عربية منذ 2013، وتعتبر المنصة نتاج الدعم السياسي من خلال التعاون بين مؤسسة الملكة رانيا للتعليم والتنمية والمنصة العالمية إيدكس (edX)، (إدراك، 2020)، كما توجد منصة رواق وهي منصة سعودية تعتبر مشروع لشخصين هما الفرحان والحصين لتقديم مقررات عربية متنوعة يغلب عليها جانب التدريب وتستقطب أكاديميين لتقديمها (رواق، 2020). من هنا كان لابد من البحث عن واقع التعليم الإلكتروني بالسلطنة ومدى جاهزية مؤسسات التعليم العالي في تقديم مقررات الموك- MOOCs من هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث في هذا الموضوع.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الاهتمام الذي توليه سلطنة عمان في إنشاء منصات إلكترونية تقدم خدمات تلبي حاجة افراد المجتمع في مجالات وموضوعات معينة، حيث توجد في سلطنة عمان عدد من المنصات منها منصة "إدلال" التي أطلقتها شركة الاتصالات العمانية (عمانيل) والتي أسستها شركتان عمانيتان ناشئتان هما بوينت والردهة، وتستخدم المنصة مصطلح "دورات" وليس "مقررات" (إدلال، 2020)، كما توجد منصة "ندرس" التي اشترتها الجمعية العمانية لتقنيات التعليم من شركة إماراتية (ندرس، 2020)، إلا انه يغلب نمط إتاحة المصادر الإلكترونية المفتوحة على المنصتين أكثر من نمط المقررات الدراسية حيث تعتمد المنصة على مشاهدة مقاطع فيديو عالية الجودة في مواضيع حديثة مختلفة. وتوجد في السلطنة تجربة كلية العلوم الشرعية في تقديم درجات علمية بأسلوب إلكتروني تقليدي وليس بصيغة موك على مستوى البكالوريوس (بكالوريوس العلوم الإسلامية وبكالوريوس الفقه وأصوله وماجستير دراسات إسلامية والفقه وأصوله) حيث تعد من التجارب الناجحة في تقديم برامج التعليم عن بعد (كلية العلوم الشرعية، 2020). اما بقية مؤسسات التعليم العالي بالسلطنة فانه لايزال مشهد موك غائبا في تقديم محتوى تعليمي متكامل مجاني يخدم جميع فئات المجتمع في الوقت الذي أصبح المشهد العالمي من تصدر جامعات عريقة ومعروفة لتقديم مقررات موك. من هنا كان لابد من الوقوف على واقع الجامعات والكليات بالسلطنة لمعرفة مستوى جاهزيتها سواء من الجوانب البشرية والمادية والتقنية وغيرها من المتطلبات التي لابد من توافرها من أجل تقديم مقررات موك لما توفره من خيارات تعليمية تلبي احتياجات المتعلمين بمختلف الفئات والمستويات.

أسئلة الدراسة.

تتحدد مشكلة الدراسة في السؤالين الرئيسين الآتيين:

1- ما مدى جاهزية مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان لطرح مقررات الموك من وجهة نظر الأكاديميين؟
2- ما البدائل الاستراتيجية لتحسين جاهزية مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان لطرح مقررات الموك؟

أهداف الدراسة

بناء على ما سبق تهدف الدراسة الحالية لتحقيق الهدفين الرئيسيين الآتيين:

1. تحديد مدى جاهزية مؤسسات التعليم العالي في مجال السياسات والتشريعات المرتبطة بالتخطيط للتعليم الإلكتروني ومجال القدرات البشرية، والنمو المهني المرتبطة بالتعليم الإلكتروني، ومجال مهارات الطلبة واستعدادهم المرتبطة بالتعليم الإلكتروني، ومجال البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي (برامج، وتطبيقات إلكترونية) المرتبطة بالتعليم الإلكتروني.
2. وضع البدائل الاستراتيجية لتحسين جاهزية مؤسسات التعليم العالي لطرح مقررات الموك.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

1. المؤسسات التعليمية في إعداد خططهم الاستراتيجية في مجال التعليم الإلكتروني بشكل عام وفي اعداد وتصميم وتقديم مقررات موك.
2. تساعد القياديين التربويين في الجامعات في التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تقديم مقررات موك خاصة في ظل الظروف الحالية والتي تواجه العالم وتداعيات (كوفيد- 19).
3. وضع تصور مستقبلي للتعليم واسع الانتشار موك في السلطنة في ضوء رؤية عمان 2024.

4. تساعد الباحثين والمهتمين في تقديم مقررات مووك في التعرف على أبرز جوانب القوة والضعف والفرص والتحديات التي يمكن أن تواجههم بما يساعدهم في وضع خطط استباقية في هذا المجال.

تعريف المصطلحات

- **المقررات الإلكترونية المفتوحة الواسعة الالتحاق المووك- MOOCs**، وتعرف على أنها مقررات مفتوحة (Open Courses) تسمح بحضور جمهور كبير من المتعلمين، من مختلف أنحاء العالم (Massive) حيث التحق بها لعام 2019 أكثر من 110 مليون متعلم، وتقدم عبر الإنترنت (Online)، وتعد المووك أحدث صور التعليم عن بعد، وتعتمد على أساليب التعلم فيه والتي تركز على التعلم الذاتي (Class Central, 2020; Cormier & Siemens, 2010; OpenupEd, 2014).
- **أسلوب التحليل الرباعي سوات (SWOT)**، هو أحد أنماط التحليل البيئي، وهو يستخدم لتقويم الموقف الاستراتيجي، من خلال تحليل جوانب القوة Strengths، وجوانب الضعف Weaknesses (تحليل البيئة الداخلية)، وتحديد الفرص Opportunities المتاحة، والتهديدات Threats (تحليل البيئة الخارجية)، حيث يمكن الاستفادة من أسلوب سوات في تحديد وضع المؤسسة والإجراءات الضرورية لتحسين هذا الوضع، ومن ثم تحديد المسار المستقبلي لتحسين الوضع التنافسي (Margaret et al., 2003؛ Strickland et al., 2001). ويقصد بالبيئة المحيطة بالمؤسسة مختلف القوى والمتغيرات التي تحيط بها، والتي تؤثر فيها وتتأثر بها، وتمثل هذه القوى والمتغيرات صفات وخصائص ومكونات الموقف الذي تتحرك المؤسسة من خلاله لتحقيق أهدافها المحددة. ويطلق على هذا الأسلوب مسميات أخرى مثل التحليل الاستراتيجي، والمسح البيئي، والتقدير البيئي (Wannarat,2002).
- **الجاهزية:** يعرفها الأعرجي والسيد (2004) على أنها" مظلة استراتيجية تمثل خطوطا عامة للتعامل مع البيئات المتشابكة وغير قابلة للتنبؤ" (58)، أما تعريفها إجرائيًا على أنها قدرة مؤسسات التعليم العالي في الاستعداد المسبق من توفير متطلبات التعليم واسع الانتشار مووك لما توفر من الدعم الإدارية والفني، والتشريعي، والتكنولوجي، والبشري بما يمكنها من إعداد وتصميم وتدريس مقررات مووك.
- **الاستراتيجية:** ويعرفها الحسيني (2000) على أنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعّالة وذات كفاءة عالية"(ص 13)، أما التعريف الإجرائي لها، فهي الكيفية التي من خلالها يمكن لمؤسسات التعليم ان تحقق التوازن بين مواردها الداخلية وظروف بيئتها الخارجية بما يحقق لها أهدافها في تقديم مقررات واسعة الانتشار مووك.

2. منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال تحليل المقابلات باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) أو أسلوب التحليل البيئي، وهو أسلوب يستخدم لتقويم الموقف الاستراتيجي، من خلال تحليل جوانب القوة (Strengths)، وجوانب الضعف (Weaknesses) (تحليل البيئة الداخلية)، وتحديد الفرص (Opportunities) المتاحة، والتحديات (Threats) (تحليل البيئة الخارجية)، حيث يمكن الاستفادة من أسلوب سوات في تحديد وضع المؤسسة والإجراءات الضرورية لتحسين هذا الوضع، ومن ثم تحديد المسار المستقبلي لتحسين الوضع التنافسي. (Margaret

(Strickland et al., 2001; et.al., 2003 ويقصد بالبيئة المحيطة بالمؤسسة مختلف القوى والمتغيرات التي تحيط بها، والتي تؤثر فيها وتتأثر بها، وتمثل هذه القوى والمتغيرات صفات وخصائص ومكونات الموقف الذي تتحرك المؤسسة من خلاله لتحقيق أهدافها المحددة. ويطلق على هذا الأسلوب مسميات أخرى مثل التحليل الاستراتيجي، والمسح البيئي، والتقدير البيئي (Wannarat, 2002).

مجتمع الدراسة وعينتها:

استهدفت الدراسة بشكل رئيس جميع رؤساء الجامعات ومساعديهم وعمداء الكليات ومساعديهم ومديروا المراكز ورؤساء الأقسام بالجامعات والكليات بالسلطنة، كما شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في التعليم الإلكتروني أو لديهم مبادرات مرتبطة به كونهم على وعي بوضع مؤسساتهم وأقدر على قراءة واقعها، في حين بلغ عدد المؤسسات التي تم إجراء المقابلة فيها ثمان مؤسسات (جامعة السلطان قابوس، جامعة نزوى، كلية العلوم الشرعية، كلية العلوم التطبيقية بالرستاق، كلية البريمي الجامعية، الجامعة العربية المفتوحة، الكلية التقنية العليا بمسقط، المركز الوطني للمصادر المفتوحة)، وبلغ عدد الأفراد الذين تمت مقابلتهم 38 فردا، استغرقت عملية تجميع البيانات من عينة المقابلات المقصودة لمدة عام تقريبا للفترة من 2018/5/2 لغاية 2019/5/20 أما وصف العينة فهو مبين في جدول (1).

جدول (1) وصف لعينة الدراسة

المسمى الوظيفي	عدد الأفراد
مستشار	1
رئيس جامعة	2
نائب رئيس	1
عميد جامعة أو كلية	6
مساعد عميد	16
مساعد مدير	2
استاذ مساعد	2
استاذ مشارك	3
رئيس قسم	3
مدير	2
المجموع الكلي	38

أداة الدراسة:

تم جمع البيانات في هذه الدراسة عن طريق المقابلة شبه المقننة، وتم تصميم استمارة مقابلة تضمنت أسئلة مفتوحة عن مدى وعي واستعداد مؤسسات التعليم العالي لتقديم مقررات الموك، وتم تصنيف هذه الأسئلة في أربعة محاور هي:

1. محور السياسات والتشريعات المرتبطة بالتخطيط
2. محور القدرات البشرية والإنماء المهني
3. محور مهارات الطلبة واستعدادهم
4. محور البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي (برامج، وتطبيقات إلكترونية)

خطوات التحليل لاستجابات عينة المقابلة:

بعد إجراء المقابلات تم تحويل النص المسموع إلى نص مكتوب، وتم استخدام برنامج التحليل النوعي (NVivo) لتسهيل عملية التحليل، حيث تم أولا ترميز البيانات لكل مقابلة، وتم بعد ذلك عملية استقراء استجابات عينة المقابلة وفقا للمحاور التي تم اعتمادها في الدراسة، قام الفريق البحثي بتحليل استجابات أفراد عينة المقابلة من خلال استقراء استجاباتهم ثم القيام بعملية الفرز لها وفقا للمحاور التي تم الاتفاق عليها وحساب تكرار الاستجابات في استمارة المقابلة. وقد تم التحقق من ثبات التحليل حيث تم تبادل استمارات المقابلة بين الباحثين لإعادة تحليل عينة من الاستمارات للتحقق من التطابقية في التحليل (Klenke, 2008) وبعد أن تم استكمال عملية التحليل، بدأت عملية تصنيف للاستجابات وفقا لتقنية سوات (SWOT) وعلى جميع محاور الدراسية. وللتحقق من الاعتمادية أو ثبات التصنيف للاستجابات (أبو علام، 2013) قام فريق البحث بالاستعانة بخبراء متخصصين في الإدارة التربوية ونظم التعليم والتعليم الإلكتروني وقد تم الاخذ بجميع آرائهم.

ومن أجل استكشاف البيانات التي تضمنتها المقابلات تم انشاء سحابة الكلمات باستخدام برنامج (Nvivo) موضحة في الشكل 1، والتي تعبر عن أكثر 500 كلمة تكرارا في المقابلات، وليست كل الكلمات، بمعدل تكرار5 مرات فأكثر، فحجم الكلمة في السحابة يعبر عن تكرارها بشكل أكثر، وكما هو واضح فكلمات "الإلكتروني" و"فرصة" و"مقررات" وضعف" تعتبر الأكثر تكرارا.

الشكل (1): سحابة الكلمات لمحتوى مقابلات الدراسة

ولمزيد من الفهم لسحابة الكلمات في الشكل (1) تم التحليل بشكل أعمق للمقابلات، حيث تم ترميز البيانات وتصنيفها وفقا لمحاور الدراسية.

3. عرض النتائج والمناقشة

سيتم عرض نتائج تحليل سوات لكل محور من محاور الدراسة وكما يلي:

المحور الأول: السياسات والتشريعات المرتبطة بالتخطيط للتعليم الإلكتروني

جدول 2 نتائج تحليل سوات لمحور السياسات والتشريعات المرتبطة بالتخطيط للتعليم الإلكتروني

البيئة	القوة	الضعف
البيئة الداخلية	- وضوح الطموح والرغبة العالية في التخطيط لمستقبل استخدام التكنولوجيا في التعليم - الاعتماد على التخطيط لطرح مقررات إلكترونية - وجود سياسة خاصة ومعلنة للتعليم الإلكتروني في جامعة السلطان قابوس - الرغبة في الارتقاء بسمعة المؤسسة التعليمية وتميز جامعة السلطان قابوس في مجال التعلم الإلكتروني	- فقدان سياسة واضحة للقبول في برامج التعليم الإلكتروني - فقدان سياسة واضحة للتقييم - لا توجد رؤية واضحة حول طبيعة المقررات التي يمكن أن تقدم عن طريق (MOOCs) - لا توجد لوائح قانونية أو تشريعات تدعم هذا النوع من التعليم
البيئة الخارجية	الفرص	التهديدات
	- توجه الخطة الاستراتيجية للسلطنة رؤية عمان 2040 نحو التعليم الإلكتروني. - التوجيه نحو الاستثمار في التعليم الإلكتروني - رغبة القطاع الخاص للتعاون والشراكة مع القطاع الحكومي لفتح برامج تعليم إلكترونية - استحداث المركز الوطني للمصادر المفتوحة - التوجه نحو التعلم الافتراضي - قلة المؤسسات المنافسة لتطرح مقررات إلكترونية بهذا التصور	- لا تزال التشريعات لا تعترف بالشهادات التي تمنحها المؤسسات التي تطرح برامج تعلم عن بعد - لم يتم تضمين هذا النوع من المقررات في مؤسسات الاعتماد للبرامج التعليمية مما يفقد الثقة بها

تظهر النتائج في جدول 2 أن البيئة الداخلية لمؤسسات التعليم العالي تتمتع بقوة واضحة في مجال السياسات والتشريعات المرتبطة بالتخطيط للتعلم الإلكتروني والتي تتمثل في أن لديها من الطموح والرغبة في التخطيط لمستقبل استخدام التكنولوجيا في التعليم، في الوقت الذي نجد أن هناك لا تزال ضبابة في مجال سياسة قبول الطلبة في برامج التعليم الإلكتروني بشكل عام حيث لا يزال هناك تعثر في طرح مقررات إلكترونية للدارسين داخل المؤسسة التعليمية، بينما لا توجد سياسة أكاديمية واضحة تتعلق بمقررات الموووك.

أما بالنسبة للسياسات والتشريعات المتعلقة بالبيئة الخارجية فإنه يتضح من خلال عرض النتائج في جدول 2 أن الفرص المتاحة للتعليم الإلكتروني بالسلطنة متوفرة ومتاحة، وهناك توجه واضح للاستثمار في التعليم الإلكتروني خاصة بعد استحداث المركز الوطني للمصادر المفتوحة. أما على مستوى التهديدات في البيئة الخارجية فتتضح من خلال عدم وجود سياسة وطنية لتقديم مقررات وكيفية التعامل مع المواضوعات المرتبطة بها بين مؤسسات التعليم العالي، مع ضبابية الاعتراف بالشهادات التي تمنح فيه وغياب كلي له في مؤسسات الاعتماد الأكاديمي.

المحور الثاني: القدرات البشرية والإنماء المهني المرتبطة بالتعليم الإلكتروني

يوضح جدول (3) نتائج تحليل سوات المرتبط بالقدرات البشرية والإنماء المهني.

الجدول 3 نتائج تحليل سوات بالنسبة إلى محور القدرات البشرية والإنماء المهني المرتبطة بالتعليم الإلكتروني

البيئة	القوة	الضعف
البيئة الداخلية	- يمتلك عضو هيئة التدريس الاستعداد للتدريس الإلكتروني - يستخدم عضو هيئة التدريس اليوتيوب في مقررات علمية (الفيزياء، الرياضيات، الكيمياء) - يستخدم عضو هيئة التدريس أسلوب التدريس المقلوب (Flipped Teaching) - يستخدم عضو هيئة التدريس التعليم المدمج - يدرك عضو هيئة التدريس فوائد التعليم الإلكتروني من اختصار الوقت والجهد	- ضعف قدرات أعضاء هيئة التدريس في التعامل مع التكنولوجيا - لا توجد ورش تدريبية في مجال التعليم الإلكتروني - وجود مقاومة من قبل أعضاء هيئة التدريس للتحول نحو التعلم الإلكتروني - قلة الحوافز التشجيعية للأساتذة الذين يدرسون بطريقة إلكترونية - ضعف مهارات الطلبة للتعامل مع هذا النوع من التعليم
البيئة الخارجية	الفرص	التهديدات
	- وجود إمكانية تبادل خبرات بين مؤسسات التعليم العالي في مجال التعلم الإلكتروني - وجود تجارب لمؤسسات أكاديمية وطنية في هذا المجال - استحداث فرص جديدة في مجال البحث العلمي المتعلق بالتعليم الإلكتروني لتعزيز قدرات الكادر الأكاديمي. - وجود ثقة عالية من المجتمع بالقائمين على البرامج التي تطرحها الجامعة	- قلة وجود قيادات أكاديمية وطنية تمتلك المهارات والاتجاهات الاكاديمية لمثل هذا النوع من التعليم على - نقص الكوادر التخصصية لتدريب أعضاء هيئة التدريس على المستوى الوطني في مجال التعليم الإلكترونية. - منافسة بعض المؤسسات من داخل وخارج السلطنة التي تطرح مقررات إلكترونية/ منصة تعليم

أظهرت نتائج جدول 3 أن من جوانب القوة التي تتمتع بها مؤسسات العالي والمرتبطة بالبيئة الداخلية ترتبط بالقدرات البشرية والإنماء المهني أن لديها من الكوادر التدريسية من يمتلك استعداد لتدريس الإلكتروني، أما جوانب الضعف فإنها ترتبط بقدرات المدرسين التي لا تزال ضعيفة في التعامل مع التكنولوجيا، إضافة إلى غياب الحوافز التشجيعية للأساتذة الذين يدرسون بطريقة إلكترونية.

أما بالنسبة إلى البيئة الخارجية، هناك العديد من الفرص المتاحة خاصة بعد استحداث فرص جيدة في مجال البحث العلمي المتعلق بالتعليم الإلكتروني كما أن هناك ثقة عالية من أبناء المجتمع القائمين على البرامج التي تطرحها الجامعة، ومن أبرز التهديدات الخارجية فإنها تتمثل في غياب التعاون بين الأكاديميين من المؤسسات التعليمية المختلفة في السلطنة في تقديم التعلم الإلكتروني، ولا يزال هناك نقص في الكوادر التخصصية لتدريب أعضاء هيئة التدريس على المستوى الوطني في مجال التعلم الإلكتروني، مع تنامي المنافسة الخارجية على تقديم هذه النوعية من المقررات.

المحور الثالث: محور مهارات الطلبة واستعداداتهم المرتبطة بالتعليم الإلكتروني

يوضح جدول (4) نتائج تحليل سوات المرتبط بمهارات الطلبة واستعداداتهم المرتبطة بالتعليم الإلكتروني.

الجدول 4: نتائج تحليل سوات بالنسبة إلى محور مهارات الطلبة واستعدادهم المرتبطة بالتعليم الإلكتروني

البيئة	القوة	الضعف
البيئة الداخلية	- يتواصل الطلبة بينهم وبين مدرسيهم إلكترونيا - يمتلك الطلبة مهارات متقدمة في التعامل مع التكنولوجيا واستخداماتها - هناك اقبال كبير من الطلبة للمقررات الاختيارية	- الانخفاض النسبي لرغبة الطلبة في التعليم الإلكتروني - يفتقد الطلبة لمهارة التعلم الذاتي - حاجة الطلبة إلى وقت لفهم هذا النوع من التعليم.

البيئة	القوة	الضعف
	والتي تدرس بطريقة إلكترونية	
البيئة الخارجية	الفرص	التهديدات
	- تقديم تعليم للذين لم تتح لهم فرصة في التعليم العالي - حاجة أفراد المجتمع المحلي لهذا النوع من التعليم - رغبة أفراد المجتمع المحلي في التعليم - وجود برامج تحفز استخدام التقنيات في التعليم وتنمي قدرات الشباب لتوظيفها (ماراثون الأفكار)	- مقاومة أبناء المجتمع وتخوفهم من التسجيل في مثل هذا النوع من المقررات. - غياب ثقة المجتمع لمثل هذا النوع من التعليم مما يؤدي إلى العزوف في التسجيل لمثل هذا النوع من التعليم - لا توجد معرفة كافية لدى طلبة الجامعة عن المقررات التي يرغبون دراستها عن طريق (MOOCs)

توضح نتائج تحليل سوات في جدول 4 إلى أن جوانب القوة في البيئة الداخلية تمثلت في وجود ممارسات يقوم بها الطلبة في التوصل الإلكتروني مع مدرسيهم، أما بالنسبة إلى جوانب القوة في البيئة الخارجية والفرص المتاحة فإن النتائج أوضحت أن هناك حاجة ورغبة لدى أفراد المجتمع المحلي لهذا النوع من التعليم، مع وجود بعض البرامج التي تحفز استخدام التقنيات في التعليم.

أما بالنسبة إلى جوانب الضعف في البيئة الداخلية لمحور مهارات الطلبة، كما تظهر من جدول 4 أن هناك نوع من الانخفاض النسبي لرغبة الطلبة في التعليم الإلكتروني، والذي يعود إلى أسباب منها افتقاد الطلبة لمهارة التعلم الذاتي، وحاجتهم إلى وقت كافٍ لفهم هذا النوع من التعليم، وبالنسبة للتهديات فقد تمثلت في مقاومة بعض الطلبة لهذا النوع من التعليم مع معرفة المجتمع بع وغياب الثقافة المجتمعية لأهميته واستخداماته.

المحور الرابع: محور البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي المرتبطة بالتعليم الإلكتروني

يوضح جدول (5) نتائج تحليل سوات المرتبط بالبنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي

الجدول 5 نتائج تحليل سوات بالنسبة إلى محور البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي (برامج، وتطبيقات إلكترونية) المرتبطة بالتعليم الإلكتروني).

البيئة	القوة	الضعف
البيئة الداخلية	- تتوفر في المؤسسات برامج الموودل (Moodle) وبرامج (Edmodo) والسبورة الذكية (Smart Board) -وجود مبادرة نحو جعل الحرم الأكاديمي/الجامعي في مؤسسات التعليم العالي صديق للبيئة (Echo-friendly Campus) وذكي (Smart Campus) - توفر منصة إلكترونية مشتركة بين مؤسسات التعليم العالي وهي منصة الشبكة العمانية للبحث العلمي والتعليم (أومرن) وخدمة الاتصال اللاسلكي (التجوال التعليمي(eduroam)	- ضعف الدعم الفني - ضعف الدعم المالي - انخفاض كفاءة البرامج والمعدات والأجهزة الداعمة والمؤسسات - لا توجد مكتبة إلكترونية - التكلفة العالية لطرح مقررات إلكترونية - ضعف شبكة الإنترنت
البيئة الخارجية	الفرص	التهديدات
	- الإمكانات المتوفرة تسمح بطرح مقررات إلكترونية - وجود نظم استخدام التكنولوجيا في الجامعات - يساعد في إمكانية طرح مقررات في مجال التخصصات الإنسانية (الإدارة، الآداب، اللغات، الاقتصاد، القانون، علم النفس)	- قلة الخدمات الداعمة والمقدمة في التعليم الإلكتروني بالسلطنة (الفيديو التفاعلي، برامج داعمة، ترخيص للبرامج التعلمية...الخ). - صعوبة الحصول على تمويل لدعم هذا النوع من التعليم. - ضعف البنية التحتية المتعلقة بشبكة الإنترنت فائق السرعة وخدمات 4G على مستوى الوطني

البيئة	القوة	الضعف
		- انعزال القطاع الخاص/ منظمات المجتمع المدني لمثل هذا النوع من التعليم - محدودية خبرة المؤسسات والشركات بالسلطنة التي تعمل في مجال التصميم التعليمي مقارنة بالمستوى العالمي - التكلفة العالية لخدمة الإنترنت بما تهدد تقديم تعليم إلكتروني جيد

تشير النتائج في جدول 5 أن من جوانب القوة في البيئة الداخلية أن بعض مؤسسات التعليم العالي في السلطنة توفر نظم تعليمية إلكترونية مثل موودل وبلاكبورد وإدمودو، أما جوانب الفرص في البيئة الخارجية والمتعلق بهذا المحور، وهي تتمثل في وجود منصة إلكترونية مشتركة بين مؤسسات التعليم العالي وهي منصة الشبكة العمانية للبحث العلمي والتعليم (أومرن) وخدمة الاتصال اللاسلكي<

أما بالنسبة إلى جوانب الضعف في البيئة الداخلية، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن لايزال الدعم المادي ضعيفا، كما وأن كفاءة البرامج والمعدات والأجهزة الداعمة لا تزال منخفضة، أما تهديدات البيئة الخارجية فتمثلت في قلة في الخدمات الداعمة والمقدمة في التعليم الإلكتروني بالسلطنة، وصعوبة الحصول على تمويل لدعم هذا النوع من التعليم، وضعف البنية التحتية المتعلقة بشبكة الإنترنت فائق السرعة وخدمات 4G.

وبناءً على نتائج الدراسة تم التوصل إلى أربعة بدائل استراتيجية نتجت عن تفاعل عناصر التحليل البيئة مع بعضها البعض، وهي استراتيجية التوجه الريادي واستراتيجية التوجه التكيفي واستراتيجية التوجه الإصلاحي واستراتيجية التوجه للمحافظة على البقاء، وفيما يأتي توضيح لتفاصيل كل منها بالنسبة لمحاور التحليل.

أولا: استراتيجية التوجه الريادي: وقد جاءت من تفاعل عناصر القوة والفرص (S/O) إذ جاءت مجموعة من الاستراتيجيات البديلة والتي تستخدم مجالات القوة لاقتناص الفرص المتاحة كما يأتي:

السياسات والتشريعات:

1. إيجاد سياسة وطنية لطرح مقررات إلكترونية واسعة الالتحاق بما تلبي احتياجات المجتمع المحلي بما يتماشى مع رؤية عمان 2040.
2. إيجاد أطر للتعاون بين المؤسسات الحكومية والخاصة في استحداث برامج للتعليم الإلكتروني واسع الالتحاق.
3. التوجه نحو الاستثمار في التعليم الإلكتروني من خلال تقديم التسهيلات للحصول على الترخيص في هذا المجال.
4. الاستفادة لما تتمتع به جامعة السلطان قابوس من سياسة للتعليم الإلكتروني وسمعة جيدة فيه في أن تكون لها الاستباقية في طرح مقررات إلكترونية واسعة الالتحاق (موووك).

القدرات البشرية والإنماء المهني:

1. توظيف القدرات البشرية من أعضاء هيئة التدريس في تقديم مقررات إلكترونية للمجتمع.
2. توجيه البحوث والدراسات والمشاريع الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في إيجاد \أساليب وطرق لتفعيل برامج للتعليم الإلكتروني واسع الالتحاق.
3. تقديم برامج تدريبية في مجال الإنماء المهني تتيح الفرصة للتدريب على مهارات التعلم الإلكتروني لأبناء المجتمع.
4. طرح برامج تدريبية في مجال التعليم الإلكتروني من خلال مراكز خدمة المجتمع بالجامعات.

5. استحداث جائزة وطنية على مستوى مؤسسات التعليم العالي في السلطنة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس في تصميم مقررات تعليمية إلكترونية في المجالات التعلمية المتنوعة، واستحداث جوائز مماثلة في المؤسسات ذاتها.

مهارات الطلبة واستعداداتهم:

1. إتاحة الفرصة للتنافس بين الطلبة في إقامة منصات تعليمية تساعد في تبادل المعلومات والتشارك المعرفي.
2. استثمار اهتمام الشباب بالتقنيات ومهاراتهم فيه لتطوير مواد تعليمية في مواضيع تهمهم ويحتاجها المجتمع.

البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي:

1. تشجيع الاستفادة من البنية الأساسية والإمكانات التكنولوجية للمؤسسات التعليم العالي في مجال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.
2. الاستفادة من البنية الأساسية التي يمتلكها المركز الوطني للمصادر المفتوحة في تقديم برامج تعلمية إلكترونية متنوعة ومتميزة تخدم شريحة واسعة من المجتمع المحلي.

ثانيًا: استراتيجية التوجه للمحافظة على البقاء: وقد جاءت من تفاعل الضعف والتهديدات (W/T) وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة من خلال التغلب على نقاط الضعف للحد من التهديدات وكما يأتي:

السياسات والتشريعات:

1. إيجاد سياسة معلنة وواضحة للقبول في برامج التعليم الإلكتروني مما يشجع أبناء المجتمع ويزيد من ثقتهم لمثل هذا النوع من التعليم.
2. إيجاد لوائح وإصدار تشريعات تعترف بالشهادات التي تمنحها المؤسسات التي تطرح برامج تعليم عن بعد (إلكترونية) مما سوف يؤدي إلى زيادة الإقبال عليها من أبناء المجتمع.
3. أن تقوم مؤسسات الاعتماد بتضمين هذا النوع من التعليم ضمن معايير الاعتماد ومؤشرات الأداء بما يؤدي إلى زيادة ثقة المجتمع المحلي أفرادا ومؤسسات لمثل هذا النوع من التعليم.

القدرات البشرية والإنماء المهني:

1. تنمية مهارات الأكاديميين وقدراتهم في استخدام التكنولوجيا بما يحقق أطر التعاون في تبادل الخبرات بين الأكاديميين في المؤسسات التربوية في تقديم برامج تعليمية مشتركة.
2. تصميم ورش تدريبية في مجال التعلم الإلكتروني لسد النقص في الكوادر التخصصية على المستوى الوطني.
3. تقديم الحوافز التشجيعية لمدرسي ومعدي ومصممي المقررات الإلكترونية بما يعزز لديهم المهارات القيادية والاتجاهات الإيجابية نحو التعليم الإلكتروني.

مهارات الطلبة واستعداداتهم:

1. نشر الوعي بين الطلبة وتحفيزهم نحو التعلم الإلكتروني لما يتميز من خصائص إيجابية ويمنحهم فرص التعليم بشكل شامل وواسع ومتنوع.
2. تنمية مهارة التعلم الذاتي لدى الطلبة لما يحقق من زيادة الثقة بأنفسهم ويزيد من قدراتهم في تحمل المسؤولية في الوقت الذي سيؤدي إلى زيادة الإقبال على مثل هذا النوع من التعليم.

3. تعريف أبناء المجتمع بأهمية التعليم الإلكتروني وفوائده من خلال ما يتميز من مرونة وتنوع في المقررات التي تقدم ومرونة في الوقت وتنوع في أساليب التقويم ومنح الشهادات المعترف بها بما لا يتعارض مع التزاماتهم الأسرية والوظيفية.

البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي:

1. إيجاد أطر من التعاون في تقديم الدعم الفني والمالي لإقامة برامج تعلمية إلكترونية مشتركة بين المؤسسات التربوية في المجتمع.
2. توفير بيئة تعلمة فاعلة تشجع على التعليم الإلكتروني من خلال تقديم خدمات لوجستية داعمة مثل التسهيلات الإدارية وتقديم الدعم الفني مثل الفيديو التفاعلي، والحصول على الترخيص للبرامج والتطبيقات التكنولوجية.
3. إيجاد أطر من التعاون المشترك بين المؤسسات التربوية وبين قطاع الاتصالات لتوفير بنية أساسية للإنترنت فائق السرعة.
4. إشراك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في تقديم الدعم الفني والمالي موجهة نحو تقديم برامج تعليمية إلكترونية تلبي احتياجات كافة فئات المجتمع.

ثالثًا: استراتيجية التوجه التكيفي: وقد جاءت من تفاعل القوة والتهديدات (S/T) وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة والتي تستخدم مجالات القوة للحد من التهديدات وكما يأتي:

السياسات والتشريعات:

1. الاستفادة من توجه الخطة الاستراتيجية للتعلم بالسلطنة 2040 في إيجاد سياسة أكاديمية واضحة للتعليم الإلكتروني.
2. توظيف سياسة التعليم الإلكتروني في إيجاد تشريعات معلنة وتنص بالاعتراف بالشهادات التي تمنحها المؤسسات التي يتم التعليم فيها بشكل إلكتروني.
3. صياغة سياسة تشريعية لتضمين مقررات إلكترونية متنوعة في الخطط الدراسية للبرامج التعليمية بمستويات متنوعة (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير).

القدرات البشرية والإنماء المهني:

1. تقديم مقررات إلكترونية مشتركة بالتعاون بين الأكاديميين من مختلف المؤسسات التربوية.
2. تقديم ورش تدريبية لسد النقص في مهارات التعلم الإلكتروني.
3. تقديم برامج تعلمية ذات قدرة تنافسية في مجالات تعلمية علمية (العلوم والرياضيات) تلبي حاجات المجتمع ورغبات المستفيدين.

مهارات الطلبة واستعداداتهم:

1. نشر الوعي بين الطلبة بأهمية التعليم الإلكتروني ومجالاته ودوره في تنمية معارفهم ومهاراتهم.
2. تشجيع أبناء المجتمع المحلي للالتحاق بالبرامج التعليمية الإلكترونية كونها تساعدهم في اكتساب تنمية الذات وجعلهم متعلمين منتظمين (Regulated Learner).

3. نشر الوعي لدى أولياء الأمور في تشجيع أبنائهم للالتحاق بمثل هذا النوع من التعليم الذي يساعدهم في صقل مهارات ابنائهم ويلبي احتياجاتهم التعلمية.

البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي:

1. تقديم دعوة للاستثمار في التعليم من خلال الاستفادة المؤسسات التربوية بما تملكه من بنية أساسية في تقديم برامج تعليمية إلكترونية.
2. توظيف برنامج التعليم (موودل- Moodle) في تقديم خدمات تعليمية لأبناء المجتمع.
3. العمل على استثمار الامكانات المادية والبشرية التي تمتلكها الجامعة في تقديم خدمات تعلمية في مجال التصميم التعليمي للمؤسسات والجمعيات ومنظمات المجتمع المدني.

رابعًا: استراتيجية التوجه الإصلاحي: وقد جاءت من تفاعل الضعف والفرص (W/O) وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة من خلال التغلب على نقاط الضعف والاستفادة من الفرص كما يأتي:

السياسات والتشريعات:

1. مراجعة سياسات القبول لبرامج التعليم الإلكتروني من أجل فتح المجال لأبناء المجتمع بكل فئاته للتسجيل في مثل هذه المقررات.
2. إعادة النظر في اللوائح والتشريعات المتعلقة في طرح برامج تعلم إلكترونية تلبي حاجة الدارسين غير النظاميين.
3. إيجاد أطر للتعاون مع المركز الوطني للمصادر المفتوحة لطرح مقررات مشتركة تلبية احتياجات المجتمع والدارسين المتنوعين.

القدرات البشرية والإنماء المهني:

1. استحداث فرص لطرح مقررات إلكترونية في مجال الإنماء المهني تلبي احتياجات العاملين في المؤسسات المختلفة والذين لا تسمح لهم ظروف العمل بالتفرغ للدراسة.
2. تقديم الحوافز لأعضاء هيئة التدريس لتشجيعهم لطرح مقررات إلكترونية للدارسين من أبناء المجتمع.
3. توجيه الدراسات والبحوث العلمية في البحث في مجالات التعليم الإلكتروني والمتمحورة حول بناء القدرات البشرية في هذا المجال.

مهارات الطلبة واستعداداتهم:

1. فتح برامج تعلمية لاستقطاب طلبة من المجتمع لدراسة مقررات على المستوى الجامعي تلبي رغباتهم في مجال تقنيات المعلومات والحاسوب.
2. تصميم برامج تعلمية هادفة للشباب بما يساعدهم على التعلم الذاتي والاستفادة من المقررات الإلكترونية الواسعة الالتحاق لتلبية احتياجاتهم التعليمية.

البنية التحتية والإمكانات والدعم التكنولوجي:

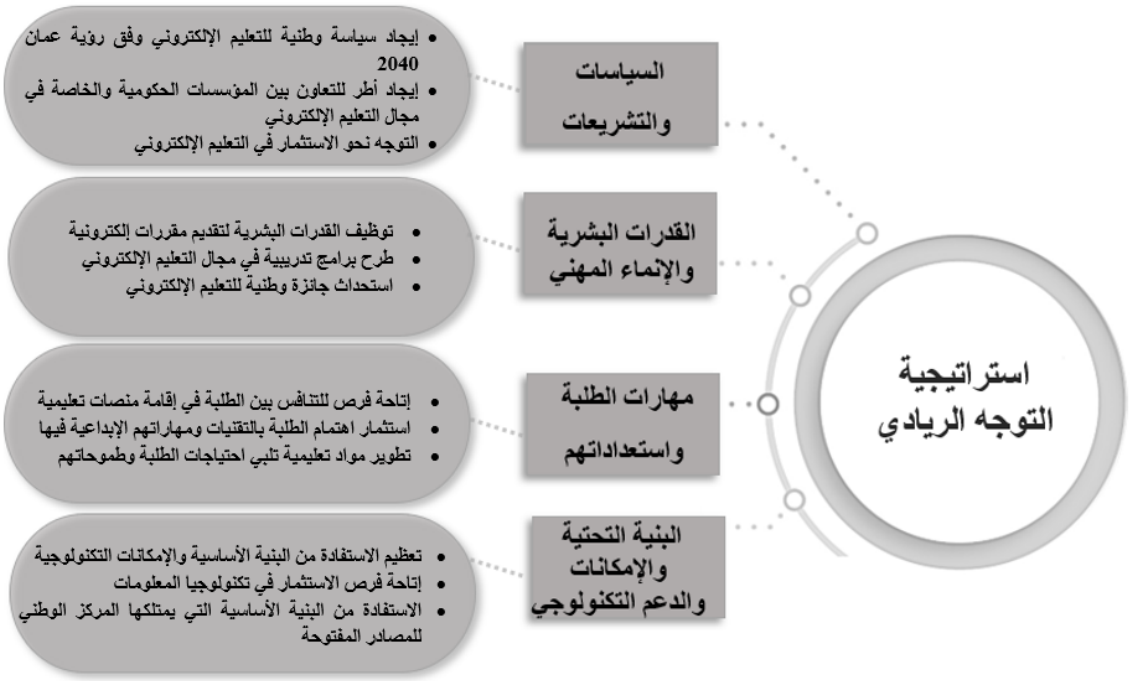
1. توظيف البنية الأساسية لشبكات الاتصال من خلال التعاون معها لدعم برامج التعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي.

2. تكوين شبكة مشتركة من المصادر أو أنظمة الدعم الإلكترونية بين مؤسسات التعليم العالي، يمكن لكافة المؤسسات الاستفادة منها لتطوير مقرراتها الإلكترونية.
3. توظيف منصة أمرن وخدمة التجوال التعليمي بين مؤسسات التعليم العالي في طرح مقررات أو برامج تعليمية إلكترونية مشتركة بأسلوب الموك أو تقديم ما يعرف بالشهادات الصغيرة (Micro- credentials) في المجالات المعرفية المشتركة بينها.

مناقشة النتائج للبديل الاستراتيجي المقترح:

من خلال عرض نتائج البدائل الاستراتيجية والتي تم التوصل اليها في ضوء أهداف الدراسة، حيث كشفت نتائج التحليل أن هناك أربعة بدائل استراتيجية، يمكن الاخذ بها وفق معطيات ما تم التوصل اليه من تحليل للمقابلات وفقا للتحليل الرباعي سوات (SWOT)، والوقوف على درجة جاهزية مؤسسات التعليم العالي واستعدادهم في طرح مقررات واسعة الالتحاق موك (MOOcs).

ومن خلال مراجعة الادب النظري (Schuwer et al., 2015; Odom, 2013) وتحليل الاتجاهات العالمية في التوجه نحو التعليم الإلكتروني بشكل عام وطرح مقررات واسعة الالتحاق، فقد كشفت نتائج الدراسة الحالية المرتبط بالبدائل الاستراتيجية الأربعة أن هناك حاجة إلى الاخذ بالبديل الاستراتيجي الأول في توجهه الريادي كما يوضحه الشكل 2.



شكل (2) استراتيجية التوجه الريادي

يوضح الشكل 2 المعطيات الأساسية لمكونات استراتيجية التوجه الريادي التي تهدف إلى تعظيم القوة ((Strong واستثمار الفرص (Opportunities) والسعي إلى اقتناصها والاستفادة منها وذلك وفقا للمعطيات التنفيذية لهذا الاستراتيجية الريادية والمتمثلة بالجوانب التشريعية والتنفيذية والإمكانات البشرية وتوافر البنية الأساسية وما لديها من إمكانات تكنولوجية وهذا ما يشير إلى أن مؤسسات التعليم العالي بالسلطنة تمتلك الجاهزية والتي تجعلها قادرة على تقديم هذا النوع من المقررات.

لقد كشفت نتائج تحليل المقابلات بأن مؤسسات التعليم العالي قد استحدثت سياسة وتشريعات خاصة للتعلم الإلكتروني تضمنت، في حين نجد بعض المؤسسات هي أصلا تطبق التعليم الإلكتروني في البرامج التي تقدمها فعلى سبيل المثال فرع الجامعة العربية المفتوحة في سلطنة عمان حيث يقوم الطلبة في الحضور بنسبة 50% بشكل مباشر، وكلية العلوم الشرعية التي تعرض برامج أكاديمية متكاملة بنظام التعليم عن بعد. وهناك الكلية التقنية في مسقط، وجامعة السلطان قابوس حيث يتم تقديم تعلمي إلكتروني ممزوج (Blended Learning) باستخدام برامج عدة مثل (Moodle, Blackboard)، كما أن هناك مركز خاص يقدم دعم تقني للمقررات التي تطرح بشكل ممزوج يتمثل في مركز تكنولوجيا التعليم والتعلم في جامعة السلطان قابوس، وكل هذه تعد من المؤشرات الأساسية في إظهار جاهزية بعض مؤسسات التعليم العالي لتقديم مقررات واسعة الالتحاق (الموك).

ويعتبر وجود سياسة خاصة للتعليم الإلكتروني من الأدوار المهمة والأساسية والتي تعبر عن عنصر القوة التي تمتلكها هذه المؤسسات في استعدادها الذاتي وهذا ما أشار إليه سميث (Smith at el., 2003) في أن الخطوة الأساسية لتحقيق التعليم الإلكتروني تبدأ باعتراف المؤسسة وتبني سياستها لمثل هذا النوع من التعليم، وثم تعزيزه من خلال توفير بنية تحتية (موارد ومستلزمات). إضافة إلى أهمية أن سياسة المؤسسة تشير إلى أهمية التعليم الذاتي والخبرات الفردية للمتعلم نفسه وهذا ما أكد عليه أيضا بوروتيس وبوليمنكو (Borotis & Poulymenakou, 2004). وهنا لابد من الإشارة إلى أن إحدى توصيات استراتيجية التعليم 2040 لسلطنة عمان لبناء الجودة في التعليم ركزت على دعم استخدام أحدث التقنيات، كالتعليم الإلكتروني وذلك لبناء القدرات وتعزيز البنية التحتية للمدارس ومؤسسات والتعليم العالي (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، 2020)، كما أن واحدة من أولويات رؤية عمان 2040 وهي التعليم والتعلم والبحث العلمي والقدرات الوطنية نجد أنها توجه نحو تطوير النظام التعليمي بجميع مستوياته وتحسين مخرجاته باعتباره ضرورة لبناء الإنسان، وذلك من خلال التركيز على رفع جودة التعليم المدرسي والتعليم العالي، وتطوير المناهج والبرامج التعليمية؛ بحيث يصبح خريجو النظام التعليمي مؤهَّلين لدخول أسواق العمل المحلية والعالمية بقدرات وإمكانات عالية، إضافة إلى تطوير المؤسسات الوظيفي في القطاع الخاص، وتقوّي والكوادر التعليمية والتربوية، وتطبيق معايير الاعتماد العالمي عليها وضمان استخدامها لتقنيات التعليم والتعلم الحديثة (رؤية عمان، 2020).

كما تشير التقارير العالمية إلى أن هناك زيادة ملحوظة في عدد المتعلمين عن بعد باستخدام البيئات الافتراضية، وهذا ما أكدته جائحة فيروس كورونا COVID- 19 على أهمية تحسين جودة التعليم عن بعد لمؤسسات للتعليم العالي. فقد أظهرت أحدث الإحصائيات التي نشرت خلال شهر أبريل من عام 2020 إلى أن 43% من المؤسسات استثمرت في مصادر تعليمية جديدة عبر الإنترنت، فيما كانت الاهتمامات الفورية لعمداء الكليات والجامعات لتحسين إمكانية الوصول إلى منصات وأدوات التعلم عبر الإنترنت وزيادة استعداد أعضاء هيئة التدريس للتعلم عبر الإنترنت، وتعزيز الاستعداد التكنولوجي للتعلم عبر الإنترنت (Bastrikin, 2020).

ومن أجل تفعيل التوجه الريادي (S/O) فانه لابد من اقتناص الفرص التي أظهرتها نتائج الدراسة، والتي توجه نحو أهمية إيجاد شراكة فاعلة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص من طرح برامج أكاديمية مشتركة واسعة الالتحاق؛ حيث لم تعد المقررات التي تطرح من مؤسسة واحدة كافية لتلبية احتياجات المتعلمين من جانب وأن التعاون المشترك بين المؤسسات سوف يفتح فرص مستقبلية للاستثمار المشترك بين المؤسسات التعلمية بعيدا عن الأطر التقليدية المركزية في إدارة التعليم، والتي أصبحت عاجزة عن تلبية الاحتياجات المتنوعة للدراسين وتنوع اهتماماتهم وتطلعاتهم ورغباتهم في الحصول على تعليم من نوع مميز لا يقتصر على الجانب المعرفي فحسب بل يأخذ الشكل الإبداعي والابتكاري وإكساب المتعلمين مهارات القرن الحادي والعشرين وهذا ما أشار إليه كونغ وآخرون

(Kong at el., 2014) في أن دولة تايوان قامت بتطوير سياسة للتعليم الإلكتروني لتركز أهدافها على تزويد الطلبة بمهارات القرن الحادي والعشرين، كما أشارت إليه دراسة هوفمان ودراسة جت (Hoffman, 2010; Gut, 2011) لتوجيه التعليم الإلكتروني ليحقق هدف إكساب المتعلمين مهارات القرن الحادي والعشرين.

أما بالنسبة إلى التوجه الريادي (S/O) المتعلق بمجال الإنماء المهني فقد أظهرت النتائج أن هناك إمكانيات واضحة لدى مؤسسات التعليم العالي في تقديم برامج في مجال النماء المهني والتي تتيح فرص للتدريب على مهارات التعلم والتعليم الإلكتروني من خلال ما تقدمه مراكز خدمة المجتمع، او مراكز تقنيات التعليم، حيث جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة (Bates and Bates, 2005) في أن استعداد المؤسسات وجاهزيتها للتعليم الإلكتروني يرتبط بمقدرتها على تنظيم وتحليل وتطوير وتنفيذ برامج تدريبية في مجال التعليم الإلكتروني.

كما أظهر التوجه الريادي (S/O) المرتبط بمهرات الطلبة واستعدادهم فقد تبين أن هذا التوجه سوف يتيح فرص للتنافس خاصة بعد أن أظهرت النتائج أن طلبة الجامعات يمتلكون مهارات التعامل مع التكنولوجيا وأن لديهم الاستعداد للتعلم الإلكتروني وهذا بحد ذاته يعد عنصرًا أساسيًا ومؤشرًا فاعلًا يعكس جاهزية الجامعات لطرح مقررات واسعة الالتحاق، كما أكد بولتون (Boulton, 2008) على أن خصائص المتعلم تعد أحد المؤشرات الأساسية في قياس جاهزية المؤسسات للتعليم الإلكتروني، وهذا ما أشارت اليه نتائج دراسة مافينيا (Mafenya, 2013) والتي أجريت على طلبة جامعة جنوب أفريقيا (UNISA) بان هناك درجة عالية من إقبال الطلبة نحو التعلم الإلكتروني، والتي اعتبرتها من العناصر المهمة لأنها تساعد وبشكل كبير أصحاب القرار وواضعوا السياسات التعلمية في تطوير الخطط لتحويل المقررات الحالية إلى مقررات إلكترونية واسعة الالتحاق.

أما بالنسبة إلى التوجه الريادي (S/O) المرتبط بالبنية التحتية التكنولوجية، فقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك توجه نحو تعظيم الاستفادة من البنى الأساسية لمؤسسات التعليم العالي والمرتبطة بالأجهزة والمستلزمات التكنولوجية التي يتطلبها التعليم الإلكتروني، والتي تساعد في فتح فرص التعاون المشترك والاستثمار في مجال التعليم الإلكتروني، كما وأن استحداث المركز الوطني للمصادر المفتوحة سوف يساهم أيضا بدوره في تقديم برامج تعلمية لما لديه من بينة أساسية وخبرات متنوعة في مجال التعليم الإلكتروني، وهذا ما أشارت اليه نتائج دراسة (Mafenya, 2013) في أهمية التحقق من جاهزية مؤسسات التعليم العالي خاصة ما يرتبط في الجوانب المادية المتمثلة بالأجهزة والمعدات التقنية والتكنولوجية.

التوصيات والمقترحات.

لقد تم العمل على هذه الدراسة قبل ظهور جائحة كورونا (كوفيد- 19) والتي معها توجهت سلطنة عمان مثلها مثل باقي دول العالم إلى الخيار الوحيد المتاح في هذه الظروف وهو خيار التعليم الإلكتروني، وقد ظهرت مع الجائحة الكثير من إشكاليات الجاهزية الإلكترونية والبيداغوجية فيما يتعلق بالاستخدام الناجح للتعليم الإلكتروني، فجاء كتعليم إلكتروني طارئ وليس كتعليم إلكتروني مبني على الأسس العلمية الصحيحة، والذي يتطلب كما ذكرنا سابقا تعظيم جوانب القوة الموجودة، والاستفادة من الفرص المتاحة، و ووضع خطط واضحة لجوانب الضعف والتهديدات، ولا تزال الصورة غامضة في ظل استمرار الجائحة، وتخبط الجهود للتعامل معها ومع أثارها على التعليم، وعليه نقترح على مستوى التعليم العالي ضرورة:

1. وضع استراتيجية وطنية موجهة نحو التعليم الإلكتروني بجميع أنماطه وأشكاله بما يلبي احتياجات السلطنة وفقا لرؤية عمان 2040.

2. العمل على بناء الإمكانات التكنولوجية والبشرية في مجال التعليم عن بعد واستحداث جهات متخصصة في مؤسسات التعليم العالي مثل عمادة التعليم الإلكتروني بالجامعات تأخذ على عاتقها جميع شؤون ومتطلبات التعليم الإلكتروني والتعليم الإلكتروني الواسع الانتشار مووك.
3. فتح أطر التعاون والشراكة بين مؤسسات التعليم العالي على المستوى الإقليمي والدولي في تقديم مقررات واسعة الانتشار تلبي احتياجات المجتمع يمنح المتعلم شهادة أكاديمية معترف بها.

قائمة المراجع.

أولًا- المراجع بالعربية

- أبوعلام، رجاء. (2013). مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- إدراك. (2020). عن المنصة إدراك. https://www.edraak.org/about- us/ تاريخ الاسترجاع 2020/6/12م
- إدلال. (2020). من نحن. تم الاسترجاع من https://www.edlal.org/st/about- us. تاريخ الاسترجاع 2020/6/12م
- الأعرجي، عاصم، والسيد، زاهر يوسف. (2004). جاهزية المنظمات في مواجهة الأزمات: دراسة ميدانية في المديرية العامة للدفاع المدني الأردني .المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 24(2)، 53- 101. مسترجع من http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/49818
- الجهني، ليلى سعيد سويلم. (2017). المقررات الإلكترونية المفتوحة واسعة الانتشار MOOCs ودورها في دعم الدافعية واستراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: الجامعة الإسلامية بغزة- شئون البحث العلمي والدراسات العليا، 25(4)، 228- 257. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/848815
- الحارثي، إيمان بنت عوضه. (2016). متطلبات تفعيل المقررات المفتوحة واسعة الانتشار (MOOC's) عبر الإنترنت ودرجة أهميتها وتوافرها والاتجاهات نحوها في الجامعات السعودية. مجلة كلية التربية: جامعة بنها- كلية التربية، 27(106)، 99- 142. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/752099
- الحسيني، فلاح حسن. (2000). الإدارة الاستراتيجية. دار وائل للطباعة والنشر.
- حناوي، مجدى محمد رشيد. (2018). تصور مقترح لمشروع منصة عربية مشتركة لمقررات إلكترونية مفتوحة واسعة الانتشار MOOCs لطلبة الجامعات عبر الوطن العربي في ضوء معايير الجودة. المجلة الدولية لضمان الجودة: جامعة الزرقاء- عمادة البحث العلمي، 1(1)، 28- 43. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/968641
- خالد يوسف القضاة، وبسام مقابلة. (2013). تحديات التعلّم الإلكتروني التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة. المنارة للبحوث والدراسات جامعة آل البيت عمادة البحث العلمي. 19(3)، 213- 254.
- رؤية عمان. (2020). عن رؤية عمان 2040 تم الاسترجاع من: https://www.2040.om/wp- content/uploads/2019/01/190124BOOKLET- ARABIC.pdf تاريخ الاسترجاع 2020/6/12م

- الشاعر، حنان. (2014). أثر برنامج تدريبي عن مدخل عالمية التصميم للمقررات الإلكترونية على معرفة مبادئه، واستخدامه في تصميم، وانتاج المقررات الإلكترونية لدى المصممين التعليميين بمراكز التعليم الإلكتروني، يوليو، القاهرة، مجلة الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، العدد (124)، يوليو.
- كلية العلوم الشرعية. (2020). اختر البرنامج الدراسي. تم الاسترجاع من: https://el-css.edu.om/programmes. تاريخ الاسترجاع 2020/6/12م
- منصة رواق. (2020). من نحن. تم الاسترجاع من: https://www.rwaq.org/pages/about .تاريخ الاسترجاع 2020/6/13م
- ندرس. (2020). من نحن. تم الاسترجاع من: https://www.nadrus.com/st/about- us .تاريخ الاسترجاع 2020/6/13م
- نوره الدخيل، ونوف المديهش (2015). التعلم الإلكتروني. ورقة علمية. قسم التربية الإسلامية. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية. 1436- 1437هـ، 1- 24.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2020). الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040. تم الاسترجاع من: https: //www.educouncil.gov.om/downloads/Ts775SPNmXDQ.pdf تاريخ الاسترجاع 2020/6/12م

ثانيًا- المراجع الأجنبية

- Azhan, M. H. B. N., Saman, M. Y. B. M., and Man, M. B. (2016). A Framework for Collaborative Multi-Institution MOOC Environment. In Proceedings of the International Conference on Internet of things and Cloud Computing (p. 36). ACM.
- Bastrikin, Andrej. (2020). Online Education Statistics. Retrieved from: https://educationdata.org/ online- education- statistics/ Retrieved on: 12/6/2020.
- Bates, A. W., & Bates, T. (2005). Technology, e- learning and distance education. Psychology Press.
- Borotis, S., & Poulymenakou, A. (2004). E- learning readiness components: Key issues to consider before adopting e- learning interventions. In E- Learn: World Conference on E- Learning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education (pp. 1622- 1629). Association for the Advancement of Computing in Education (AACE).
- Boulton, H. (2008). Managing e- learning: What are the Real Implications for Schools? The Electronic Journal of e- learning, 6 (1), pp. 11- 18, available online at www.ejel.org.
- Class Central. (2020). By the numbers: MOOCs in 2019. Retrieved from https://www.classcentral. com/report/mooc- stats- 2019/
- Cojocariu, V. M., Lazar, I., & Lazar, G. (2016). The Ambivalence of Strengths and Weaknesses of E-Learning Educational Services. BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience, 7(3), 55- 74.
- Cojocariu, V. M., Lazar, I., Nedeff, V., & Lazar, G. (2014). SWOT analysis of e- learning educational services from the perspective of their beneficiaries. Procedia- Social and Behavioral Sciences, 116, 1999- 2003.

- Cormier, D., & Siemens, G. (2010). Through the open door: Open courses as research, learning, and engagement. Educause, 45 (4), 30- 39. Retrieved on October 20th, 2010 from http://www.educause. edu/EDUCAUSE+Review/EDUCAUSEReviewMagazineVolume45/Thro ughtheOpenDoorOpenCoursesa/209320
- Engin, M. (2017). Analysis of Students' Online Learning Readiness Based on Their Emotional Intelligence Level. Universal Journal of Educational Research, 5(n12A), 32- 40.
- Fakinlede, C. O., Yusuf, M. O., Mejabi, O. V., & Adegbija, V. M. (2014). Readiness for Online Learning in Higher Education: A Mixed Methods Assessment of Students at a Nigerian University. Malaysian Journal of Distance Education, 16(1), 37- 57.
- Geisman, J. (2001). If you build it, will they come? Overcoming human obstacles to e- learning. Learning Circuits.
- Gut, D. M. (2011). Integrating 21st century skills into the curriculum. In G. Wan & D. M. Gut (Eds.).
- Hoffman, J. (2010). What we can learn from the first digital generation: Implications for developing twenty- first century learning and thinking skills in the primary grades. Education 3–13, 38(1), 47- 54.
- Ilgaz, H., & Gülbahar, Y. (2015). A snapshot of online learners: e- Readiness, e- Satisfaction and expectations. The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 16(2).
- Kim, B., Ying, W., Pushpanadham, K., Yamada, T., Lee, T., Fadzil, M., & Gil- Jaurena, I. (2015). MOOCs and educational challenges around Asia and Europe.
- Klenke, K (2008). Qualitative Research in the Study of Leadership (2nd Edition). Howard House, United Kingdom: Emerald Group Publishing Limited.
- Kong, S. C., Chan, T. W., Huang, R., & Cheah, H. M. (2014). A review of e- Learning policy in school education in Singapore, Hong Kong, Taiwan, and Beijing: implications to future policy planning. Journal of Computers in Education, 1(2- 3), 187- 212.
- Larionova, V., Brown, K., Bystrova, T., & Sinitsyn, E. (2018). Russian perspectives of online learning technologies in higher education: An empirical study of a MOOC. Research in Comparative and International Education, 13(1), 70- 91.
- Len- Urritia, M., Cobos, R., & Dickens, K. (2018). MOOCs and their influence on higher education institutions: Perspectives from the insiders. Journal of New Approaches in Educational Research (NAER Journal), 7(1), 40- 45.
- Lim, V., Wee, L., Teo, J., & Ng, S. (2017). Massive Open and Online Courses and Open Education Resources in Singapore. arXiv preprint arXiv:1708. 08743.
- Mafenya, P. N. (2013). An investigation of first- year students' pedagogical readiness to e- learning and assessment in open and distance learning: an University of South Africa context. Mediterranean Journal of Social Sciences, 4(13), 353.

- Margaret, P., Ron, G., Wise, C. (2003): Strategic Leadership and Educational Improvement, London: The Open University in Association with Paul Chapman Publishing.
- MoocLab. (2020). First Ever World University Rankings Based On MOOC Performance Unveiled. Retrieved from https://www.mooclab.club/pages/WURMP- top- 100/
- Odom, L. (2013). A swot analysis of the potential impact of moocs. In EdMedia+ Innovate Learning (pp. 611- 621). Association for the Advancement of Computing in Education (AACE).
- OpenupEd (2014). Definition Massive Open Online Courses (MOOCs). Retrieved from http://www.openuped.eu/images/docs/Definition_Massive_Open_Online_Courses.pdf
- Pilli, O., Admiraal, W., & Salli, A. (2018). MOOCs: Innovation or Stagnation? Turkish Online Journal of Distance Education, 19(3), 169- 181.
- Schuwer, R., Jaurena, I. G., Aydin, C., Costello, E., Dalsgaard, C., Brown, M., ... & Teixeira, A. (2015). Opportunities and threats of the MOOC movement for higher education: The European perspective. The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 16(6).
- Sife, A., Lwoga, E., & Sanga, C. (2007). New technologies for teaching and learning: Challenges for higher learning institutions in developing countries. International journal of education and development using ICT, 3(2), 57- 67.
- Smith, P. J., Murphy, K. L., & Mahoney, S. E. (2003). Towards identifying factors underlying readiness for online learning: An exploratory study. Distance education, 24(1), 57- 67.
- Strickland, A. J., Thompson, A. A., & Gamble, J. E. (2001). Cases in strategic management. Irwin/McGraw- Hill.
- Subramaniam, T., Suhaimi, N. A. D., Latif, L. A., Abu Kassim, Z., & Fadzil, M. (2019). MOOCs Readiness: The Scenario in Malaysia. International Review of Research in Open and Distributed Learning, 20 (3), 1- 23.
- Wannarat, W. (2002). "An Analysis of University Mission Statements: A Case Study of Two Private Universities in Thailand", Unpublished Ph.D Dissertation, the Graduate Faculty, Oklahoma State University, Oklahoma.
- Zornada, M. (2005). E- learning and the changing face of corporate training and development (Doctoral dissertation, Universe an Primorskem, Fakulteta za management).