

مستوى الحيوية بجامعة أم القرى كما يراه أعضاء المجموعة الإكاديمية

دكتور / سعد عبد الله الزهراني *

القسم الأول : مشكلة الدراسة

المقدمة :

للمؤسسات التعليمية العالي بالمملكة العربية السعودية دور هام في عملية التنمية . ويتمثل هذا الدور في إعداد القوى البشرية المؤهلة التي تحتاجها خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية كما وكيفا .

ومع أن هذه المؤسسات لاتزال قاصرة عن الوفاء بالاحتياجات الكمية والنوعية لخطط التنمية ، إلا أنه يمكن القول أنها قطعت شوطا مقبولا إلى حد ما في مجال التوسع الكمي، وهذا لم يكن يحدث بدون ثمن ، كالتضحية بالجوانب الكيفية وظهور بعض السلبيات التي كانت نتاجا طبيعيا لظروف مرحلة التأسيس من جهة وإحداثا التجربة في هذا المجال من جهة أخرى .

ويبدو أن انشغال هذه المؤسسات في بناء وتأسيس قاعدة عريضة للتعليم العالي، كان على حساب الوقفة المتأنية للقيام بعملية تقييم شاملة لانجازات تلك المرحلة وما صاحبها من إيجابيات وسلبيات .

ومع أن الخطة الخمسية الثالثة (١٤٠٠ - ١٤٠٥هـ) أكدت على ضرورة إجراء بعض التعديلات في المناهج وتوزيع الطلاب على التخصصات المختلفة لجعلها أكثر استجابة لاحتياجات المجتمع المتجددة ومتطلبات التنمية ، إلا أن الخطة الخمسية الرابعة (١٤٠٥ - ١٤١٠هـ) طالبت ولأول مرة ، بضرورة إجراء عملية تقييمية شاملة تشمل كل جوانب وأبعاد التعليم في المملكة ، وأبرزت أهم المشكلات والسلبيات التي صاحبت مسيرة التعليم العالي وطالبت بضرورة العمل على تلافيها .

ويمكن القول بأن المرحلة التي يمر بها التعليم العالي بالمملكة هي - أو ينبغي أن تكون مرحلة التقييم الشامل لكل أوضاعه، حيث بدأت نواحي ومبررات التغيير في هيكله وسياساته ونظمه وبرامجه تزداد يوماً بعد يوم . وأخذت القناعة بضرورة التغيير والتطوير لهذه المؤسسات لجعلها أكثر كفاءة وفاعلية وأكثر استجابة للمتغيرات

* كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة

والمستجدات الاجتماعية والاقتصادية ، تترسخ أكثر فأكثر مع رسوخ التجربة في هذا المجال .

على أن السؤال المشروع في هذا المجال ينور حول مامدى استعداد هذه المؤسسات للقيام بعملية التتريم الذاتى وبالتالى الاضطلاع بالتغيير والتطوير المنشود منها . الأمر الذى يجعلها قادرة على أداء دورها الراهن والمستقبلى فى عملية التنمية الشاملة للمملكة ؟ وتعود شرعية هذا التساؤل إلى اعتقاد شائع فى أدبيات إدارة التعليم العالى يرى أن التغيير فى هذه المؤسسات ليس بالعملية اليسيرة مالم تكن المؤسسات على قدر كبير من الحيوية .

وحياة مؤسسات التعليم التى أشرنا إليها ، هي مفهوم حديث يقصد به تمتع المؤسسة ببعض المقومات والخصائص التى تجعلها قادرة على إحداث التغيير والتطوير لذاتها ، وامتلاك القدرة على البقاء والاستمرار والتكيف مع الظروف والمتغيرات والأنوار المتجددة المطلوبة منها . ومن هذه المقومات والخصائص التى تتميز بها المؤسسة : الحيوية ، الديناميكية ، والتجدد الذاتى ، والإبتكارية ، والبيئة الصحية وغيرها من السمات الكامنة فى بنائها التنظيمي ووظائفها وبيئتها الإدارية والأكاديمية .

وللإجابة عن السؤال المشروع الذى طرحناه أنفا .. لابد من القيام بدراسات عملية تهدف الى تحديد درجة الحيوية للمؤسسة الجامعية ، حيث أن هذا التحديد يكشف مدى قدرتها على التطوير والاستجابة للتغيير .

وهذه الدراسة الحالية تصب فى هذا الاتجاه ، حيث أنها تهدف إلى تقرير درجة الحيوية التى تتمتع بها جامعة أم القرى وبالتالى تحديد قدرتها على التغيير والتطوير والتكيف الإيجابى مع المتغيرات والمستجدات . وهذا التقرير للحياة مبني على وجهة نظر أعضاء المجموعة الأكاديمية بها من السعوديين . والباحث يأمل أن تكون هذه الدراسة بمثابة مساهمة بسيطة واستجابة لما نادى به الخطة الخمسية الرابعة وغيرها من الندوات واللقاءات الرسمية التى سنعرض لها لاحقا من ضرورة القيام بعملية تقويمية لأوضاع التعليم العالى بالمملكة .

وتنقسم هذه الدراسة إلى خمسة أقسام :- يتناول القسم الأول منها تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهميتها وأهدافها وحدودها ومصطلحاتها . ويتناول القسم الثانى التراث العلمى المتعلق بالدراسة ، أما القسم الثالث فيحدد إجراءات الدراسة كالمجتمع والاداة المستخدمة فى جمع المعلومات وطرق التحليل الإحصائي . وقد خصص القسم الرابع لعرض نتائج الدراسة وتفسيرها فى حين أن القسم الخامس خصص لتوصيات الدراسة .

مشكلة الدراسة :

انطلقت هذه الدراسة من مناداة أدبيات التنمية والتخطيط في المملكة العربية السعودية بضرورة قيام مؤسسات التعليم العالي بالمملكة بعملية تقويم شاملة لأوضاعها المختلفة والمطالبة بإحداث التغيير والتطوير الذي يمكنها من الاضطلاع بدورها المنشود في التنمية الإجتماعية والإقتصادية بالمملكة. (وزارة التخطيط، ١٤٠٥ - ١٤١٠)

كما انطلقت من اتجاه سائد في أدبيات إدارة التعليم العالي يرى أن عملية التغيير والتطوير في مؤسسات التعليم العالي عملية صعبة مالم تكن هذه المؤسسات على قدر كبير من التنوع بالمقومات الحيوية التي يعتبر تمتع المؤسسة بها من المؤشرات الإيجابية لإمكانية الاضطلاع بالتغيير والتطوير ، وما أكدته هذه الأدبيات من ضرورة تقدير درجة الحيوية في هذه المؤسسات باعتباره خطوة أساسية لعملية التغيير والتطوير. (peterson and centra, 1970)

وبناء على ما سبق فإن محور اهتمام هذه الدراسة ينصب على تقرير درجة الحيوية التي تتمتع بها جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء المجموعة الأكاديمية من السعوديين العاملين بها ، مقاسة بمقياس مؤشرات حيوية مؤسسات التعليم الجامعي .

تساؤلات الدراسة:

تحاول هذه الدراسة الاجابة عن التساؤلات التالية:

١- ما تقدير أعضاء المجموعة الأكاديمية السعوديين بجامعة أم القرى لمستوى

الحيوية بجامعةهم؟

٢- ما تقدير أعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية

بجامعةهم؟

٣- ما تقدير الإداريين الأكاديميين السعوديين بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية

بجامعةهم؟

٤- ما تقدير أعضاء مجلس الجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعةهم؟

٥- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة بين تقدير أعضاء المجموعة

الأكاديمية بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعةهم تبعاً للمركز الوظيفي (عضو هيئة تدريسي ، إداري أكاديمي ، عضو مجلس جامعة) ؟

٦- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة بين تقدير أعضاء المجموعة

الأكاديمية بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعة تبعا للسلم الأكاديمي (أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد؟

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من كثرة المطالبة بتقويم أوضاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية أولا، ومما لإجراء هذه الدراسة من فوائد ونتائج تعود على المؤسسة الجامعية مجال التقويم ثانيا . ففي الجانب الأول نجد إصدارات وزارة التخطيط في المملكة والنوات التي تنور حول التعليم العالي تبرز بعض نواحي التغيير في التعليم العالي وأهم سلبيات التجربة وتطالب بإجراء عملية تقويمية شاملة . وفي هذا الصدد نورد بعض الاقتباسات مما ورد في هذه الأدبيات:

أوردت خطة التنمية الرابعة ((١٤٠٥-١٤١٠هـ)) الصادرة عن (وزارة التخطيط ، ١٤٠٥هـ) ما يفيد بأن التعليم العالي في المملكة العربية قد ضحى بالجوانب النوعية كنتيجة للتزايد المضطرد في أعداد الطلاب، وأن هناك عجزا في الجوانب النوعية والكمية لنظام التعليم العالي يعزى إلى المرحلة الانتقالية التي يمر بها المجتمع السعودي في تكيفه مع زيادة فرص التعليم، وقد تمثل هذا العجز في سمات مخرجات نظام التعليم من ارتفاع في معدل التسرب وزيادة عدد السنوات التي يقضيها الطالب في الجامعة قبل التخرج ، وانخفاض نسبة المتخرجين الى الملحقين، وعدم التناسب بين أعداد الطلاب في مجالات الدراسة المختلفة وبين احتياجات سوق العمل السعودي . وبعد أن تناولت الخطة بعض جوانب الضعف في نظام التعليم العالي كنقص الكفاءة والتفاوت في مستويات النوعية من مؤسسة لأخرى وغيرها من الجوانب، طالبت بأن تكون فترة ١٤٠٥-١٤١٠هـ، فترة تقويم وإعادة نظر في أوضاع التعليم العالي ، وأكدت على ضرورة إيجاد هيكل شامل لسياساته وخطة شاملة لتنميته وتطويره . وقد حددت الخطة المذكورة أهدافا معينة لسياساته بعيدة المدى منها:

١- استبعاد الهدر والازواجية .

٢- تحقيق استقلال أمثل وأكثر كفاءة لموارده البشرية الحالية .

٣- تحسين نوعية التعليم فيه .

وبشكل عام فإن الخطة الخمسية الرابعة رأت ان هذه الفترة من مسيرة التعليم العالي ينبغي أن ينظر إليها على أنها فترة مراجعة وتقويم لسياساته وكفائه تمهيدا لتعزيزها . ص ٨٥-٨٦ .

- أورد (الجلال ١٩٨٥)، أن أكبر المشاكل التي تواجه التعليم العالي في منطقة الخليج هي سرعة نموه بدون ضوابط وضمادات كافية لتحقيق نوعية رفيعة فيه ، ويرى أن هذا النمو يعود الى تزايد الطلب الاجتماعي عليه لارتباطه بالوظيفة والمنزلة الاجتماعية ، ولم يكن نتيجة لتخطيط محكم نابع من احتياجات المنطقة وتطلعاتها المستقبلية ، ويؤكد الجلال أن من أهم أبرز مشكلات نظام التعليم في المنطقة هي عدم تقويمه دوريا للتعرف على كفاءته وأدائه ومدى فاعليته وخصائصه في تحقيق أهدافه . وقد طالب بوجود معايير لتقويم التعليم العالي والاعتراف بمؤسساته على أن يشمل هذا التقويم ، تقويم الأداء ونوعية التعليم ، والأنشطة التعليمية الأخرى التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي .

- وفي توصيات ندوة « برامج الجامعات السعودية ومدى تلبيتها لاحتياجات الدولة من القوى العاملة » الصادرة عن (معهد الإدارة العامة ١٤٠٨ هـ) وبعد مناقشة العديد من مشكلات وقضايا التعليم الجامعي السعودي ، كان التركيز واضحا لرصد أهم السبل التي صاحبت مسيرة هذا التعليم مع المطالبة بالشروع في عملية التقويم والتطوير .

- وفي دراسة أجراها « الزهراني ١٩٨٥ » حول أهداف الجامعات السعودية ، أوصى بضرورة قيام الجامعات بعملية تقويم شاملة تتناول مختلف قضاياها وأوضاعها .
- أما فيما يتعلق بالجانب الثاني من أهمية هذه الدراسة ، فيرتبط بما لنتائج هذه الدراسة من فوائد عملية وتطبيقية ، وذلك أن كشف الدراسة عن درجة الحيوية بجامعة أم القرى، يمكن أن يكون أساسا لأي جهد تخطيطي موجه نحو رفع درجة الحيوية في الأبعاد التي حيويتها منخفضة ، وتعزيز تلك التي درجتها عالية . وبمعنى آخر ، يمكن أن تكون نتائج هذه الدراسة ذات قيمة للعاملين في مجال التخطيط وتطوير الجامعة متى ما رغبوا في الاستفادة منها في هذا الاتجاه .

وأخيرا ، فإن هذه الدراسة بما تظهره نتائجها من تحديد لمستوى الحيوية في الأبعاد التسعة للحياة ، يمكن أن تكون بمثابة مستوى معياريا يقاس عليه في المستقبل ما تحرزه جامعة أم القرى من تقدم في مستوى حيوتها .

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

١- استجلاء المستوى الراهن لدرجة حيوية جامعة أم القرى كما يراه أعضاء المجموعة الأكاديمية السعوديين بها (أعضاء هيئة التدريس ، الإداريين ، الأكاديميين ،

أعضاء مجلس الجامعة).

٢- تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة في وجهات نظر المجموعات الثلاث حول مستوى الحيوية بجامعة أم القرى.

٣- تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة في وجهات نظر أعضاء المجموعة الأكاديمية حول مستوى الحيوية بجامعة أم القرى تبعاً لاختلاف السلم الوظيفي (أستاذ، استاذ مشارك، أستاذ مساعد).

٤- تحديد جوانب القوة والضعف في مستوى الحيوية بجامعة أم القرى في كل أبعاد مقياس الحيوية التسعة كما يراه أعضاء المجموعة الأكاديمية .

٥- توفير درجات معيارية عن درجة الحيوية بجامعة أم القرى لتكون بمثابة مقياس يقاس عليه مستقبلاً أي تغيير يحدث في هذه الدرجة.

٦- تزويد المسؤولين عن التخطيط والتطوير في إدارة جامعة أم القرى بمعلومات عملية عن وضع الحيوية بجامعة أم القرى بحيث يمكن الإستناد إليها عند وضع السياسات وخطط التطوير والتغيير.

حدود الدراسة:

هذه الدراسة محددة بكشف المستوى الراهن لدرجة حيوية جامعة أم القرى بمكة المكرمة كما يراها أعضاء المجموعة الأكاديمية السعوديين (أعضاء مجلس الجامعة، الإداريين الأكاديميين ، أعضاء هيئة التدريس)، الحاصلين على درجة الدكتوراه والمتواجدين على رأس العمل في الفصل الثاني ١٤٠٩ هـ ، وعلى ذلك فإن نتائجها محددة بحدود موضوع الدراسة ومجتمعها ومكانها وزمان تطبيقها .

مصطلحات الدراسة:

فيما يلي بعض المصطلحات التي تعمل على تحديد الدراسة ووضع الإطار المحدد لها.

. حيوية المؤسسة الجامعية : يرى (Mcgrath, 1968) أن مفهوم حيوية المؤسسة الجامعية يعني القدرة الاستثنائية للمؤسسة على النمو والتطور والتكيف مع المتطلبات الجديدة، فالقدرة الأكاديمية لمؤسسات التعليم الجامعي من وجهة نظره تعني العمل على إعادة تنظيم برامجها باستمرار وإعادة توزيع مواردها المالية والبشرية بطريقة

تقود الى تشجيع التجريب والابتكارالذى له مستقبل مشرق فى المجالات النظرية والعلمية. وبالتحديد فإن (Mcgrath) يطلق مفهوم الحيوية على تلك العوامل الكامنة فى حياة المؤسسة الجامعية التى تعمل على تحفيز النمو والتغيير والتطوير والتجريب والابتكار والفاعلية والاستجابة الإيجابية للمتغيرات والظروف الإجتماعية والاقتصادية والبيئية والتطلع المستمر الى التميز التربوي.

. عوامل أو أبعاد الحيوية الجامعية : قلنا فى التعريف السابق أن مصطلح الحيوية يطلق على تلك العوامل الكامنة فى حياة المؤسسة الجامعية . . فما هي هذه العوامل؟

فى دراسة هدفت الى تحديد أبعاد الحيوية الجامعية قام بها كل من (Peterson & Centra) نتج عنها تحديد العوامل الكامنة فى حياة المؤسسة الجامعية والتى تجعلها مؤسسة حيوية وهذه العوامل هي:

- ١-الاهتمام بالأنشطة الفكرية والفنية اللاصفية.٢٠- الحرية الأكاديمية.
- ٢-التنوع فكريا وخلفية واتجاهاً لأعضاء هيئة التدريس والطلاب .
- ٤-الاهتمام بتطوير المجتمع .
- ٥-الاهتمام بالتدريس على مستوى المرحلة الجامعية.
- ٦- الديمقراطية الإدارية.
- ٧-الوفاء بالإحتياجات المحلية.
- ٨-الاهتمام بدراسات التقييم الذاتى والتخطيط بالجامعة.
- ٩-الاهتمام بتطوير وتنمية المعرفة.
- ١٠-الاهتمام بالابتكار.
- ١١-الروح المعنوية والاهتمام المشترك لأعضاء المؤسسة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول أن مؤسسة التعايم الجامعي التى تتوفر فيها هذه العوامل بدرجة عالية هي مؤسسة حيوية.

. مستوى الحيوية بجامعة أم القرى : يقصد بهذا المستوى ، الدرجة التى يعطيها أعضاء المجموعة الأكاديمية بالجامعة للأبعاد المختلفة للحيوية بجامعة أم القرى كما هي محددة فى مقياس مؤشرات الحيوية المستخدمة فى هذه الدراسة.

أعضاء المجموعة الأكاديمية : فى هذه الدراسة يطلق هذا المصطلح على حملة الدكتوراه من السعوديين العاملين بجامعة أم القرى بمكة المكرمة ، وينقسم أعضاء

الهيئة الأكاديمية في هذه الدراسة الى ثلاثة أقسام هي:

- ١- أعضاء مجلس الجامعة.
- ٢- الإداريين الأكاديميين الذين ليسوا أعضاء في مجلس الجامعة كرؤساء الأقسام والمراكز الأكاديمية ووكلاء الكليات ومن في مستواهم.
- ٣- أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في مجال التدريس والبحث ولا ينتمون لأي من القسمين أعلاه.

القسم الثاني : التراث العلمي نو العلاقة بالدراسة:

تمهيد:

في هذا القسم من الدراسة جرى استعراض التراث العلمي ذي العلاقة بموضوع البحث ، حيث تم تناول الكتابات التي تبرز نواحي التغيير والتطوير في مؤسسات التعليم الجامعي السعودي، لأن اثبات وجود هذه النواحي يبرر البحث العلمي الموجه الى تحديا حيويتها باعتبار أن توفر الحيوية بالمؤسسة شرط أساسي لإمكانية قيامها بالتطوير والتغيير المنشود.

كما جرى استعراض بعض الدراسات التي تعرضت للمقومات الحيوية المساعد على التغيير والتطوير في المنظمات بشكل عام وفي مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة، والتي بناء على نتائجها جرى تطوير مقياس الحيوية المستخدم في هذه الدراسة.

١-نواحي ومبررات التغيير في الجامعات السعودية

في هذا الجزء من الدراسة جرى التركيز على بعض المطالب والتوقعات من التعل العالي بالمملكة والتي تحتل في مجملها مبررات لإجراء عملية التغيير. وحيث أن هنا العديد من الدراسات في هذا المجال لايتسع المجال هنا لاستعراضها بنوع من التفصيل فقد جرى استعراض أهمها من حيث علاقتها بموضوع الدراسة.

- أولى هذه الدراسات يمثل وجهة النظر الصادرة من (جامعة الملك سعود ١٤٠٤) بحيث أوصت اللجنة المكلفة بوضع بعض التصورات والأفكار لخطة التعا الجامعي الرابعة ١٤٠٥-١٤١٠بمايلي:

ينبغي أن تركز خطة التنمية الرابعة للجامعات السعودية على تطوير وتعميق التفاعلات بين عناصر التركيبة الجامعية لرفع مستوى أدائها وفعاليتها والتركيز على النوعية والكيف ، وترسيخ مفاهيم الالتحام بين الجامعة والمجتمع ، وإطلاق القدرات والطاقات الكامنة في الجامعة من عقالها للمساهمة النشطة في مختلف مجالات التطوير والإنتاج ، والعمل على إرساء التقاليد والأعراف الأكاديمية اللازمة لممارسة الدور القيادي للجامعة على أصعدة الفكر والتطبيق والتطوير .

كما دعت اللجنة الى التوجه الجدى نحو التأليف والترجمة ، وتنمية القدرة على التفكير المستقل والتعليم الذاتى للطلاب وترسيخ مفاهيم الحوار الموضوعي الهادف وخلق المناخ اللازم له وتعميق الانتماء الإجتماعى والمهني ورفع درجة الوعي لديهم وتنمية البحوث ونقل التقنية المرتبطة بقضايا المجتمع التنموية . ونادت اللجنة بربط سياسات التعليم الجامعي عضويًا بالاحتياجات الوظيفية ومتطلبات التنمية عن طريق التركيز على النوعية وتوجيه الطلاب نحو التخصصات التى عليها طلب أكبر ، مع تحسين معايير القبول وأساليب انتقاء وتوجيه وإرشاد الطلاب ، وكذلك جعل برامج الدراسات العليا أكثر ارتباطًا بمشاكل المجتمع والبيئة المحلية وتطوير المناهج بما يتفق مع احتياجات المجتمع .

كما طالبت اللجنة بضرورة تقويم نظام التعليم الجامعي بهدف رفع كفاءته وفاعلية أدائه وخفض تكاليفه، ومن ذلك دراسة الأوضاع الإدارية فى الجامعات وعلاج مايعترئها من مشاكل وتحديد دور الجهاز الإداري وأهدافه بحيث يصبح أداة دعم ومساندة وتنفيذ للرؤية العلمية والتعبير الأكاديمي المنبثق بالضرورة من أعضاء هيئة التدريس . ولتأكيد دور أعضاء هيئة التدريس فى شئون الجامعة ، أوصت اللجنة بأن يكون لهم مجلس لتمثيلهم .

وللارتقاء بالمعرفة وتنمية قدرة الأعضاء على حل المشكلات الإجتماعية واستمرار تدفق عطائهم فى مجال البحث والتدريس ، أوصت اللجنة بتشجيع تأسيس الجمعيات العلمية وعقد الندوات والمؤتمرات الوطنية والدولية بالمملكة وتشجيع الأعضاء للمشاركة فى المؤتمرات والندوات الدولية .

-أما ثاني هذه الدراسات فيمثل وجهة نظر الجهة المسئولة عن التخطيط المركزي حيث أوردت (وزارة التخطيط ١٤٠٥ هـ) فى خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥ - ١٤١٠ هـ) بعض المطالب التى ينبغى للجامعات الاستجابة لها خلال فترة الخطة المذكورة ، وتشمل هذه المطالب تخفيض معدلات التسرب وعدد السنوات التى يقضيها الطالب فى الجامعة قبل التخرج وتحقيق التوازن بين أعداد الطلاب والتخصصات المختلفة بما يحقق

احتياجات خطط التنمية من هذه التخصصات .

كما طالبت الخطة بتقويم أوضاع التعليم العالي وإعداد خطة شاملة لتطويره وتميمته واستبعاد الهدر والإزواجية ورفع كفاءته وفاعلية وتحسين نوعية التعليم فيه وتحقيق الاستغلال الأمثل لموارده البشرية الحالية (ص ٦٥-٦٦).

- وأخر الدراسات التي سنستعرضها هنا صدرت من (معهد الإدارة العامة ، ١٤٠٨ هـ) وهي بمثابة وجهة نظر مشتركة حول بعض المطالب المطلوبة من مؤسسات التعليم العالي ليتمكن من تلبية احتياجات الدولة من القوى العاملة . وقد مثل هذا الاتجاه العديد من المشاركين في ندوة « برامج الجامعات السعودية ومدى تلبيتها لإحتياجات الدولة من القوى العاملة » من ممثلى الأجهزة الحكومية المسئولة عن تخطيط وتوظيف القوى العاملة كوزارة التخطيط ومجلس القوى العاملة وديوان الخدمة المدنية، وآخرين عن الوزارات والمصالح الأخرى ، بالإضافة الى ممثلى قطاعات التعليم والتدريب من جامعات وخلافها .

ويعد مناقشة العديد من البحوث والدراسات حول موضوع الندوة ، خرج المجتمعون بالعديد من التوصيات التى تؤكد على عدم تمكن الجامعات السعودية من الوفاء باحتياجات الدولة من القوى العاملة لأسباب عديدة كان من أهمها ، عدم وجود خطة واضحة للاستئارة بها فى توجيه الطلاب وتوزيعهم على التخصصات وفقا لأحتياجات خطط التنمية . ولهذا أوصت الندوة بضرورة وجود مثل هذه الخطة الشاملة، وإنشاء وحدات إدارية تتولى عملية التخطيط للقوى العاملة فى الأجهزة الحكومية مع تحديد أهدافها وتوفير الدراسات والمعلومات اللازمة لها . وطلبت من الجامعات إعداد وتأهيل الطلبة وفقا لأحتياجات الأجهزة الحكومية من الخريجين .

وأكدت التوصيات على أهمية التنسيق بين الجامعات وتبادل المعلومات المتعلقة بإنشاء الأقسام والتخصصات الجديد لتفدى الإزواجية فى تخصصاتها ونشاطاتها ، وإعادة النظر فى سياسات القبول وأساليب اختيار الطلاب وتوزيعهم على التخصصات المختلفة ونظم الحوافز الطلابية، والعمل على التركيز على الجوانب النوعية فى المناهج وأساليب الإعداد والتدريب لضمان مخرجات متناغمة مع المتطلبات النوعية والكمية للتنمية .

وإضمان تحقيق هذه المتطلبات أوصت الندوة بضرورة تقويم التعليم الجامعى وإعداد خطة بعيدة المدى ترتبط بخطة ماقبل التعليم الجامعى ويخطط القوى العاملة ، مع التأكيد على ضرورة إجراء تغيير فى البنية الأساسية للتعليم العام والفنى والعالي بما

يحقق دفع عجلة التنمية.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن ماسبق استعراضه من اقتباسات تؤيد ضرورة إجراء التغيير والتطوير والتقويم لمؤسسات التعليم الجامعي في المملكة ليست شاملة لكل الجهود في هذا المجال ، حيث أن هناك جهدا متوصلا يقوم به مكتب التربية العربي لدول الخليج منذ إنشائه . وقد نتج عن هذا الجهد اقامة العديد من الندوات الفكرية لرؤساء ومديري الجامعات في الدول الأعضاء في المكتب لمناقشة الأوضاع الحالية والمستقبلية للتعليم الجامعي . وقد كان هاجس التقويم والتغيير والتطوير لهذه المؤسسات هو ماتنور حوله بحوث ومناقشات وتوصيات هذه الندوات .

٢- المقومات الحيوية في المنظمة الجامعية:

ماهي المقومات أو العوامل الكامنة في المنظمة والتي تجعلها أكثر استجابة من غيرها لجهود التطوير والتغيير؟

للإجابة عن هذا السؤال هناك نوعان من الدراسات والبحوث حول هذه المقومات . يركز فيها النوع الأول على تحديد العلاقة بين التغيير وبعض المتغيرات ذات العلاقة بالشكل التنظيمي للمنظمة ، كحجمها ، وصناعة القرار فيها ، ودرجة استقرارها . أما النوع الثاني من هذه الدراسات فيحاول تحديد بعض الخصائص التي تميز المنظمة الحيوية التي تكون فيها القابلية والاستعداد للتغيير أكبر من غيرها ، مثل خصائص التجدد الذاتي ، الصحية، الديناميكية ، الابتكارية، الحيوية .

أ- التغيير والهيكل التنظيمي للمنظمة : من أمثلة دراسات النوع الأول دراسة (Ladd, 1970) حول العلاقة بين حجم المنظمة واستعدادها للتغيير . وقد توصلت الى أن المؤسسة الجامعية الصغيرة نسبيا في حجمها ، والمسيطر على أوضاعها ، والمتجانسة في أعمالها وأفرادها ، تكون أكثر ثقة وتمكنا في إحداث التغيير من المؤسسات الجامعية الكبيرة التي يصعب فيها التغيير بدون وجود قيادة شجاعة ومؤثرة .

وتتفق دراسة (Hefferlin, 1969) مع الدراسة السابقة ، في إشارتها الى أن تغييرات كبيرة حدثت في الكليات الصغيرة والدينية بالولايات المتحدة لتمتعها بدرجة كبيرة من المرونة الإدارية والتنظيمية .

وفي دراستين أجراهما (Gloven, 1980) على كليات الآداب الحرة بالولايات المتحدة ذات الحجم الصغير نسبيا ، وجد أنها تتمتع بإمكانيات أكبر للقيام بالتغيير

الأكاديمي مقارنة بتلك المؤسسات الجامعية الكبيرة.

وعلى عكس نتائج الدراسات السابقة فقد وجد (Nordvall, 1982) أن التغيير الأكاديمي أكثر احتمالاً في الجامعات الأمريكية الكبرى كالجامعات الشاملة والرائدة في البحث. وقد أرجع هذه النتيجة إلى أن مثل هذه الجامعات أقل بيروقراطية ومركزية في صناعة القرار من تلك المؤسسات الجامعية الصغيرة. كما يعتقد أن تمتع أعضاء هيئة التدريس في مثل هذه الجامعات الكبرى باستقلالية كبيرة من الأمور التي تسهل عمليات التغيير.

ويؤكد كل من العالمين (Blau, 1972) و (Ross, 1976) في دراستين مستقلتين ما توصلت إليه الدراسات السابقة حول إمكانية حدوث التغيير في المؤسسات الجامعية الكبرى بدرجة أسهل منها في المؤسسات الصغيرة وبصفة خاصة فيما يتعلق بافتتاح أقسام جديدة.

ومن الدراسات التي اقتبسنا بعضها منها أنفاً وغيرها من الدراسات التي لم يتم عرضها هنا، يمكن القول بأن هذه العلاقة بين حجم المؤسسة من جهة وحوث التغيير من جهة أخرى لم تصل إلى درجة الحسم في إثبات أو نفي العلاقة.

وفي مجال العلاقة بين حوث التغيير ودرجة مركزية صناعة القرار بالجامعة يرى العالم (Blau, 1973) أن لا مركزية صناعة القرار في المؤسسة تعزز المرونة التنظيمية التي بدورها تعمل على تسهيل الابتكار والتغيير في المؤسسة. وهذا الرأي يقلل من دور القيادة القوية للجامعة في إحداث التغيير، الأمر الذي جعل (Ross, 1976) يرى أن اللامركزية في المؤسسة الجامعية لا تنفي دور القيادة الإدارية كعامل هام في إحداث التغيير، حيث وجد أن إبتكارات كثيرة حدثت في مؤسسات بها لامركزية إدارية مع قيادة فاعلة تنفق جل جهدها في الشؤون الأكاديمية.

كما حذر كل من (Dill, 1979) و (Lindpuist, 1978) في دراستين مستقلتين من اعتبار اللامركزية العامل الوحيد الأثر في التغيير. وأكدوا على أن الدرجة العالية من التعقيد التنظيمي تعزز مبادرات التغيير، ولكن تطبيق التغيير يكون أكثر سهولة في المنظمات الأقل تعقيداً (Less complex).

وبناءً على ما سبق يمكن القول أن اتجاه هذه الدراسات يقترح أن لامركزية صناعة القرار مع القيادة القوية ذات الرغبة في التغيير تمثل عوامل محفزة للتغيير في المؤسسات الجامعية.

أما الاتجاه الثالث في هذه الدراسات فقد حاول إيجاد علاقة إيجابية بين عدم

الاستقرار فى المنظمة وإمكانية حدوث التغيير فيها . وفى هذا الصدد تؤكد دراسة (Hefferlin,1969) ودراسة (Binnis, ١٩٦٥) أن عدم الاستقرار فى المنظمة ، كوجود بعض الخلافات بين أعضاء المؤسسة حول الأهداف والسياسات ، وعدم رضى العاملين، ووجود بعض أنواع المآزق والمعضلات والمطالب الملحة ، من العوامل التى دفعت بعض المؤسسات الجامعية الى إحداث بعض التغييرات فيها .

وعلى عكس هذا الإتجاه يرى : (Peterson , ١٩٨٢) و (Sikes and Associates) (١٩٧٤) أن فترة الاستقرار التى تمر بها المنظمة هى أحد الشروط او المتطلبات الأساسية للقيام بتغيير مخطط فى الكليات والجامعات .

إلا أننا نرى أن الاستقرار عامل هام باعتباره مطلباً أساسياً فى الجامعات التى يعتبر التخطيط والتغيير فيها سلوكاً اعتيادياً مؤسسياً فى حين أن الاستقرار الذى يعنى الركود والثبات والرتابة والرضى بالوضع كما هو ، يعتبر عائقاً للتغيير .

ب - التغيير وخصائص المنظمة : على عكس المحاولات السابقة التى حاولت البحث عن علاقة بين حدوث التغيير فى المنظمة وبعض المتغيرات ذات العلاقة بالهيكل التنظيمى بها ، اتجهت دراسات أخرى الى محاولة تحديد خصائص بعض المنظمات التى حدث فيها التغيير بيسر وسهولة .

ومن هذه المحاولات ما قام به العالم (Miles,1965) الذى يرى أن جهود التغيير فى المنظمة مشروط بحيويتها أو ما أسماه صحة المنظمة (The Institutional Health) .

وانطلاقاً من هذا المفهوم فهو يرى أن المنظمة الصحية التى تنجح فيها جهود التغيير والتطوير تتميز ببعض الخصائص التى منها:

- ١- وضوح الهدف من المنظمة لدى كل العاملين .
- ٢- كفاءة ملائمة نظام الاتصال بحيث تصل المعلومات الى كل المستويات الإدارية والى من يحتاجها من العاملين بسهولة ويسر وسليمة من التحريف وسوء الفهم لمعناها الأسمى .

٣- التوازن الأمثل للسلطة بحيث يتمتع العاملون فى المنظمة بغض النظر عن مواقعهم فى السلم الوظيفى بالقدر الكافى من السلطة والتأثير فى صناعة القرار .

٤- وجود درجة من الخلاف (Conflict) بين العاملين حول السلطة بدرجة لا تؤثر على أهداف المنظمة ووظائفها الأساسية حيث أن اختفاء هذا الخلاف قد يقود الى الرتابة والجمود التى هى عكس الديناميكية التى هى من أسس حدوث التغيير .

٥- الاستخدام الأمثل لمصادر المنظمة.

٦- المعنوية العالية والشعور باحترام الذات والتلاحم والتماسك لدى أفراد المنظمة وشعورهم بفخر الانتماء لمنظمتهم كأعضاء هامين فيها.

٧- ميل المنظمة للإبتكار والتجديد وتنويع ذاتها لتصبح مع مرور الزمن أكثر تنوعاً.

٨- تتمتع المنظمة بدرجة معقولة من الاستقلالية والتحرر من البيئة الخارجية بالقدر الذى يزيد من قدرتها على التفاعل الإيجابي مع بيئتها لئلا تقع أسيرة لها، وقدرتها على التكيف مع بيئتها وتغيير ذاتها بسرعة تفوق درجة التغيير الحاصلة فى بيئتها المحيطة.

٩- كفاءة المنظمة فى حل المشكلات بأقل جهد وطاقة من طريق توفير ماكينه قوية

لحل المشكلات

أما العالم (Gardner, ١٩٨١) فقد طور مفهوم التجدد الذاتى (Self-Renewal) للمنظمة ليعنى امتلاك المنظمة لنظام فعال مطلعاً باستمرار نحو إصلاحها وتقويمها .

ومن متطلبات هذا النظام- كما ترى قاردنر - توفر حوافز التغيير لدى العاملين بالمنظمة وتمتعهم بقدر كبير من الانفتاح والشجاعة فى تحمل مسئولية إخفاق عملية التغيير ، وكذلك تتمتع المنظمة بقدر كاف من الاستقلالية والمرونة التنظيمية والإدارية .

أما خاصية الديناميكية التى تتسم بها المؤسسة التربوية من وجهة نظر (Hefferlin, ١٩٦٩) فتمثل استجابتها للإحتياجات الفكرية والثقافية لطلابها ولجتمعا وكذلك قدرتها على تكيف سياساتها وعملياتها بما يعمل على تحقيق اهدافها .

كما حدد بعض الكتاب خصائص المنظمات التربوية الإبتكارية ومنهم: (Havelock, 1973. P. 136 - 138) و (Lindquist, 1978. P. 44) و (Peterson, 1982, P. 127) و (Palola and Padgett, 1971. P. 74 - 87) وفيما يلى خلاصة

افكارهم حول خصائص المنظمة الإبتكارية :

- × الإنسجام والتلاحم الداخلى .
- × التقويم الذاتى المستمر لتحديد مشكلات المنظمة وحتياجاتها .
- × إجماع العاملين حول الأهداف العملية والإجرائية للمنظمة .
- × البناء التنظيمى الذى يسمح للأساتذة والطلاب بالتأثير فى صناعة القرار .
- × القيادة المتقانية فى إدارة عملية التغيير .

x دعم وتأييد الأفراد المبتكرين واستقطابهم كأعضاء جدد والسماح لهم بالارتقاء فى مواقع التأثير فى صناعة القرار بغض النظر عن أقدميتهم فى خدمة المنظمة.

x تنظيم العمل بصورة لاتسمح للأعمال الروتينية والمشكلات العادية والبسيطة بالاستحواذ على جل تفكير العاملين والمسئولين بالمؤسسة الجامعية الذى ينبغى ان يصرف فى الأعمال الابتكارية والإنتاجية.

x تشجيع الأفكار الجديدة وخلق اتجاهات إيجابية نحو التغيير والتجريب ، والاتصال بمواقع التجريب والإبتكار ، وتوفير الحوافز والظروف التى تؤدى الى التغيير والإبتكار بما فى ذلك تعيين مسئول عن هذه العمليات فى الجامعة.

أما آخر هذه الدراسات فقد بدأت فكرتها على شكل مشروع تحت اسم حيوية المؤسسات الجامعية (Institutional vitality) . ففى أواخر الستينات تبنى معهد التعليم العالى الأمريكى بالتعاون مع مركز خدمات الاختبارات الأمريكية هذا المشروع فى محاولة لتحديد العوامل الكامنة فى حياة المؤسسة الجامعية التى تعمل على تحفيز النمو والتطوير والتجديد ومناشدة التميز الأكاديمي فيها ، والتى تجعلها دائما متمسكة بروح التجريب وتغيير سياساتها وممارساتها طبقا للمستجدات والمتغيرات فى مجال عملها والمعرفة الإنسانية وظروف الحياة الإجتماعية .

ويعد العديد من الخطوات وإقامة بعض الندوات والمؤتمرات والدراسات الحقلية، واستفتاء العديد من المسئولين فى الجامعات استطاع (Petelson and Centera, 1970) ، وبالتعاون مع المسئولين والجهات العاملة فى مشروع الدراسة من تجديد بعض الخصائص أو المعايير للمؤسسة الجامعية الحيوية ، وأطلق على هذه المعايير والاداة التى جرى تصميمها لقياس الحيوية فى هذه المؤسسات إسم (Institutional Functioning Inventory) ، وكتيجة لهذه الجهود أمكن تحديد خصائص المنظمة الجامعية الحيوية فى الأحدى عشر خاصية التالية:

١- الاهتمام بالأنشطة الفكرية والفنية اللاصفية .

٢- الحرية الأكاديمية .

٣- التنوع البشرى فكريا وخلفية واتجاهات بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس .

٤- الاهتمام بتطوير المجتمع .

٥- الاهتمام بالتعلم على مستوى الدراسة الجامعية .

٦- ديمقراطية الإدارة .

٧- الوفاء بالاحتياجات المحلية .

٨- الاهتمام بدراسات التقويم الذاتى والتخطيط .

٩- الاهتمام بتطوير وتنمية المعرفة .

١٠- الاهتمام بالابتكار .

١١- الروح المعنوية للأعضاء .

وقد قام معهد الاختبارات الأمريكیه بتقنين أداة لقياس الحيوية بالمؤسسة الجامعية جرى استخدامها فى مئات الجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية .

وحيث أن هذا المقياس يمثل حصيلة الخبرات السابقة ونتيجة جهود عملية بذلت بهدف ايجاد أداة لقياس الحيوية الجامعية ، فقد اعتمدت الدراسة الحالية على الأسس النظرية والتطبيقية لهذه الأداة فى عمية تطوير أداة دراسة الحيوية بجامعة أم القرى .

القسم الثالث : إجراءات الدراسة:

مجتمع الدارسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من حملة الدكتوراه السعوديين بجامعة أم القرى بمكة المكرمة والموجودين على رأس العمل خلال الفصل الدراسى الثانى ١٤٠٩ هـ والبالغ عددهم ٢٠٠ عضوا موزعين على النحو التالى:

١٣١ عضو هيئة تدريس .

٤٤ عضو إدارى أكاديمى .

٢٥ عضو مجلس جامعة .

وقد جرى توزيع استمارة الدراسة على كل مجتمع الدراسة وبلغ عدد الإستمارات المستكملة والمستخدمه فى هذه الدراسة ١٠٣ استمارة بنسبة ٥١٪ من الاستمارات الموزعة على مجتمع الدراسة وكان توزيع المجيبين تبعا لفئاتهم الثلاثة على النحو التالى:

٦٣ عضو هيئة تدريس .

٣١ إدارى أكاديمى .

٩ أعضاء مجلس الجامعة .

أداة جمع معلومات الدراسة:

الأداة التي استخدمت لقياس حيوية جامعة أم القرى وجمع المعلومات حول وضعها الراهن هي « مؤشرات حيوية المؤسسات الجامعية » . وهي عبارة عن استبانة يقوم أفراد الدراسة بتعبئتها وفقا لتعليمات محددة أعدها الباحث على ضوء الإطار النظري لأداة مماثلة أعدتها مؤسسة خدمات الإختبارات التربوية الأمريكية وجرى استخدامها لقياس حيوية مئات الكليات والجامعات الأمريكية .

وقد مرت عملية تطوير الأداة بعدد من المراحل ، شملت ترجمة الإطار النظري للأداة الأصلية وفقراتها وإجراء التعديلات المطلوبة لجعلها أكثر ملاءمة للأوضاع الثقافية والاجتماعية والتربوية للمملكة العربية السعودية ، ثم إعداد الأداة بصورة مبدئية وتوزيعها على عشرين محكما من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بمكة في محاولة لجعلها أكثر ثقة وصدقا لقياس مايراد قياسه . وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء وجهات نظرهم واقتراحاتهم الهادفة الى تحسين مستوى الأداة وسلامة صياغة فقراتها ووضوح عباراتها .

ثم جرى تطوير الأداة على ضوء مقترحات ووجهات نظر المحكمين وطباعتها في شكلها النهائي .

وصف مقياس حيوية المؤسسة الجامعية * :

يتكون هذا المقياس من تسعة أبعاد يقيس كل منها جانبا من جوانب حيوية المؤسسة الجامعية . ويحتوى كل بعد ستة مؤشرات يأخذ كل منها شكل فقرة أو جملة تقريرية .

ويعنى آخر تتكون محتويات المقياس من ٥٤ فقرة موزعة على تسع أبعاد بالتساوى ، بمعدل ٦ فقرات للبعد الواحد .

وفيما يلي وصف لهذه الأبعاد التسعة التي يتكون منها المقياس مع ذكر لأرقام فقراتها كما وردت مرتبة في المقياس الذي تم توزيعه على أفراد مجتمع الدراسة .

١- الأنشطة الفكرية والفنية اللاصفية : هذا البعد يقيس مدى توفر الأنشطة اللامنهجية والفرص الهادفة الى إثارة رغبات الطالب الجامعي وتحفيزه لممارسة

* للحصول على المقياس يمكن الاتصال بالباحث .

صناعة القرار بالجامعة . والفقرات الخاصة بهذا البعد كما وردت في الاستبيان هي الفقرات رقم ١٩، ٢٥، ٢٦، ٢٨، ٣٠، ٣٥.

٥- الوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية : يختص هذا البعد بمدى تركيز الجامعة على تقديم فرص تربوية وثقافية وتدريبية لأفراد المجتمع الذين على رأس العمل . وكذلك ربط البرامج الأكاديمية باحتياجات خطط التنمية من القوى البشرية المؤهلة والاحتياجات الخاصة لمحيطها المجاور لها . والدرجة العالية التي تحصل عليها الجامعة في هذا البعد تدل على اهتمام الجامعة بهذا الهدف . والفقرات الخاصة بهذا البعد هي الفقرات رقم ٧، ٨، ١١، ١٤، ١٣، ٥٣.

٦- التقييم الذاتى والتخطيط : يتعلق هذا البعد بالأهمية التي تعطيها الجامعة للتخطيط طويل المدى والتقييم المستمر والشامل لأهدافها وسياساتها وكل أوضاعها ، والقيام ببحوث تهدف الى توفير المعلومات الضرورية التي تحتاجها الجامعة عند قيامها بتعديل أوصياغة خططها .

والدرجة العالية التي تعطى لهذا البعد تعكس الاعتقاد بأن التخطيط طويل المدى من الأولويات الهامة للإداريين فى الجامعة وأن هناك فعلا ممارسة للتخطيط كأسلوب حياة فى الجامعة ، وأن الدراسات الهادفة الى تقويم أوضاع الجامعة تتم بصفة دورية منتظمة . والفقرات التى تتعلق بهذا البعد هي الفقرات رقم ٩، ١٦، ١٧، ٤٢، ٤٤، ٥٤.

٧-الاهتمام بتقدم المعرفة : هذا البعد يتعلق بالمدى الذى تعمل الجامعة فيه- من حيث بنيتها ووظائفها وتسهيلات وتوجهها والالتزام المهني لأعضاء هيئة التدريس فيها -على التشجيع والدفع بالبحث والانتاج المعرفي الهادف الى تقدم المعرفة والخبرة الإنسانية.

والدرجة العالية فى هذا البعد تعكس العمل النشط لأعضاء هيئة التدريس فى مجال البحث والإنتاج المعرفي والالتزام بالجامعة بهذا الهدف . وفقرات هذا البعد هي ١٠، ١٢، ١٥، ١٨، ٣٩، ٤١.

٨-الاهتمام بالابتكار والتجديد:هذا البعد يقيس الالتزام الرسمي للجامعة بالتجديد والابتكار الهادف الى التطوير والتحسين للممارسات التربوية والإدارية .

والدرجة العالية التى تعطى لهذا البعد تعكس الاعتقاد بالتزام كبار الإداريين بالجامعة وتحمسهم للأفكار الجديدة وتشجيعهم للعاملين على كل المستويات ليمارسوا التجريب ويطبّقوا الأفكار الجديدة . كما يعنى هذا وجود بعض الأفكار والمبتكرات الجديدة التى جرى تطبيقها خلال السنوات الأخيرة . كما تدل أيضا على سهولة القيام

الدراسة والمكون من ثلاثة أبعاد (نعم ، لا ، لا أدري) بالنسبة للفقرات من ١-١٨ ، وأربعة أبعاد (أوافق جدا ،أوافق ، لاأوافق ، لاأوافق إطلاقا)بالنسبة للفقرات من ١٩-٥٤ .

٢- جرى تحويل المقياس إلى مقياس ثنائى الأبعاد ، أحدهما إيجابى يمثل الإجابات (نعم ، موافق جدا ، موافق) وأعطى له الرقم واحد (١) والآخر سلبى يمثل الإجابات (لا ، غير موافق ، غير موافق إطلاقا) وأعطى له الرقم (٢) .

٣- حيث أن بعض فقرات الاستبيان قد صيغت صياغة سلبية لإجبار المجيب على القراءة الفاحصة للفقرات قبل الإجابة ، فقد جرى تغذية البرنامج بمعلومات لاحتساب تعديل هذه الصياغة ، وأصبح بالإمكان احتساب الإجابات الصحيحة (أى الدرجات) التى حصلت عليها كل فقرة من فقرات مقياس الحيوية الأربعة والخمسين وكذلك التى حصل عليها كل بعد من الأبعاد التسعة للمقياس .

وبهذه الطريقة أصبحت البيانات جاهزة للتحليل الإحصائى المطلوب للإجابة على تساؤلات الدراسة، وقد جرى استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الإجتماعيه (SPSS) المتاحة فى مركز الحاسب الألى بجامعة أم القرى لاحتساب مايلى:

أ- التكرارات للإجابات الصحيحة لكل فقرات المقياس ولكل بعد على حدة وذلك تبعا لكامل مجتمع الدراسة وفئات هذا المجتمع الوظيفية (عضو هيئة تدريس ، إدارى أكاديمي ، عضو مجلس جامعة)، وفئات المجتمع حسب السلم الأكاديمي (أستاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد) .

ب- المتوسط الحسابى للإجابات الصحيحة لكل فقرات المقياس وأبعاده ووفقا لفئات مجتمع الدراسة الوظيفية والأكاديمية المشار إليها سابقا .

ج - تحليل التباين نو الإتجاه الواحد لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية الهامة عند درجة الدلالة ٠٥ ر بين فئات مجتمع الدراسة الوظيفية والاكاديميه .

د- اختبار (Scheffe) لمعرفة الفئات التى أدت الى هذه الفروق .

القسم الرابع : نتائج الدراسة وتفسيرها

تمهيد :

تم استعراض نتائج الدراسة وفقا للتساؤلات التى هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عنها حيث جرى طرح التساؤل وعرض البيانات التى تجيب عليه فى جداول معدة لتحقيق

هذا الغرض ، وهذه النتائج مبنية على إجابة ٥١% من المجتمع الأصلي للدراسة والباقي ٢٠٠ فردا موزعين حسب الفئات المحددة في مجتمع الدراسة . وبما أن المتوسط الحسابي لدرجات الإجابات الصحيحة يمثل المحور الأساسي لتحديد درجة أو مستوى الحيوية التي حصلت عليها الجامعة في كل بعد من أبعاد مقياس الحيوية والذي استخدم هنا كأساس لتفسير النتائج ، فلابد من توضيح هذا الأساس علم النحو التالي :

أ- بما أن مقياس الحيوية يتكون من تسعة أبعاد ، وكل بعد له ستة فقرات بمثابة مؤشرات له ، وحيث أعطى لكل إجابة من الإجابات الستة درجة واحدة ، فإن المتوسط الحسابي للبعد الواحد يمتد في مقياس يتراوح بين مسفر : ٦ درجات ، حيث تمثل الست درجات أعلى درجة حيوية ممكن أن يحصل عليها البعد كما يمثل الصنف درجة اندام الحيوية في البعد .

ب- بهدف تحديد مستوى الحيوية في كل بعد من أبعاد المقياس وعلى ضوء ما ذكر في الفقرة (أ) أعلاه فقد جرى تفسير النتائج على ضوء القاعدة التالية:

- يكون مستوى الحيوية أقل من المتوسط عندما تكون درجات المتوسط الحسابي للبعد ٢٥ درجة فأقل .

- يكون مستوى الحيوية متوسطا عندما تكون درجات المتوسط الحسابي للبعد تتراوح بين ٢٥١-٥٤ درجة .

- يكون مستوى الحيوية عاليا عندما تكون درجات المتوسط الحسابي للبعد أكثر من ٥٤ درجة .

الإجابة على تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول : ماهو تقدير أعضاء المجموعة الأكاديمية بجامعة ألقى بمكة لمستوى الحيوية بجامعةهم؟

يوضح جدول رقم (١) المتوسط الحسابي لمستوى الحيوية بالجامعة حسب أبعاده التسعة ومرتببة ترتيبيا تنازليا . ومن قراءة هذا الجدول يتضح أن المتوسط الحسابي لمجموع أبعاد الحيوية بالجامعة كما يراه أعضاء المجموعة الأكاديمية هو ٢٠.٢ درجة وهذه الدرجة تعني أن الأعضاء يرون أن مستوى الحيوية بجامعةهم أقل من المتوسط أما إذا أخذنا تقدير الأعضاء لمستوى الحيوية في كل بعد من أبعادهما على حدة فإنه

نجد أنهم يرون أن هناك بعين فقط مستوى حيويتهما متوسط وهذان البعدان هما:
 - الاهتمام بالدراسات الجامعية على مستوى البكالوريوس ، والذي احتل الترتيب
 الأول في قائمة أبعاد الحيوية بمتوسط قدره ٢,٨٩ درجة.
 - الاهتمام بتطوير المجتمع ، والذي احتل الترتيب الثاني في قائمة الأبعاد
 بمتوسط حسابي قدره ٢,٧٩ درجة.

أما بقية الأبعاد الأخرى كالوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية ، والاهتمام
 بالإبتكار، والمعنوية العالية والاحساس بالهدف المشترك للأعضاء ، والاهتمام بتطوير
 المعرفة ، والاهتمام بالأنشطة الفكرية والفنية اللاصفية، والأخذ بمبدأ الإدارة
 الديمقراطية، والاهتمام بدراسات التقويم الذاتي والتخطيط في الجامعة ، فإن الأعضاء
 يرون أن مستوى الحيوية فيها أقل من المتوسط.

جدول رقم (١)

ترتيب أبعاد مقياس الحيوية التسعة حسب متوسطاتها كما يراها جميع أعضاء المجموعة الأكاديمية

الترتيب	مجلات حيوية مؤسسات التعليم الجامعي	المتوسط	الإنحراف المعياري	التباين
١	الاهتمام بالدراسات الجامعية على مستوى البكالوريوس	٢,٨٩	١,٦١	٢,٥٩
٢	الاهتمام بتطوير المجتمع .	٢,٧٩	١,٢٨	١,٩٠
٣	الوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية .	٢,٢٧	١,٥٦	٢,٤٤
٤	الاهتمام بالإبتكار .	٢,٠٧	١,٠٣	١,٧٠
٥	المعنوية العالية والاحساس بالهدف المشترك .	١,٩٤	١,٨٠	٣,٢٥
٦	الاهتمام بتطوير المعرفة .	١,٩٠	١,١٩	١,٤٣
٧	الأنشطة الفكرية والفنية اللاصفية .	١,٧٢	١,٤٤	١,٠٧
٨	الإدارة الديمقراطية .	١,٤٣	١,٧٢	٢,٩٥
٩	دراسات التقويم الذاتي والتخطيط .	١,٢٠	١,٥٤	٢,٣٦

* ن = عدد أفراد الدراسة

ن * = ١٠٣

المتوسط العام لمستوى الحيوية بالجامعة = ٢,٠٢.

ومن الملاحظ في هذه النتائج أن البعدين اللذين احتلا المركزين الأول والثاني في ترتيب الأبعاد ، يتعلقان بوظائف أساسية من وظائف الجامعة ، في حين أن البعدين اللذين احتلا المركزين الأخيرين في الترتيب وهما بعدا الإدارة الديمقراطية ودراسات التقييم الذاتي والتخطيط يتعلقان الى حد كبير بالبيئة الإدارية بالجامعة .

وبما أن هناك تقاربا في مستوى الحيوية لكل الأبعاد التسعة، حيث يقع سبعة منها تحت المتوسط وإثنان فقط في مستوى المتوسط فإن هذا يعنى أنه لا يوجد تركيز واضح ومميز على بعد نون مستواه .

ولإلقاء الضوء على بعض الجوانب التفصيلية في وجهات أعضاء المجموعة الأكاديمية ، جرى إعداد الجدول رقم (٢) الذى يوضح الترتيب التنازلى لاجاباتهم على فقرات المقياس الأربعة والخمسين حسب النسبة المئوية لتكرار درجات مجتمع الدراسة .
ومن قراءة الجدول يتضح أن هناك فقط فقرات حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٥٠٪ من أجمالي مجتمع الدراسة .

ومن نظرة فاحصة لهذه العشر فقرات يتضح أنها تتعلق ببعدي الحيوية اللذين احتلا المركزين الأول والثاني في الجدول رقم (١) حيث بدأ التركيز على التدريس وتطوير المجتمع من أولويات الجامعة . على أن مما يلفت النظر في هذه الفقرات هو إيجابية أعضاء المجموعة الأكاديمية واستعدادهم للمساهمة في تطوير المجتمع كما تشير الى ذلك الفقرة رقم (١) ، ورغبتهم في تطوير الجامعة وعدم الإبقاء على الوضع الراهن كما هو كما تشير الى ذلك الفقرة رقم (٢) أنفة الذكر .

أما الفقرات العشر التي احتلت المرتبة الأخيرة في القائمة فيستدل منها مايلي:

١- ليس من السهل جدا أن يحصل الفرد في هذه الجامعة على الدعم المادى المطلوب لتطبيق تجربة حديثه او فكرة رائدة .

٢- ندرة التقاء الطلاب على شكل مجموعات للمناقشة في بعض القضايا الفكرية والثقافية والاجتماعية

٣- التخطيط في هذه الجامعة لا يتم بشكل منتظم وبجدية كبيرة .

٤- التقييم وإعادة النظر في سياسات الجامعة وأهدافها ووظائفها من الأمور التي لا تتم دوريا و بانتظام .

٥- لا توفر الجامعة المبالغ المالية اللازمة لتكاليف دعوة بعض المشاهير والبارزين لإلقاء محاضرات عامة في الجامعة .

جدول رقم (٢)

النسبة المئوية التي حصلت عليها فقرات مقياس العيوب من قبل إجمالي مجتمع الدراسة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	الترتيب	%
٢٠	أعضاء هيئة التدريس على استعداد للمساهمة في الخطط التنموية.	١	٩١
٥٠	منسوبي الجامعة غير راضين عن الوضع الراهن كما هو دون تطوير.	٢	٨٤
٢٣	الفترة على التدريس من الاعتبارات الهامة لاختيار عضو هيئة التدريس الجديد .	٣	٧٢
٠٧	تقدم الجامعة برامج ومواد دراسية بهدف إعادة التأهيل ورفع المهارات	٤	٦٧
٢٣	يقوم عضو هيئة التدريس بلقب أستاذ بالتدريس على مستوى البكالوريوس .	٥	٦١
٠٥	يبدل أساتذة الجامعة جهوداً خاصة بهدف تطوير المجتمع .	٦	٦٠
١٥	متوسط نصاب عضو هيئة التدريس لا يشكل عائقاً للبحث العلمي .	٦	٦٠
٥١	الإنترزام القوي من أعضاء هيئة التدريس بأهداف ومثل جامعتهم .	٨	٥٦
٠٢	تقيم الجامعة دورياً محاضرات ثقافية واجتماعية .	٩	٥٥
٢٧	يبحث أعضاء هيئة التدريس عن أفضل الطرق لتوصيل المعلومات الطلابية .	١٠	٥٣
٣٢	يبدل معظم أعضاء هيئة التدريس جهوداً كبيرة للتعرف على اهتمامات طلابهم .	١١	٤٩
٥٣	يرتبط القبول في الجامعة بخطط الدولة التنموية وليس بالطلب الاجتماعي على الشهادة .	١٢	٤٨
٣٩	تلتزم مجالس الجامعة بتطوير المعرفة باعتباره من أهدافها الرئيسية .	١٣	٤٧
١٤	تعمل الجامعة بتقليص القبول في الأقسام التي هناك شبه اكتفاء من خريجها .	١٤	٤٦
٢٩	تؤكد الجامعة دورها القيادي والريادي في التغيير الإيجابي للمجتمع .	١٥	٤٣
١٢	تفرغ الجامعة بعض الباحثين لإنجاز بحوث علمية محددة .	١٦	٤٠
٣٤	تسعى الجامعة إلى اكتشاف القدرات الفكرية والثقافية والفنية لطلابها	١٧	٣٨
٢٥	تشارك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في عملية إيجاد حلول لبعض المشكلات .	١٨	٣٧
٤٦	هناك صداقة قوية بين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس .	١٩	٣٦
٣٦	تعتبر المشاركة في علاج مشكلات المجتمع من الوظائف الجامعية المعتمدة	٢٠	٣٤
٢٨	هناك تحول نحو الأساليب الإدارية الحديثة بدلاً من الأساليب التقليدية .	٢٠	٣٤
٥٤	وضع خطة مستقبلية للجامعة من أهم أولويات المسئولين الكبار بالجامعة .	٢٠	٣٤

ن = ١٠٣

تابع جدول رقم (٢)

النسبة المئوية التي حصلت عليها فقرات مقياس الحيوية من قبل إجمالي مجتمع الدراسة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	الترتيب	%
٢٤	تطبيق المعرفة واستغلال مواهب الأعضاء في حل المشكلات الاجتماعية من الأهداف التي تلقى الدعم في الجامعة .	٢٣	٢٢
٢٦	انشغال أعضاء هيئة التدريس بالتزامات أخرى لا تعميق قدرتهم على الإعداد الكافي لمابتهم العلمية .	٢٣م	٢٢
٠٨	سياسة القبول وتوزيع الطلاب على التخصصات متلائم مع أولويات الاحتياجات البشرية العالية والمستقبلية لقطاعات الاقتصاد والاجتماعية .	٢٥	٢٠
٤٠	قوة التماسك بالأساليب والإجراءات التقليدية بالجامعة يميح محارلات التجديد والتطوير لها .	٢٦	٢٩
٤٨	التآلف والهدف المشترك هو الشعور السائد بين منسوبي الجامعة .	٢٧	٢٨
٠٣	تدعو الجامعة العلماء والباحثين المشهورين عربياً لإلقاء محاضرات عامة بالجامعة .	٢٨	٢٧
٠٤	يسدر الطلاب بالجامعة مجلتهم الأدبية الخاصة بهم .	٢٨م	٢٧
٤٧	الجامعة رائدة في مجال تطبيق الجديد من البرامج الأكاديمية والمحدث من الطرق التي يتضح أن لها مستقبل مشرق .	٢٨م	٢٧
٤٩	إن مستويات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة عالية .	٣١	٢٦
٤٥	إن الصراعات وتحسيد الأخطاء ليست من سمات منسوبي الجامعة .	٣١م	٢٦
٠٩	تقوم الجامعة بإجراء دراسات تقييمية مستمرة لأوضاعها الإدارية والأكاديمية .	٣١م	٢٦
٤٢	ما يحدث في الجامعة من تغيير وتوسيع مبني على تخطيط هادف وليس استجابة عابرة لضغوط داخلية وخارجية .	٣٤	٢٥
٣٠	هناك مشاركة من قبل أعضاء هيئة التدريس في القرارات التي تحدد كيفية توجيه وتسيير الجامعة .	٣٥	٢٤
٥٢	من السهل أن تلقى الأفكار الجديدة حول تطوير الممارسات الإدارية والتربوية أننا صاغية في هذه الجامعة .	٣٦	٢٣
٢٦	سلطة إتخاذ القرار في الجامعة تميل إلى كونها موزعة أكثر من كونها مقصورة على عدد قليل من الأفراد .	٣٦م	٢٣
٤٤	تحظى دراسات التقييم الذاتي لأوضاع الجامعة بأهمية خاصة في هذه	٣٨م	٢١
	الجامعة		

النسبة المئوية التي حصلت عليها فقرات مقياس الحيوية من قبل إجمالي مجتمع الدراسة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	الترتيب	%
٢٨	توجيه دقة الجامعة في يد أعضاء هيئة التدريس أكثر من كونها في يد الإداريين .	٣٨ م	٢١
٢٢	يعمل أعضاء هيئة التدريس على الاحتكاك بطلابهم خارج الفصل .	٤٠	٢٠
٢٧	يمتقد أغلب أعضاء هيئة التدريس أن كبار الإداريين في جامعتهم قاصرون ومؤهلون جيداً للمراكز التي يشغلونها .	٤٠ م	٢٠
١١	تعمل الجامعة حالياً على افتتاح برامج أكاديمية على خريجيتها طلب شديد من القطاعين العام والخاص .	٤٢	١٩
١٩	صناعة القرار في الجامعة يقوم على مبدأ اللامركزية في الإدارة .	٤٢ م	١٩
١٠	تتمو الآقسام الأكاديمية بعض الباحثين والعلماء بانتظام لمرض أفكارهم العلمية ونتائج بحوثهم التي أنجزوها .	٤٢ م	١٩
٠١	شارك بعض أعضاء هيئة التدريس قريباً في إعداد الخطط الاقتصادية والاجتماعية للدولة .	٤٥	١٧
١٣	تقدم الجامعة برامج مخصصة لتزويد القطاعات التجارية والصناعية بحاجاتها من العمالة المؤهلة .	٤٥ م	١٧
٣٥	مفهوم السلطة المشتركة بين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية من المفاهيم المتبعة في إدارة هذه الجامعة .	٤٥ م	١٧
٤١	عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعة يتمتعون بشهرة علمية على مستوى الوطن والعالم نتيجة إنجازاتهم العلمية .	٤٥ م	١٧
١٨	تسهيلات ومعامل البحوث في مجالات العلوم الطبيعية والتطبيقية متوفرة بشكل خاص في هذه الجامعة .	٤٩	١٦
٢١	توفر الجامعة المبالغ المالية اللازمة لتكاليف دعوة بعض المشاهير والبارزين لإلقاء محاضرات عامة .	٥٠	١٥
١٦	التقويم وإعادة النظر في سياسات الجامعة واهدافها ووسائلها من الأمور الهامة التي تتم دورياً و بانتظام .	٥١	١٤
١٧	التخطيط في هذه الجامعة يتم بشكل منتظم وبعيدة كبيرة .	٥٢	١٢
٠٦	يلتقى الطلاب على شكل مجموعات للمناقشة في بعض القضايا الفكرية والثقافية والاجتماعية .	٥٢	١٠
٤٣	من السهل جداً أن يحصل الفرد في هذه الجامعة على الدعم المادي المطلوب لتطبيق تجربة حديثة أو فرة رائدة .	٥٤	٠٩

٦- تسهيلات ومعامل البحوث في مجالات العلوم الطبيعية والتطبيقية ليست متوفرة بشكل خاص في هذه الجامعة.

٧- ثنوة عدد أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعة ممن يتمتعون بشهرة علمية على مستوى الوطن أو العالم نتيجة لإنجازاتهم العملية.

٨- مفهوم السلطة المشتركة بين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس ليس من المفاهيم المتبعة في إدارة هذه الجامعة.

٩- لا تقدم الجامعة برامج مخصصة لتزويد القطاعات التجارية والصناعية بحاجاتها من العمالة المؤهلة.

١٠- ندرة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إعداد الخطط الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

ومن النظرة الفاحصة لهذه الفقرات التي حصلت على الأقل الدرجات في المقياس يتضح ما يلي:

- أنها مرتبطة بأبعاد الحيوية التي احتلت مركزا متدنيا في الجدول رقم (١) حيث أن الأعضاء يرون أن هناك تقصيرا كبيرا في دراسات التقييم الذاتي والتخطيط بالجامعة.

وأن فرص مشاركتهم في صناعة القرار جنبا الى جنب مع الإداريين ليست على المستوى المطلوب ، هذا بالإضافة الى قلة الاهتمام بالأنشطة الفكرية اللاصفية والاهتمام بالبحث والإنتاج العلمي.

- ولعل الفقرة التي احتلت المركز الأول في القائمة من حيث قلة الدرجات ، توضح بجلاء أن اهتمام الجامعة بالابتكار والتحديد وتوفير الدعم المادي المطلوب لمثل هذه الأنشطة يكاد يكون معدوماً.

السؤال الثاني : ما تقدير أعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعة أم القرى؟

يوضح جدول رقم (٢) تقدير أعضاء هيئة التدريس السعوديين لمستوى الحيوية بجامعة أم القرى ، ومن قراءة هذا الجدول يتضح أنهم يرون أن مستوى الحيوية بجامعة أم القرى بشكل عام أقل من المتوسط حيث بلغ المتوسط العام للحياة ١٨٧ درجة.

السؤال الثالث : ما تقدير الإداريين الأكاديميين السعودية بجامعة أم
القرى مستوى الحيوية بجامعة؟
يوضح الجدول رقم (٤) تقدير الإداريين الأكاديميين السعوديين لمستوى الحيوية
بجامعتهم وترتيب أبعاد الحيوية تنازليا حسب المتوسطات الحسابية للدرجات التي حصل
عليها كل بعد .

ومن قراءة الجدول المذكور اتضح أن مستوى الحيوية بشكل عام بالجامعة من
وجهة نظر الإداريين الأكاديميين السعوديين كان أقل من المتوسط ، حيث المتوسط
الحسابي العام قد بلغ ٢٫٢٢ درجة .

أما على مستوى الأبعاد التسعة للحياة فإن الإداريين الأكاديميين يرون أن بعدي
« الاهتمام بالدراسات الجامعية » و « تطوير المجتمع » قد حصلوا على مستوى متوسط
من الحيوية حيث احتلا المركزين الأول والثاني بمتوسطين حسابيين قدرها ٢٫٣٠ ،
٢٫٩٠ على التوالي . أما أبعاد مقياس الحيوية الأخرى فهم يرون أن مستواها أقل من
المتوسط .

كما يتبين من قراءة الجدول أن الأبعاد الثلاثة : « التقويم الذاتي والتخطيط » و
« ديمقراطية الإدارة » و « الاهتمام بالابتكار » قد احتلت المركز الثلاثة الأخيرة من حيث
مستوى حيويتها ، وهذه الأبعاد تتعلق بالبيئة والمناخ الإداري بالجامعة .

جدول رقم (٤)

ترتيب الأبعاد التسعة لمقياس الحيوية حسب متوسطاتها الحسابية كما يراها الإداريون الأكاديميون السعوديون

الترتيب	أبعاد حيوية مؤسسات التعليم العالي	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين
الأول	الاهتمام بالدراسات الجامعية على مستوى البكالوريوس	٢٫٣٠	١٫٦٠	٢٫٦
الثاني	الاهتمام بتطوير المجتمع .	٢٫٩٠	١٫٤٧	٢٫١٦
الثالث	الوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية	٢٫٢٢	١٫٦٨	٢٫٨٠
الرابع	الاهتمام بتطوير المعرفة	٢٫٢٦	١٫٤٦	١٫١٠
الخامس	الاهتمام بالأنشطة الفكرية الطلابية	٢٫٢٣	١٫٥٦	٢٫٤٥
الخامس م	الروح المعنوية والهدف المشترك	٢٫٢٣	٢٫٠٥	٤٫١٠
السابع	الاهتمام بالابتكار	٢٫١٦	١٫٤٢	٢٫٠٠
الثامن	ديمقراطية الادارة	١٫٦٥	٢٫٠٧	٤٫٣٠
التاسع	التقويم الذاتي والتخطيط	١٫٢٦	١٫٤٩	٢٫٢٠

المتوسط العام = ٢٫٢٢ = ن = ٢١

السؤال الثالث : ما تقدير الإداريين الأكاديميين السعودية بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعةهم؟

يوضح الجدول رقم (٤) تقدير الإداريين الأكاديميين السعوديين لمستوى الحيوية بجامعةهم وترتيب أبعاد الحيوية تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية للدرجات التي حصل عليها كل بعد .

ومن قراءة الجدول المذكور اتضح أن مستوى الحيوية بشكل عام بالجامعة من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين السعوديين كان أقل من المتوسط ، حيث المتوسط الحسابي العام قد بلغ ٢٠٢٢ درجة .

أما على مستوى الأبعاد التسعة للحياة فإن الإداريين الأكاديميين يرون أن بعدي « الاهتمام بالدراسات الجامعية » و « تطوير المجتمع » قد حصلوا على مستوى متوسط من الحيوية حيث احتلا المركزين الأول والثاني بمتوسطين حسابيين قدرها ٢٠٣٠ ، ٢٠٩٠ على التوالي . أما أبعاد مقياس الحيوية الأخرى فهم يرون أن مستواها أقل من المتوسط .

كما يتبين من قراءة الجدول أن الأبعاد الثلاثة : « التقويم الذاتي والتخطيط » و « ديمقراطية الإدارة » و « الاهتمام بالابتكار » قد احتلت المركز الثلاثة الأخيرة من حيث مستوى حيويتها ، وهذه الأبعاد تتعلق بالبيئة والمناخ الإداري بالجامعة .

جدول رقم (٤)

ترتيب الأبعاد التسعة لمقياس الحيوية حسب متوسطاتها الحسابية كما يراها الإداريون الأكاديميون السعوديون

الترتيب	أبعاد حيوية مؤسسات التعليم العالي	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين
الأول	الاهتمام بالدراسات الجامعية على مستوى البكالوريوس	٢٠٣٠	١٠٦٠	٢٠٦
الثاني	الاهتمام بتطوير المجتمع .	٢٠٩٠	١٠٤٧	٢٠١٦
الثالث	الوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية	٢٠٣٢	١٠٦٨	٢٠٨٠
الرابع	الاهتمام بتطوير المعرفة	٢٠٢٦	١٠٤٦	١٠١٠
الخامس	الاهتمام بالأنشطة الفكرية الطلابية	٢٠٢٣	١٠٥٦	٢٠٤٥
الخامس م	الروح المعنوية والهدف المشترك	٢٠٢٣	٢٠٠٥	٤٠١٠
السابع	الاهتمام بالابتكار	٢٠١٦	١٠٤٢	٢٠٠٠
الثامن	ديمقراطية الإدارة	١٠٦٥	٢٠٠٧	٤٠٣٠
التاسع	التقويم الذاتي والتخطيط	١٠٢٦	١٠٤٩	٢٠٧٠

المتوسط العام = ٢٠٢٢ ن = ٢٦

السؤال الرابع : ماهو تقدير أعضاء مجلس الجامعة بجامعة أم القرى
لمستوى الحيوية بجامعةهم؟

يبين الجدول رقم (٥) تقدير أعضاء مجلس الجامعة لمستوى الحيوية بجامعةهم
مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسط الأبعاد التسعة التي يتكون منها المقياس .
ومن قراءة الجدول المذكور يتضح أن أعضاء مجلس الجامعة يرون أن المتوسط
العام لحيوية الجامعة هو أقل من المتوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للحيوية
٢٣٣ درجة

وفيما يتعلق بمستوى الحيوية في أبعاد المقياس فهم يرون أن بعدى « الوفاء
بالاحتياجات المحلية والوطنية » و « الاهتمام بتطوير المجتمع » على مستوى متوسط
الحيوية حيث احتلا المركزين الأول والثاني في الترتيب بمتوسطات قدرها ٢٣٣ ، ٢٨٩ ،
درجة على التوالي ، في حين أنهم يرون أن بقية الأبعاد الأخرى ، كالاتمام بالابتكار ،
والأنشطة الفكرية الطلابية، والاهتمام بالدراسات الجامعية ، والمعنوية العالية للأعضاء ،
وديمقراطية الإدارة ، والتقييم الذاتي والتخطيط ، كلها في مستوى أقل من المتوسط .
كما يرون أن بعدى التقييم الذاتي والتخطيط وديمقراطية الإدارة هي أقل الأبعاد مستوى
في حيويتها حيث احتلت المركزين الأخيرين من حيث ترتيب مستوى حيويتها ضمن
الأبعاد التسعة للمقياس .

جدول رقم (٥)

ترتيب الأبعاد التسعة لمقياس الحيوية حسب متوسطاتها الحسابية كما يراها أعضاء مجلس الجامعة السعوديون

الترتيب	أبعاد حيوية مؤسسات التعليم العالي	المتوسط	الانحراف المعياري	التباين
الأول	الوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية	٢,٣٣	١,٣٢	١,٧٥
الثاني	الاهتمام بتطوير المجتمع .	٢,٨٩	١,٣٦	١,٨٦
الثالث	الاهتمام بتطوير المعرفة	٢,٤٤	٠,٨٨	٠,٧٨
الرابع	الاهتمام بالابتكار	٢,٣٣	١,٤١	٢,٠٠
الخامس	الاهتمام بالأنشطة الفكرية الطلابية	٢,٢٢	١,٣٩	١,٩٤
الخامس م	الاهتمام بالدراسات الجامعية على مستوى البكالوريوس	٢,٢٢	١,٣٩	١,٩٠
الخامس م	المعنوية العالية والإحساس بالهدف المشترك	٢,٢٢	٢,٤٩	٦,١٠
الثامن	ديمقراطية الادارة	١,٨٩	٢,٢٦	٥,١٠
التاسع	التقييم الذاتي والتخطيط	١,٤٤	٢,١٣	٤,٥٣

ن = ٩

لمتوسط العام = ٢,٣٣

السؤال الخامس : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة بين تقدير أعضاء المجموعة الأكاديمية بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعةهم تبعاً لاختلاف المركز الوظيفي لهم (عضو هيئة تدريس ، إداري أكاديمي ، عضو مجلس جامعة) ؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تطبيق تحليل التباين ذي الاتجاه الواحد بين تقديرات الفئات الثلاث أعلاه لتحديد ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين تقديراتهم لمستوى الحيوية بجامعةهم . وبعد ذلك تم تطبيق اختبار (شيفي) لتبيان الفئات التي أدت إلى هذه الفروق . وجاءت نتائج التحليل السابق على النحو التالي :

جدول رقم (١)

نتيجة تحليل التباين في متوسطات المجموعات التالية :

١ - عضو مجلس جامعة ٢ - إداري أكاديمي ٣ - عضو هيئة تدريس
للإعداد التسعة لمقياس الحيوية

الرقم	إبعاد مقياس الحيوية	للتوسطات الحسابية			قيمة F	درجة مستوى الدلالة	المجموعات التي بينها فروق دالة إحصائية
		١ أعضاء مجلس الجامعة ن = ٩	٢ الإداريون الأكاديميون ن = ٢١	٣ أعضاء هيئة التدريس ن = ٦٣			
١	الأنشطة الفكرية والفنية	٢,٢٢	٢,٢٣	١,٤٠	٤,٢٢	٠,١٥	* ٢, ٢
٢	الانتماء بتطوير المجتمع	٢,٨٩	٢,٩٠	٢,٧١	٠,٢٢	٠,٨٠٠	-
٣	الانتماء بالدراسة الجامعية	٢,٢٢	٢,٣٠	٢,٩٢	٠,٩٠	٠,٤٠٠	-
٤	ديمقراطية الإدارة	١,٨٩	١,٦٥	١,٢٥	٠,٨٩	٠,٤١	-
٥	الرفاه بالاحتياجات المحلية والوطنية	٢,٢٣	٠,٢,٢٢	٢,١٠	٢,٥٨	٠,٠٨	-
٦	التقويم الذاتي والتنظيم	١,٤٤	١,٢٦	١,١٤	٠,١٨	٠,٨٤	-
٧	الانتماء بتطوير المعرفة	٢,٤٤	٢,٣٦	١,٦٠	٤,٥٥	٠,٠١	* ٢, ٢
٨	الانتماء بالابتكار	٢,٢٣	٢,١٦	١,٩٨	٠,٢٩	٠,٦٧	-
٩	الروح المعنوية	٢,٢٢	٢,٢٣	١,٧٦	٠,٨٠	٠,٤٥	-

* دالة عند درجة الدلالة ٠,٠٥ فقل .

أ- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى ٠.٥ بين تقديرات الفئات الثلاث لمستوى الحيوية بشكل عام في الجامعة، حيث أنهم جميعا يرون أنها أقل من المتوسط . وعدم وجود فروق ناتج عن التقارب في تقديراتهم للحياة التي قدرت من قبل أعضاء مجلس الجامعة بحوالي ٢٣٢ ، وحوالي ٢٢٢ ، و١٨٧ درجة لكل من الإداريين الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس على التوالي.

ب- على مستوى أبعاد المقياس التسعة أظهر التحليل أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى ٠.٥ درجة في وجهات نظر الفئات الثلاث بالنسبة للبعدين التاليين:

١- الأنشطة الفكرية والفنية للطلاب ٢- الاهتمام بتطوير المعرفة.

والجدول رقم (٦) يحتوى على نتائج التحليل الإحصائي للفروق بين هذه الفئات في أبعاد الحيوية ، والتي توضح مايلي:-

-بالنسبة لبعد « الأنشطة الفكرية والفنية » كانت الفروق ناتجة عن ارتفاع المتوسط المقدر للبعد من قبل الإداريين الأكاديميين عن ذلك المقدر من قبل زملائهم أعضاء هيئة التدريس والذين كانا ٢٢٢.٠ و١٤٠.٠ على التوالي.

- أما بعد الاهتمام بتطوير المعرفة فقد أظهر التحليل بأن الفروق ناتجة عن التباين في تقديرات الفئات الثلاث لحياة هذا البعد ، حيث حصل هذا البعد على متوسط قدره ٢٤٤ درجة من قبل أعضاء مجلس الجامعة في حين أن الإداريين الأكاديميين أعطوه تقديرا أقل قدره ٢٢٦ درجة ، أما أعضاء هيئة التدريس فقد أعطوه تقدير قدره ١٦٠ درجة وهو كما نرى أقل من تقديرات زملائهم في المجموعتين السابقتين.

السؤال السادس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة بين تقديرات أعضاء المجموعة الأكاديمية بجامعة أم القرى لمستوى الحيوية بجامعتهم تبعا لاختلاف السلم الأكاديمي (استاذ ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد)؟

بعد تطبيق تحليل التباين ، واختبار (شيفي) لتحديد الفروق بين المجموعات الثلاثة أعلاه، اتضح مايلي:

أ- هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى ٠.٥ درجة في تقديرات الأساتذة، والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين لمستوى الحيوية العام بجامعة أم القرى .

نتيجة تحليل التباين في متوسطات المجموعات التالية:

١- مستأذ ٢- مستأذ مشارك ٣- مستأذ مساعد

للإعداد التسعة لقياس الحيوية

الرقم	إعداد مقياس الحيوية	للتوسطات الصليبية			قيمة ه ف	درجة مستوى الدلالة	المجموعات ذات الفروق
		١	٢	٣			
		مستأذ ن = ١٠	مستأذ مشارك ن = ١٣	مستأذ مساعد ن = ٨			
١	الثقافة الفكرية والفنية	٢,٤٠	٢,٢٠	١,٥٤	٢,٩٦	٠,٥٦	
٢	الانتماء بتطوير للمجتمع	٢,٢٠	٢,٤٦	٢,٦١	٢,٠١	٠,٥٤	
٣	الانتماء بالدراسة الجامعية	٢,٧٠	٢,٨٥	٢,٧٦	٢,٧٦	٠,٧٦	
٤	ديمقراطية الإدارة	٢,٢٠	٢,٨٥	١,١٠	٢,٨١	٠,٠٧	
٥	الرفاه بالاحتياجات المحلية والوطنية	١,٦٠	٢,٤٦	٢,٣٢	١,٠٧	٠,٢٤٦	
٦	التقويم الذاتي والتخطيط	١,٢٠	٢,١٥	١,٠٥	٢,٠٠	٠,٥٤	
٧	الانتماء بتطوير للمعرفة	٢,٢٠	٢,٣٣	١,٧٨	١,٣٣	٠,٢٦٥	
٨	الانتماء بالابتكار	٢,٢٠	٢,٦٢	١,٩٥	١,٦٦	٠,١٦٥	
٩	الروح المعنوية	١,٨٠	٢,١٥	١,٧٦	٢,٥٢	٠,٣٣	

* دالة عند درجة الدلالة ٠,٠٥ فقل.

وباستخدام اختبار (شيفي) لمعرفة أسباب هذه الفروق ، اتضح أنها ناتجة عن الاختلاف في المتوسطات الحسابية العامة لمستوى الحيوية بين الأساتذة المشاركين من جهة، والأساتذة المساعدين من جهة أخرى . فقد قدر المتوسط الحسابي للحياة من قبل الأساتذة المشاركين بحوالي ٢,٧٨ درجة ، أي مستوى متوسط من الحيوية ، في حين أن زملائهم الأساتذة المساعدين يرون أن المتوسط العام لمستوى الحيوية بالجامعة أقل من المتوسط حيث قدره بحوالي ١,٨٨ درجة .

ب- على مستوى الأبعاد المختلفة الحيوية ، هناك فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى ٠.٥ درجة فى تقديرات الأساتذة ، والأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين لمستوى الحيوية بجامعة أم القرى فى البعدين التاليين:

١- ديمقراطية الإدارة .

٢- الروح المعنوية والهدف المشترك للأعضاء .

ومن فحص الجدول رقم (٧) اتضح أن أسباب وجود فروق هامة فى هذين البعدين كانت على النحو التالي:

فى محور « ديمقراطية الإدارة » ، كانت الفروق ناتجة عن الاختلاف بين متوسطات الأساتذة المشاركين والأساتذة المساعدين ، حيث حصل هذا المحور على متوسط قدره ٢.٨٥ درجة من قبل الأساتذة المشاركين وعلى متوسط قدره ١.١٠ درجة من قبل الأساتذة المساعدين ، أى أن المشاركين يرون أن هذا المحور قد حصل على مستوى حيوية متوسطة فى حين أن زملائهم المساعدين يرون أن مستواه الحيوي أقل من المتوسط بكثير .

- أما محور « الروح المعنوية » فكانت الفروق فيه ناتجة عن التقدير العالي الذى حصل عليه من قبل الأساتذة المشاركين مقارنة بتقدير زملائهم الأساتذة المساعدين حيث حصل هذا المحور على متوسط قدره ٢.١٥ ، ١.٧٦ درجة على التوالى . وبمعنى آخر فإن الأساتذة المشاركين قد قدروا مستوى هذا المحور بمستوى متوسط من الحيوية فى حين أن زملائهم الأساتذة المساعدين يرون أن مستوى الحيوية فيه أقل من المتوسط بكثير .

تفسير النتائج

أولاً : مستوى الحيوية للجامعة كما يراه أعضاء المجموعة الأكاديمية ومدلولاته من وجهة نظر مقياس الحيوية .

يوضح الجدول رقم (٨) خلاصة تقديرات مجتمع الدراسة بفئاته المختلفة للمستوى العام للحياة فى جامعة أم القرى .

ومن قراءة الجدول المذكور يتضح أن فئة الأساتذة المشاركين فقط قد أعطوا تقديراً متوسطاً للحياة العامة بجامعتهم ، أما على مستوى مجتمع الدراسة أوفئاته

الأخرى لقد جرى تقدير المستوى العام للحيوية بالجامعة على أنه أقل من المتوسط .
وهذه الدرجة المنخفضة التي حصلت عليها أبعاد الحيوية من وجهة نظر مجتمع
الدراسة ، لها مدلولاتها ومضامينها المحددة في مفهوم مقياس الحيوية المستخدمة في
هذه الدراسة حيث تعني مايلي :-

- قلة الاهتمام بالأنشطة اللامنهجية والفرص الهادفة إلى إثارة رغبات الطالب
الجامعي وتحفيزه لممارسة الأنشطة الفكرية والثقافية والفنية في خارج دائرة الصف
الدراسي .

- إن الاهتمام بتطوير المجتمع يحظى بمستوى متوسط حيث أن أعضاء هيئة
التدريس بالجامعة لديهم رغبة متوسطة الدرجة في المساهمة في حل مشكلات المجتمع
وتعزيز جهود تطويره وأن السلطة الجامعية تعطي لهذا الجانب اهتماما متوسطا .

- أن التعليم على مستوى الدراسات الجامعية (البكالوريوس) يحظى بأهمية
متوسطة لدى الجامعة من حيث المستوى والنوعية .

- انخفاض الأهمية التي تعطيها الجامعة لمساهمة أعضاء هيئة التدريس وغيرهم
من المتأثرين بالقرارات في صناعة القرار بالجامعة ، وميل الإدارة الجامعية إلى الأخذ
بمبدأ السلطة المركزية واحتكار صناعة القرار بيد الإدارة العليا .

- انخفاض الأهمية التي تعطيها الجامعة لربط البرامج الأكاديمية باحتياجات
خطط التنمية من القوى البشرية وتقديم برامج تدريبية موجهة إلى أولئك الأفراد اللذين
على رأس العمل والتزام الجامعة بأهدافها التقليدية لئلا تحاول تطويرها بما يستجيب
لاحتياجات المحلية والوطنية .

- قلة الأهمية التي تعطيها الجامعة للتخطيط طويل المدى والتقييم المستمر
والشامل لأهدافها وسياساتها وأوضاعها وإجراء البحوث التي تهدف إلى توفير
المعلومات التي تتطلبها عمليات التطوير والتغيير والتخطيط .

- انخفاض الأهمية التي تعطيها الجامعة للبحث والإنتاج العلمي من حيث اتوجه
والتسهيلات والإجراءات والدعم .

-عدم الاهتمام من قبل إدارة الجامعة بالتجديد والابتكار ، وندرة الابتكارات التي
خرجت من داخل جدران الجامعة ، وعدم توفر التشجيع اللازم لظهور مثل هذه الابتكارات
ماديا ومعنويا ، وأن المناخ الإداري العام في الجامعة يميل إلى التمسك الشديد بالتقديم
والمألوف من الممارسات الأكاديمية والإدارية ويعتبر عائقا أمام القيام بالتطوير والتغيير .

خلاصة المتوسط الحسابي العام للحيوية بجامعة أم القرى
من وجهة نظر المجتمع إجمالاً وحسب فئاته

المتوسط المعطى للحيوية	فئات المجيبين
٢,٢٠	١ - كل مجتمع الدراسة ٢ - الأعضاء حسب الوظيفة :
١,٧٨	١ - أعضاء هيئة التدريس
٢,٢٢	ب - إداريون أكاديميون
٢,٢٣	ج - أعضاء مجلس الجامعة
١,٨٨	٢ - الأعضاء حسب السلم :
٢,٧٨	أ - استاذ مساعد
٢,١٩	ب - استاذ مشارك ج - استاذ

- إن المعنوية العامة لدى العاملين بالجامعة ورضاهم عن العمل الذى يقومون به وعن مستوى الإدارة بجامعتهم تعتبر منخفضة ، وأن هناك عدم انسجام فى العلاقات السائدة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين فى الجامعة.

ثانيا : الترتيب التنازلى لأبعاد الحيوية والتقارب فى درجة الحيوية كما يراه مجتمع الدراسة ومضمونه العملى :

لعل أهم مايلفت الانتباه فى تقدير مستوى الحيوية بجامعة أم القرى من قبل مجتمع الدراسة أو فئاته المختلفة أن هناك تقاربا فى المستوى حيث لم يحصل أى بعد من الأبعاد التسعة على أى درجة عالية يستدل منها على تركيز واضح أو تميز فى أبعاد معينة دون سواها .

صحيح أن بعدى الاهتمام بالدراسات الجامعية ، والاهتمام بتطوير المجتمع قد احتلا المركزين الأول والثانى فى قائمة أبعاد الحيوية ، إلا أنهما حظيا فقط بمستوى متوسط من الحيوية . وحصولهما على هذا الترتيب المتقدم يمكن اعتباره دليلا كافيا على أن الوظيفة الجامعية التقليدية التى تؤكد على التدريس ومحاولة المساهمة فى تطوير

المجتمع من خلال الخريجين ، هي السائدة فى هذه الجامعة.

أما الأبعاد الأخرى سواء تلك التي احتلت قاع القائمة - كالتخطيط والتقييم الذاتى وديمقراطية الإدارة - أو الأخرى التي تقع فى الوسط بين بعدى الرأس والقاع - كالاهتمام بالابتكار والروح المعنوية وتطوير المعرفة والأنشطة الطلابية والوفاء بالاحتياجات المحلية والوطنية - فقد كانت حيويتها منخفضة فى الجامعة . وإذا عرفنا أن ارتفاع الحيوية فى هذه الأبعاد يعتبر سمة أساسية للجامعة الديناميكية المعاصرة ، فإن انخفاضها فى جامعة أم القرى دليل على رتابتها وميلها الى التقليد أكثر من المعاصرة ، مع ما يحمله هذا التعبير من مضامين كمقاومة التغيير والتطوير والإصلاح الإدارى والأكاديمى والبحث عن التميز .

أما التقارب فى درجة حيوية الأبعاد مع انخفاضها بشكل عام فيمكن تفسيره بعدة احتمالات منها :

أ- التصور الواضح فى التصور لماهية ووظيفة الجامعة المعاصرة فى الذهنية الادارية التى تدير عجلة الجامعة .

ب- انعدام وجود دراسات التقييم الذاتى والتخطيط العلمى السليم المبني على نتائجها ، والذى يساعد الجامعة على كشف نقاط الضعف لتلافيها ونقاط القوة لدعمها وتعزيزها ، وفقاً لنظام أولويات محددة .

ج- عدم توفر المناخ العلمى والإدارى الذى يدفع باطلاق الطاقات البشرية الكامنة من عقالها للمساهمة فى الارتقاء بالعمل الجامعى فكراً وأسلوب إدارة . وميل الإدارة العليا بالجامعة الى المركزية الشديدة ، واحتكار صناعة القرار والاشتغال بالأعمال الروتينية على حساب التطوير فى الاهداف والوظائف الاساسية .

ثالثاً : الاجماع والاختلاف فى وجهات نظر مجتمع الدراسة حسب فئاته ومضمونه العملى :

أظهرت النتائج بشكل عام أن هناك شبه إجماع من قبل مجتمع الدراسة حول مستوى الحيوية العام بالجامعة حيث أن المتوسطات الحسابية لمستوى الحيوية العامة بالجامعة تشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى وجهات نظر مجتمع الدراسة تبعاً لاختلاف الدور الوظيفى ، حيث اتفق أعضاء مجلس الجامعة والإداريون الأكاديميون وأعضاء هيئة التدريس على أن مستوى الحيوية فى جامعتهم أقل من المتوسط ، وإذا أخذنا مجتمع الدراسة حسب السلم الأكاديمي نلاحظ ان الأساتذة

المساعدين والأساتذة يرون أن المستوى العام للحيوية بجامعةهم أقل من المتوسط في حين أن الأساتذة المشاركين فقط هم الذين أعطوا هذا المستوى تقديراً متوسطاً .

وشبه الأجماع هذا حول انخفاض مستوى الحيوية يعتبر مؤشراً إيجابياً فيما يتعلق بالشعور بالمشكلة والإجماع حولها حيث أن هذا من العوامل التي تستدعي القيام بعمل ما للارتقاء بمستوى الحيوية ويشجع أي جهود تستهدف رفعه .

كما أن هذا التقدير المنخفض لمستوى الحيوية من قبل مجتمع الدراسة يمكن أن ينظر إليه على أنه دلالة لعدم الرضى عن إبقاء الوضع الراهن كما هو . ومما يؤيد هذا القول أن أحد فقرات المقياس التي تقيس مدى رضى العاملين بالجامعة عن الوضع الراهن كما هو دون حاجة إلى تغيير قد احتلت المركز الثاني في الترتيب حيث يرى ٨٤٪ من إجمالي المجتمع أنهم غير راضين عن الوضع الراهن كما هو دونما تطوير (الجدول رقم ٢) .

ومسبق قوله من اعتبار عدم رضى العاملين أحد العوامل التي تدفع إلى إحداث التغيير يتفق تماماً مع ماتوصلت لها دراسة (Heffelin , ١٩٦٩) ودراسة (Bennis , ١٩٦٥) من أن عدم رضا العاملين بالمؤسسة عن الوضع الراهن من الأمور التي تشجع القيام بعملية التطوير والتحسين .

رابعاً : مضمون هذه النتائج بشكل عام من حيث قدرة الجامعة واستعدادها للتغيير والتطوير:

أظهرت هذه الدراسة أن المستوى العام للحيوية الجامعة - بشكل عام وعلى مستوى الأبعاد التسعة للحيوية - منخفض ، فما هو مدلول ذلك من حيث استعداد الجامعة لإحداث التغيير والتطوير المطلوب منها والذي جرى مناقشته في الإطار النظري في هذه الدراسة ؟ وبمعنى آخر ، أخذاً في الاعتبار هذا الانخفاض ، ماهى إمكانية استمرار هذه الجامعة ويقائها كمؤسسة تربية يتوة منها المجتمع أن تمارس ادواراً متجددة في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية؟

ولللإجابة عن هذه التساؤلات يمكن القول أن الصورة تبدو قاتمة إلى حد كبير ، حيث أن انخفاض الحيوية في الجامعة من الدلائل القوية على ضعف مقدرتها على التغيير والاستجابة لمتطلبات المرحلة الراهنة للمجتمع السعودي ، ناهيك عن قدرتها على الاستجابة والتكيف مع مطالب التغيير في التعليم الجامعي التي نادت بها خطة التنمية الرابعة وتوصيات الندوات التي تناولت الدور الراهن للجامعات السعودية في دفع عجلة

التنمية ، كالاتجاه نحو الكيف والنوع وتطوير البرامج والمناهج وإعادة النظر فى سياسات القبول وتوزيع الطلاب على التخصصات المختلفة واعتماد التخطيط والتقويم الذاتى لكل الأوضاع الإدارية والأكاديمية بما يعمل على الاستجابة للمطالب النوعية والكمية لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة . ففي وضع كهذا ، يفترق الى مناخ اكاديمى وإدارى يعزز الابتكار والتجديد والتميز التربوى ويدفع بالعملية التعليمية لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية ، لا يمكن التفاؤل بأى حال من الأحوال .

التوصيات

على ضوء ماتوصلت اليه هذه الدراسة من نتائج حول مستوى الحيوية بجامعة أم القرى كما يراه أعضاء المجموعة الأكاديمية السعوديين بها فإن الباحث يوصى بما يلى :

١- أن تمارس إدارة الجامعة دوراً كبيراً فى مجال الجهود التى تهدف إلى الارتقاء بمستوى الحيوية العامة بالجامعة وذلك بعمل خطة عملية تهدف إلى إحداث التغييرات المطلوبة التى تجعل من الجامعة بنية وممارسة مؤسسة حيوية فاعلة .

٢- ينبغى على الجامعة أن تحدد أولوياتها فيما يتعلق برفع مستوى الحيوية فى الأبعاد التسعة للحياة وأن تتولى الخطة المقترحة تناول هذه الأبعاد وفقاً للترتيب التالى الذى أظهرته نتائج هذه الدراسة .

أ- اعتماد التقويم الذاتى التابع من دراسات عملية لكل أوضاع الجامعة بهدف تحديد جوانب القوة والضعف وبالتالى اعتماد التخطيط العلمى المستند الى نتائج هذه الدراسات بحيث يصبح التقويم والتخطيط أسلوب عمل مستمر فى حياة الجامعة .

ب- التخفيض الى أقصى حد من أسلوب المركزية الإدارية والعمل على تفويض الصلاحيات وتوزيعها على المستويات الإدارية المختلفة واعتماد آلية لصناعة القرار تسمح بمشاركة أكبر وتحمل مسئولية أوسع لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

ج- إعطاء اهتمام أكبر للأنشطة اللاصفية الهادفة الى تطوير الطالب الجامعي فكراً وسلوكاً والتي تساهم فى خلق شخصية متكاملة قادرة على القيادة والتفاعل الإيجابي مع أوضاع المجتمع ومتطلباته بعد التخرج .

د- إعطاء اهتمام أكبر للبحث والانتاج العلمى باعتباره وظيفة أساسية للجامعة ورافداً قوياً للعملية التعليمية وتوجيه الإنتاج العلمى نحو أوضاع ومشكلات المجتمع

السعودي ، وذلك طريق الدعم المادي والمعنوي المطلوب لإنجاز هذه الوظيفة الجامعية .
هـ- العمل على خلق مناخ إداري وأكاديمي يزيد من عطاء عضو هيئة التدريس وولائه وإعتزازه بالانتماء للجامعة وأهدافها ورفع مستوى رضى العاملين بالجامعة بما يؤدي الى رفع معنوياتهم إلى أقصى درجة ممكنة .

و- الاهتمام بالابتكار والتجديد والتطوير فى مجال العمل الإداري والاكاديمي بالجامعة وفى المجالات الاجتماعية والاقتصادية فى خارج الجامعة عن طريق التشجيع والدعم المادي والمعنوي .

ز- العمل على الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية فى مجال التدريب وإعادة التأهيل للقوى العاملة التى على رأس العمل واعتبار ذلك من الأهداف التى لا تتعارض مع هدف الإعداد قبل دخول سوق العمل، وهذا لا يتم إلا بدعم مركز خدمة المجتمع وجعله أكثر كفاءة وفاعلية وتوفير كل وسائل الدعم المادي والمعنوي لبرامجه وأهدافه .

ح - زيادة الاهتمام بتطوير المجتمع والمساهمة الفعالة فى حل مشكلاته وذلك بتوجيه برامج الجامعة نحو هذا الهدف وتشجيع جهود أعضاء هيئة التدريس الموجهة نحو تطوير المجتمع والمساهمة فى حل مشكلاته ورفع مستوى الوعي الإجتماعي والثقافي والديني عن طريق البحوث والندوات والمؤتمرات والمحاضرات وغيرها من الوسائل التى تعمل على إخراج الجامعة من برجها العاجي الى مواقع العمل الإجتماعي .

ط- زيادة الاهتمام بالتدريس والتعليم على مستوى البكالوريوس عن طريق رفع مستوى العملية التعليمية وتشجيع استخدام أحدث الطرق التدريسية والعمل على التطوير المستمر للمناهج لجعلها مواكبة للتطورات الحديثة فى المجال المعرفي وأكثر مواعة لاحتياجات المجتمع السعودي .

٣- أن تقوم إدارة الجامعة باستحداث جهاز جديد يتولى عملية التقويم الذاتي والتخطيط الإداري والاكاديمي للجامعة على أن يأخذ هذا الجهاز صبغة أكاديمية وتزويده بالإمكانات البشرية المنتقاة من عناصر أعضاء هيئة التدريس المميزة والمؤهلة فى هذا المجال . على أن يعمل له الشكل التنظيمي الذى يسمح بمساهمة أكبر عدد ممكن من أعضاء هيئة التدريس بالأسام الأكاديمية المختلفة فى عملية التقويم والتخطيط وإعداد الدراسات العملية اللازمة لذلك . وأن يأخذ الصيغة المستقلة المرتبطة مباشرة بمدير الجامعة وإعطائه الصلاحيات اللازمة للقيام بعمله كما ينبغى .

المراجع العربية

- ١- الجلال - عبد العزيز " تربية اليسر وتخلف التنمية " سلسلة عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت ١٩٨٥م .
- ٢- الزمراني - سعد عبد الله : " أهداف الجامعات السعودية بين الواقع والمغرب " - رسالة دكتوراه غير منشورة ، باللغة الانجليزية - جامعة ولاية متشجن ١٩٨٥م .
- ٣- جامعة الملك سعود : " بصيات اللجنة المعنية بوضع بعض التصورات والأفكار الخمسية الرابعة لوزارة التعليم العالي ، المؤرخة في ١٤٠٤/٤/٧
- ٤ - معهد الإدارة العامة " مشروع الترسيمات " ندوة برامج الجامعات السعودية ومدى تلبيتها لاحتياجات الدولة من القوى العاملة - المنعقدة في المعهد في الفترة ٢٤ - ٢٥ رجب ١٤٠٨ هـ . الرياض ١٤٠٨ هـ .
- ٥- مكتب التربية العربي لدول الخليج " وقائع الندوة الفكرية الأولى لرؤساء ومديري الجامعات في الدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٤٠٥ هـ
- ٦- مكتب التربية العربي لدول الخليج " وقائع الندوة الفكرية الثانية لرؤساء ومديري الجامعات في الدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٤٠٧ هـ
- ٧- مكتب التربية العربي لدول الخليج " وقائع الندوة الفكرية الثالثة لرؤساء ومديري الجامعات في الدول الأعضاء بمكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٤٠٩ هـ
- ٨- وزارة التخطيط بالملكة العربية السعودية : الخطة الخمسية الثالثة (١٤٠٠ - ١٥٠٥) الرياض ١٤١٠ .
- ٩- وزارة التخطيط بالملكة العربية السعودية : الخطة الرابعة (١٤٠٥ - ١٤١٠ هـ) الرياض ١٤٠٥ هـ .

المراجع الإنجليزية

- 1 - Bennis, Warren G.; and Associate ,Eds, "The Planning of Change" 3d Ed. New York : Holt, Rinechart and Winson , 1965.
- 2 - Bennis , Warren G. "Changing Organizations" New York : McGraw-Hill, 1965.
- 3 - Blau, Peter M. "The Organization of Academic Work " New York : John Wiley & Sons , 1973.

- 4 - Burns, Tom, and Stalker, G.M. "The management of Innovation
"Chicago: Quadrangle Books, 1962.
- 5 - Dill, David D., and Friedman, Charles P., "An Analysis of Frameworks for
research on Innovation and Change in Higher Education " Re-
view of Educational Research 49 (Summer 1979 :411-35).
- 6 - Gardner, J.W., "A agenda for the Colleges and Universities " 1980, Alvin
C. Eurich , Editor, New YORK :Dell Publishing Co. Inc. 1968.
- 7 - Glover, Robrt H., "Acontingency Approach To Planned Change in Col-
leges and Universities " Ph.D Dissertation ,Duke University
, 1980.
- 8 - Havelocvk, Ronald G. "The Change Agent's Guide to Innovation in Edu-
cation" Englewood Cliffs, N.J. Educational Technology Publi-
cations, 1973.
- 9 - Hefferlin, J.B., "Dynamics of Acadimic reform ". San Francisco : JOssy-
Bass, 1969.
- 10 - Ladd, Dwight R . "Change in Educational Policy " New York :
McGraw-Hill, 1970.
- 11 - Levine, Arthur . "Why Innovation Fails ", Albany, New York :State Uni-
versity of New York Press, 1980.
- 12 - Lindquist, Jack "Political Linkage :The Academic Innovation Pro-
cess." Journal of Higher Education 45 (may, 1974):323-43.
- 13 - Lindquist, Jack, "Strategies for Change." Berkeley :Pacific Sounding
Press 1978.
- 14 - McGrath, E.J, and J.B. Hefferlin , "Study of Institutional Vitality
", New York ,Teacher College, 1968.
- 15 - Miles, M.B. "Change Processes In the Public Schools." Center for
Advanced Study of Educational Administration, Orgon
Univ. 1965, PP11-34.

- 16 - Nordvall, Robert c. "The Process of Change IN Higher Education Institutions " Clearing House On Higher Education, The George Washington University .American Association for Higher Education 1982.
- 17 - Palola, Ernest G., and Padgett, William. "Planning for self -Renweal' Berkeley : Center for Research and Development in Higher Education, University of California at Barkely, 1971
- 18 - Peterson, Marvin W. "An Outsider's View : Prelude, Interlude , or Postlude " In Effective Planned Change Stratigies , Edited by G. Melvin Hipps. New Directions for Institutional Research , No.33. San Francisco : Jossy-Bass 1982.
- 19 - Peterson, R. & J. Centra . "Institutional Functioning Inventory : Preliminary Technical Manual ." Princeton , New Jersey : Educational Testing Service, 1970.
- 20 - Reddick, MeWitt c. "Wholeness and Renewal in Education " Sherman, Tex.: Austin College, 1979.
- 22 - Sikes, Walter and Associate Renewing Higher Education From Within " San Francisco : Jossy-Bass, 1974.