

موقف القيادات الجامعية من الادارة المركزية مدخلاً لتنمية المجتمع

أ.د. جمعة الكبيسي

كلية العلوم التربوية / جامعة جرش - الاردن

م.د. مي فيصل احمد

كلية التربية للعلوم الصرفة - ابن الهيثم / جامعة بغداد

م.م. مها فيصل أحمد

كلية طب الاسنان / جامعة بغداد

الملخص:

دراسة ميدانية هدفت إلى معرفة موقف القيادات الجامعية من الادارة المركزية مدخلاً لتنمية المجتمع، اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي . تكون مجتمع البحث من (١٨٣) قائداً جامعياً، واختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبنسبة (٧٨%) من مجتمع البحث، إذ بلغ عدد أفراد العينة (١٢٠) قائداً جامعياً. جرى بناء استبانة تضمنت (٥٠) فقرة، موزعة على اربعة مجالات . وتحقق الباحثون من صدقها وثباتها . وبيانات البحث تم تحليلها باستعمال برنامج (SPSS)، تم تطبيق الاستبانة في العام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اهمها : إن النتيجة العامة والكلية اظهرت أن دور الادارة المركزية من وجهة نظر القيادات الجامعية كان منخفضة في تنمية المجتمع .

مشكلة البحث:

يحظى نظام التربية والتعليم في الدول المتقدمة باهتمام كبير، والتعليم الجامعي بنحو خاص، يحظى باهتمام أكبر، لما له من اهمية في تنمية المجتمع وتقدمه، فالجامعة هي الصرح العلمي الرائد في احداث التغيير والتطوير، إلا أن التعليم الجامعي في العراق لم يرتق الى خصائص العصر العلمي والتقاني الحالي، ولم يمارس دوره المطلوب في قيادة المجتمع نحو تحقيق النهضة والتنمية الشاملة، من خلال إعداد الملاكات والطاقات البشرية المؤهلة علمياً وتربوياً وفنياً وثقافياً، وفي اعداد القيادات الفكرية في المجالات المختلفة. (الاسدي، ٢٠٠٩: ١٤)

والواقع أن علاقة التعليم، ولا سيما التعليم العالي، بالتنمية والتقدم ومدى إسهامه في تزويد الأفراد بالمعارف والخبرات، والمهارات، والاتجاهات اللازمة لإحداث التغيير المطلوب باتجاه نهوض تنموي فاعل اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً وسياسياً، تتحدد بمجمل أوضاع المجتمع وظروفه. صحيح أن التعليم وسيلة فاعلة لإحداث التغيير، إلا أنه غير كافٍ لوحده، وهو لا يكون فعالاً على إطلاق الحالات، إنما به حاجة للوسط الاجتماعي المناسب. (إبراهيم، ٢٠١٠: ٣)

تتسارع في دول العالم المتقدم الخطى لأبناء الاوطان والارتقاء بها لأقصى ما يمكن ان يحلم به المرء، مستثمرين في ذلك جميع الطاقات والامكانيات ، وفي طليعتها المؤسسات الجامعية بما

اشتملت عليه من كفاءات علمية وتقنية وبحوث ودراسات واستشارات ومراكز تدريب وخبرة عدا ما تضخ به تلك المؤسسات من ملاكات مؤهلة تاهيلاً علمياً متخصصاً، تستجيب لمتطلبات سوق العمل والانتاج .

وبين (ابراهيم) "أنَّ المسؤولية الاكاديمية والاخلاقية تفرض على الجامعة وما تتضمنه من كليات ان تخرج افراداً ينتفع بهم المجتمع، وهذه مسألة تقع في صلب الوظائف الرئيسة للجامعة في مقدمتها اعداد الكفايات البشرية الملائمة لحاجات المجتمع ومطالبه، ومن هذا المنظور لعملية التنمية بأبعادها التربوية والثقافية والاخلاقية". (ابراهيم، ٢٠٠١: ٣١١-٣١٥)

إلا أنَّ ما نجده في مجتمعاتنا النامية ما زال الامر مختلف تماماً فالجامعات في وادٍ، والتنمية في وادٍ اخر، وعندما يسعى المرء لمعرفة السبب، يقال لك : إنها المركزية الشديدة، وسيطرة القوانين والاجراءات الطويلة والمعتمدة التي تحول وتعطل التواصل ما بين الجامعة ومجتمعها وسوق العمل، في حين نجد، وعلى الطرف الاخر من يقول إنَّ ضعف الإجراءات والحاجة لمزيد من الحزم والمركزية يمكن الجامعات من انجاز ما يطلبه المجتمع منها .

وهنا نشير إلى أنَّ وزارة التعليم العالي، ترى أنها تمثل المركزية للاشراف، وتوجيه ومحاسبة الجامعات الضمانة وضبط العمل في الجامعات واستقرارها، ومن ثم امكانية أن تنجز الجامعات ما عليها من مسؤولية اتجاه تنمية المجتمع .

والمركزية في العمل لا تقتصر على العلاقة بين الوزارة والجامعة، بل تتسحب الى العلاقة بين قيادة الجامعة وادارة الكليات المرتبطة بها، فمن المؤسف أنَّ الكليات تشكو من مركزية الجامعة كما تشكو الجامعة من مركزية الوزارة، باحتكارها الصلاحيات كاملة لديها، وأنَّ ادارة الكلية لا يمكنها اتخاذ قرار أو توجيه أو التصرف بشيء دون الرجوع إلى إدارة الجامعة .

وهذا الأمر ينطبق على مستوى العلاقة بين عمادة الكلية ورؤساء الاقسام على ضألة ما بين يدي عمادة الكلية من صلاحيات، فإنها هي الأخرى تحتكر لنفسها هذا القدر اليسير من الصلاحيات، ومن ثم أنَّ روح الاستحواذ واحتكار السلطة ومركزية العمل أصبحت سمة عامة للمستويات الجامعية الإدارية جميعاً، وذلك بأنها حالة عامة تُظهر ما يسود تلك الدولة أو ذلك المجتمع من نظام مركزي صارم في الحكم .

وعلى الرغم من أنَّ المركزية مطلوبة في بداية نشوء الدولة لضمان وصول خدماتها واستقرارها وعدالة توزيع الخدمات والثروات والكفاءات، إلا أنَّ في مراحل أخرى من عمر الشعوب والأمم تتراجع المركزية، وتخف، وتبدأ المجتمعات بأعادة النظر بحلقات المركزية الواحدة تلو الأخرى وتتفككها في ضوء مستوى الوعي والرقابة والامانة وجودة العمل، ممّا يضمن تحقيق العمل بالسرعة المطلوبة بالاستثمار الكفوء للامكانات البشرية والمادية .

ولما كانت المركزية احدى العوامل التي يمكن ان تعيق العمل الجامعي وتشكل عبئاً عليه من خلال بعض الشكوى من هنا وهناك ، لذا التجأ الباحثون تعرف حقيقة طبيعة علاقة الادارة المركزية بتنمية المجتمع .

أهمية البحث :

تتضح أهمية البحث بالآتي :

١- أهمية الدور الذي يمكن ان تؤديه الجامعات في تنمية المجتمع وقيادتها الى مراتب الرقي والتقدم، رغم ما يؤخذ على جامعاتنا عزلتها، وانفصالها عن مجتمعها وانفصال مجتمعها عنها، أدى إلى ذلك شلل دورها في تطوير المجتمع ومعالجة مشكلاته التي هي في معظم جوانبها هي من صلب مسؤولية الجامعة في عملية تنمية المجتمع، ويمكن للقيادات الجامعية من خلال هذا البحث أن تقدر الدور الايجابي أو السلبي للإدارة المركزية لتحقيق دور متميز لها في تنمية المجتمع .

٢- إنّ الجامعات تمثل أداة مهمة في إحداث التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والتنمية الشاملة في جميع نواحي الحياة. والواقع أن المسؤولية الأكاديمية والأخلاقية تفرض على الجامعة أن تخرج أفراداً ينتفع بهم المجتمع، وهذه مسألة تقع في صلب الوظائف الرئيسة للجامعة في ضوء إعداد الكفاءات البشرية الملائمة لحاجات المجتمع ومطالبه.

٣- أهمية تعرف دور المركزية كأسلوب عمل في الجامعات العراقية، ذلك ؛ لأنّ تأشير القيادات الجامعية لدور المركزية وما يترتب عليه من نتائج يدلّ على وعي بالشعور بالمسؤولية اتجاه مجتمعهم ، لذا، يكتسب هذا البحث أهميته في سعيه الى التعرف على مواقف القيادات الجامعية من الادارة المركزية .

٤- أهمية ما يقدمه هذا البحث من اثرء معرفي للمكتبة الادارية في مجال تخصصه.

٥- أهمية تطبيقية في ضوء ما يسفر هذا البحث من نتائج وتوصيات.

هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف بمواقف القيادات الجامعية من الإدارة المركزية مدخلاً لتنمية المجتمع، ويمكن أن يوضع الهدف في اطار السؤال الاتي:

ما موقف القيادات الجامعية من اعتماد الادارة المركزية مدخلاً لاسهام جامعاتهم لتنمية المجتمع؟

حدود البحث :

الحدود المكانية : جامعات محافظة بغداد(بغداد ، ومستنصرية والنهرين والعراقية) .

الحدود البشرية : رؤساء الجامعات ومساعديهم ، وعمداء الكليات ومعاونيهم .

الحدود الزمانية : العام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦ .

تحديد المصطلحات:

• القيادة :

١- عرفها (الجبوسي وجار الله، ٢٠٠٠):

" وهي قدرة القائد على التأثير في الآخرين لما يدفعهم لبذل جهود تتجاوز المستويات العادية من أجل تحقيق الاهداف المشتركة " . (الجبوسي وجار الله، ٢٠٠٠: ١٣١)

٢- عرفها (القريوتي، ٢٠٠١) :

" قدرة تأثير شخص ما على الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية بعيداً عن اي تأثير قانوني، وذلك لاقناعتهم بدوره في تحقيق أهدافهم، وانه يعبر عن آمالهم وطموحاتهم " . (القريوتي، ٢٠٠١: ٢٨٥)

٣- عرفها (حسان والعجمي، ٢٠٠٦):

بأنها نشاط اجتماعي هادف لصالح الجماعة عن طريق التعاون في رسم الخطة وتوزيع المسؤوليات حسب الكفاءات والاستعدادات والامكانيات المادية المتاحة .

(حسان والعجمي، ٢٠٠٦: ٢٠١)

• الادارة المركزية :

١- عرفتها (القريوتي، ٢٠٠١)

بأنها حق احتكار اتخاذ القرارات في المراكز الادارية العليا في قمة الهرم الاداري، حيث لا تمتلك المستويات الاخرى أية سلطة ولا بد لها من الرجوع للمرجع الاعلى للبت في أي أمر من الامور .

(القريوتي، ٢٠٠١: ٢٥٨)

٢- عرفتها (القيسي ، ٢٠١٠) :

" هي عملية حصر الصلاحيات بالقيادة الادارية التي تمثل المستوى الاداري الاول، وأن دور المرؤوسين هنا هو مجرد تنفيذ القرارات الصادرة من القيادة العليا " . (القيسي، ٢٠١٠: ١٠٩)

التعريف الاجرائي للإدارة المركزية:

مجموعة أسس ومبادئ وصيغ وآليات وتوجهات وخيارات القيادات الجامعية باعتماد الادارة المركزية في العمل وهي محصلة اجابات عينة البحث عن فقرات الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض.

• تنمية المجتمع :

- عرفتها (ضمراوي، ٢٠١٥) التنمية هي ارتقاء المجتمع والانتقال به من الوضع الثابت

إلى وضع أعلى وأفضل، وما يتصل بذلك من حسن استغلال للطاقات التي تتوافر

لديها، والموجودة والكامنة وتوظيفها للأفضل. (ضمراوي، ٢٠١٥: ١)

الخلفية النظرية:

❖ القيادة :

- أهمية القيادة :

لقد أدى كبر المنظمات واتساع حجمها إلى الاهتمام بالقيادة، والى جعل القائد المدير الإداري مسؤولاً عن الاهتمام بالعلاقات الانسانية، وعن تنمية عملية الأتصال بأكبر عدد ممكن بالعاملين، لتبقى هذه العملية مستمرة، وتؤدي اغراضها .

ومطلوب من القادة الاداريين أن يوسعوا مداركهم عن طريق المام بالعلوم والتخصصات المتعلقة بادائهم لدورهم في العملية الادارية ولا سيما ما يتعلق بميدان الادارة من اعتبارات انسانية واتصالات وسلطة . وحينئذٍ نستطيع تحديد مؤهلات القيادة التي يجب أن تتوفر في القادة الاداريين من : (الطاقة الجسمانية والعقلية، والاستقرار، والعلاقات الانسانية ، والموضوعية، والدافع الشخصي، والمهارة في الاتصال، والمهارة الاجتماعية، المقدرة الفنية) . (الجيوسي وجاد الله، ٢٠٠٠ : ١٣١-١٣٣)

وأشار كلٌّ من (حسان والعجمي، ٢٠٠٦) إلى أنّ اهمية القيادة تكمن في :

- ١- أنّها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية .
- ٢- أنّها البودقة التي تنصهر في داخلها طاقة المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات .
- ٣- أنّها قيادة المؤسسة من أجل تحقيق الاهداف المرسومة .
- ٤- انها تعميم القوة الايجابية في المؤسسة التي تسعى لتقليص الجوانب السلبية بقدر الامكان .
- ٥- السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها .
- ٦- تنمية وتدريب ورعاية الافراد، إذ إنهم راس المال الاهم والموارد الاعلى والاثمن.
- ٧- مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة . (حسان والعجمي ، ٢٠٠٦:٢٠٩)

- مصادر القيادة :

تعدُّ القيادة محصلة مزيج من العناصر ، منها شخصية القائد، ومنها تتعلق بمرؤوسيه، وطبيعة نظام المنظمة ، إلا أنّ هذا لا يمنع ان يكون هنالك مصادر أخرى لقوة القيادة ، منها السلطة ، صفات القائد نفسه، مصادر رسمية ، ومصادر شخصية ، وفيما يلي التعريف بها :

١- المصادر الرسمية والسلطة :

تتبلور هذه المقومات القيادية بسلطات القائد في القدرة على ايقاع الجزاء والعقاب والثواب. إذ إنّ خوف الفرد من عقوبة الرؤساء، أو توقعه الحصول على الثواب عند اطاعته للرؤساء من العوامل المهمة في قوة القيادة .

كما أنّ المركز الوظيفي يشكل أحد مصادر القيادة . وتتناسب قوة القيادة مع القدر الذي يتمتع به القائد من صلاحيات، ومدى التأثير الذي تحمله تلك الصلاحيات. وكذلك مستوى المهارة والفن والخبرة يميزه من غيره من الرؤساء، حيث يقبل مرؤوسيه سلطته اعترافاً بمعرفته وخبرته .
(القريوتي ، ٢٠٠١ : ٢٩٣-٢٩٤)

٢- المصادر الشخصية أو الذاتية :

إنّ اتصاف القائد بالصفات الشخصية المميّزة أثراً كبيراً فيما يستند إليه من قوة من مركزه الوظيفي، فشخصية القائد المحببة للمرؤوسين تشكل مصدراً واشعاعاً جاذباً لمحبة مرؤوسيه، والتزامهم بأوامره وتعليماته. كما أنّ مشاركة القائد لمرؤوسيه، وتسهيل عملهم، وعونهم ، وتوجيههم، وتذليل صعوبات عملهم ، كلها عوامل تؤثر في قدرة القائد على قيادة مجموعته .
(زويلف والعضايلة، ١٩٩٦ : ٢٥٤-٢٥٥)

أهم الصفات التي ينبغي توافرها في القائد التربوي :

- ١- أن لا يقف القائد عند الحد الأدنى من المعرفة لكي يساير ويواكب التطور .
 - ٢- يشجع الافراد على الابتكار والابداع وتنمية القيادة الفعالة واثارة الرغبة في التقدم والنمو .
 - ٣- توافر الخبرات التي تساعد على النمو وتشجيع التجارب والابحاث.
 - ٤- الاعتراف بالجهود البناءة وتوافر الفرص لتبادل مسؤوليات القادة وتشجيع النشاط الخلاق .
- (حسان والعجمي، ٢٠٠٦:٢٣٣)

انواع القيادة :

يمكن تقسيم القيادة حسب أسلوب ممارسة الادارة المتأثر بالعوامل والظروف البيئية المختلفة ولا سيما الاجتماعية والثقافية والسياسية منها. مما ينعكس على القائد الاداري ذلك التأثير، على الانواع الآتية :

- ١- القيادة المتسلطة (الفردية والدكتاتورية) ٢- القيادة الديمقراطية (الشورية) ٣- القيادة التراسلية (المتسبية ، والتساهلية). (الجوسي وجار الله، ٢٠٠٠:١٣٤)

❖ الادارة المركزية :

يتخذ التنظيم الإداري في الدول الحديثة صوراً متعددة، لعلها أشهرها الادارة المركزية لكونها ما تزال في بداية السلم الحضاري للتقدم. ويرتبط معنى الادارة المركزية بالمسؤولية والصلاحيات والتفويض، ففي حالة عدم التحويل وحصر الصلاحيات، والتقليل من تفويضها يحدث ميل للمركزية، بمعنى أنّ معظم القرارات الخاصة بانجاز العمل تصدرها مستويات إدارية أعلى من المستويات التنفيذية، فالمركزية تعني تجميع كل الصلاحيات، وحق اتخاذ القرارات في يد المراكز العليا، إذ لا

تستطيع المستويات الدنيا للادارة اتخاذ أي قرار من دون الرجوع إلى المراجع العليا. (زويلف، ٢٠٠١:١٣١)

وكلما انخفض إسهام المستويات التنفيذية الدنيا في القرارات، وقل تفويض الصلاحيات، وانخفضت درجة المشاركة، واستعمال اللجان والاجتماعات كان ذلك مؤشراً على درجة عالية من المركزية في السلطة واتخاذ القرار.

• الأسباب التي تدعو إلى استخدام المركزية :

- ١- الحاجة إلى توحيد القرارات والإجراءات تُجاه المواقف المتشابهة .
- ٢- صغر حجم المشروع أو المنظمة بدرجة يجعل من السهل على الرئيس السيطرة على مقدراتها ، ويكون على علم بكل صغيرة وكبيرة فيها .
- ٣- إذا كانت الأعمال التي يقوم بها المرؤسون نمطية متكررة فإنه يسهل صياغة القرارات لهم مسبقاً ، وعليهم أن يقوموا بتنفيذها دون الحاجة إلى تفويضهم صلاحيات للتصرف بما لديهم من خبرة سابقة لانجاز العمل .
- ٤- إذا كان العاملون بالمؤسسة من ذوى الخبرة المحددة لدرجة لا يطمئن معها الرئيس الأعلى تفويضهم السلطة للبت في الأمور .
- ٥- إذا تمركزت معظم أنشطة المؤسسة في مجال ومقر واحد فان من السهولة الاتصال بالعاملين دون الحاجة لتفويض السلطة .

(حسان والعجمي، ٢٠٠٦: ٤١)

وتشير الاستراتيجية الوطنية (التربية والتعليم) في العراق إلى أنّ صلاحيات الصرف تتسم بالمركزية العالية وفقاً للتعليمات، كما أنّ مصادر التمويل محددة، إذ لا تمثل مصادر التمويل الذاتي إلا نسبة منخفضة جداً من حجم التمويل المطلوب، فضلاً عن محدودية التمويل المالي مقارنة باحتياجات التربية والتعليم في العراق. وكذلك أشارت إلى تمكين العاملين في وزارة التربية ووزارة التعليم العالي من تحقيق أقصى فائدة ممكنة من تقانة المعلومات والاتصالات وذلك عن طريق توسيع صلاحيات الإدارات المسؤولة عن تقانات المعلومات وزيادة التخصيصات المالية لبناء نظم الاتصالات والمعلومات المتكاملة في الوزارة وتطويرها، وإشراك المنتسبين في دورات تطويرية مستمرة. (وزارات التربية والتعليم العالي، ٢٠١٢: ٢٩ و٤٤)

وحققت الجامعات العراقية إيرادات مالية عززت موازنة الجامعات، وساعدتها على تجاوز عدد من الاختناقات المالية بتنويع خدمات الجامعة للمجتمع، ومنها تنشيط عمل المكاتب الاستشارية، والتعليم المستمر، والتدريب وغير ذلك.

لذا كان لا بد من أن تكون العلاقة بين وزارة التعليم العالي والجامعة علاقة تكاملية تفاعلية ولا يمكن فصلها ولا يسمح التمييز بين جامعة وجامعة أخرى إلا عن طريق كفاءة الجامعة وقدرتها على تخريج كفاءات علمية تلبي حاجات سوق العمل.

وأشارت قوانين التعليم العالي في العراق إلى العلاقة بين الأجهزة المركزية للوزارة والجامعة في النصوص التي أوردتها التشريعات ومنها قانون رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨، وتضمن تحديداً لمهام كل من الوزارة والجامعة، ووصفه للجامعة بأنها حرم آمن، ومركز إشعاع حضاري وفكري وعلمي وتقني، وأعطاه الشخصية المعنوية، والاستقلال الإداري والمالي لتحقيق أهدافها، في حين جاء في الأسباب الموجبة لتشريع القانون إزالة الحلقات الإدارية الزائدة، ومنح الصلاحيات، لتوفر المرونة المطلوبة لاستيعاب المتغيرات التنظيمية. (قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ١٩٨٨: ١٤) وحددت هذه النصوص تنظيمياً للعلاقة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والجامعة على أساس مركزية الاشراف والتخطيط، ولامركزية التنفيذ. ويُعدُّ أسلوب مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ من انساب الاساليب للفادة من مزايا الاتجاهين المتعارضين؛ إذ يتم رسم الاهداف والسياسات العامة مركزياً بالاتفاق المسبق على كيفية التنفيذ وطريقته والمعايير الواجب مراعاتها في أثناء التنفيذ.

وأشار مؤتمر ٢٠٠١ إلى العلاقة بين الوزارة والجامعة وضعف تنظيم الادارة الجامعية والعلاقة المركزية الشديدة، واقترح بأن تركز العلاقة بينهما على مركزية التخطيط والتنسيق والمتابعة واعتماد اللامركزية في التنفيذ من جانب الجامعة، وان تبادر الوزارة بإعطاء صلاحيات لتعزيز مسيرة الجامعة وزيادة الثقة بمواردها البشرية وتحسين الجامعة من التدخلات غير المسوغة في شؤونها، والتخفيف من ضغوط الاعطية الثقيلة عليها، كذلك تخفيف الأعباء الإدارية على الوزارة عن طريق منح الصلاحيات إلى الجامعات. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٠١: ١٤١)

وتحتاج قوانين التعليم العالي إلى كثيرٍ من التعديلات، وإلى دعم التشريعات بأنظمة أخرى جديدة، كما تتطلب تعليمات ولوائح تنفيذية تزيل الغموض، وتجعله أكثر فعالية وقدرة على التعاون بين وزارة التعليم العالي والجامعات، وأن تركز وزارة التعليم العالي في ثلاثة اغراض في علاقتها بالجامعات (التخطيط، والتوجيه، والتقويم) وبأخذ مبدأ اللامركزية في التنفيذ.

إلا أن ما يلاحظ على هذه القوانين والتشريعات ان الوزارة باعتبارها الجهة الاولى التي تفسر القوانين بما يعزز من قبضتها على جميع حلقات العمل الاداري فمثلاً صلاحيات التعيين والنقل والفصل موجودة لدى الجامعة لكن الوزارة تمنعها من ممارسة هذه الصلاحية الا بموافقتها ولا يمكن للجامعة تعيين موظف صغيرة الا بموافقة الوزارة.

واهتم الباحثون بإعطاء مفاهيم وأسس كثيرة للإدارة الجامعية لكي يكون التعليم الجامعي أداة فعالة في صنع المستقبل بتوافر الضمانات، كالاستقلال الفكري، والأنظمة المتبعة فيها التي لها علاقة

بمجريات الأمور كالهياة التدريسية ، والمناهج والقبول والامتحانات وعلاقتها بالسلطة والتمويل.
(نوفل وراسم، ١٩٩٠: ٤٤)

ولكي تقوم الإدارة الجامعية بمهامها الأساسية، ينبغي أن تتصف بكثير من الصفات كالتركيز على العلاقات الإنسانية بين أعضاء الإدارة الجامعية جميعهم، واتباع الأسلوب الديمقراطي في اتخاذ القرارات، ومراعاة التخصص والقدرات الفردية للعاملين، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، والاعتماد على التخطيط العلمي، وتحديد الأولويات وترتيبها وفتح المجال للقدرات والإبداعات وتوظيفها لخدمة المجتمع.

وحدد (Daft,1988) العوامل التي تؤثر في الاتجاه نحو المركزية بالنقاط الآتية:

- أ- اتساع التغيير والحاجة الى اتخاذ القرارات لايصلها الى مستويات الدنيا بسرعة كافية .
- ب- اتساع أو زيادة كلفة البدائل المتاحة للقرارات أو اتساع خطر الفشل يقود إلى المركزية.
- ت- الاتصال الفعال وأنظمة الرقابة غالباً تسهل الاتجاه نحو المركزية، إذ تتيح إرسال البيانات إلى الإدارة العليا لتقوم باتخاذ القرار، وبخلاف ذلك فالقرارات الأفضل يمكن أن تتخذ في المستويات الأدنى، إذ تكون المعلومات متاحة. (Daft,1988:237)

ولكي تمارس الجامعات دورها ومسؤولياتها يجب أن يتوافر لها القدرة على التحكم في عملياتها ولا سيما في اثناء مراحل التغيير، وهذا لا يتضمن توافر المتطلبات التقليدية للجامعات حسب، بل أيضاً السماح لها بالسيطرة على جملة جوانب الانشطة بما في ذلك البرامج الاكاديمية واختيار الطلبة وتعيين العاملين فيها، ولا بد من وجود أنظمة عمل واضحة وضوابط ومعايير.

ويرى المؤتمر الثالث للتعليم العالي في العراق (١٩٨٧) أن استقلال الإدارة الجامعية وتحملها مسؤولية التمويل الذاتي لأوجه نشاطها بنحو أساسي يساعد على رفع كفاءة الأجهزة الجامعية، ويمثل الاستقلال الإداري والمالي ضمن الضوابط المركزية للدولة الآتي:

- ١- أن تكون للجامعة أنظمتها الخاصة وقوانينها.
- ٢- أن تمارس حقها في تعيين أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- أن تمارس إدارة الجامعة وقرارات ذاتية كل ما يتعلق بالشؤون الإدارية والوظيفية للجامعة وفقاً للقوانين والأنظمة.

٤- تعميق الاستقلال المالي والإداري للكليات ضمن نظرة شمولية محددة للجامعة، كما أن الاستقلال التنظيمي والإداري لكل جامعة ينطوي على مفهوم التميز والتخصص، إذ تُعنى كل جامعة بتوافر انواع من الخبرات والكفايات العلمية، كما تحتاج إلى إطار تنظيمي وأسلوب إداري يميزها يتناسب مع مجال تخصصها العلمي وطبيعة شخصيتها المستقلة.

كما أنّ هذه الأنظمة تبنى على الفلسفة العامة المعمول بها في التعليم الجامعي، وهي تعالج أموراً متعددة، ابتداءً من نظام القبول والتعليمات الامتحانية وانضباط الطلبة ونظام التفرغ العلمي وتعليمات التعضيد والترجمة والنشر وتعليمات الترقّيات العلمية والنظام التدريسي، وهي كلها فروع لقوانين التعليم العالي والخدمة الجامعية. (قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ١٩٨٧: ١)

مزايا المركزية وعيوبها:

من المزايا التي توافرها المركزية:

- ١- تساعد المركزية على بناء سلطة تنفيذية قوية تتمكن من تحقيق الالتزام بالسياسات العامة والقرارات ، وبتنفيذ برامج ومشروعات التنمية .
 - ٢- تساعد المركزية على توحيد النظم الإدارية المتبقية وتجانسها وتحقيق التنسيق بين الأنشطة الإدارية وتقليص النفقات .
 - ٣- تمكن المركزية من تنظيم اعتماد الموارد والإمكانيات المتاحة وتحول دون استنزافها أو تبديدها .
 - ٤- إنّ استعمال المركزية يسهل إجراء التحولات الهيكلية الاقتصادية والاجتماعية بما يتلاءم ومتطلبات وتسريع معدلات التنمية . (الوحيد ومجيد، ١٩٨٨: ٢١٨)
 - ٥- تكافؤ الفرص باتباعها سياسة واحدة .
 - ٦- تحقق اقتصاداً في النفقات لتوحيد جهات التمويل. (الحريري وآخرون، ٢٠٠٧، ٤١)
 - ٧- تسهل المركزية ايجاد وضع مؤسستي يحكمه النظام والقانون وليس رغبات أو دوافع ووجهات نظر أفراد أو جهات معينة .
 - ٨- تحد المركزية من سيطرة الاعتبارات اللاموضوعية ، وتشجع على تحقيق العدالة دون تمييز أو مزايا لفئة دون أخرى .
 - ٩- المحافظة على وحدة المنافع والخدمات المقدمة للمواطنين وتجانسها .
 - ١٠- وحدة الأسس والمعايير التي تقوم عليها الأنشطة والفعاليات الاقتصادية والاجتماعية في الأقاليم والمحافظات. (ابراهيم، ٢٠٠١، ٢٥٥)
- على الرغم من الايجابيات التي تتميز بها الادارة المركزية فإنّ استعماله مصحوب ببعض السلبيات، منها :
- ١- تؤدي المركزية إلى رسم السياسات وصنع قرارات تفصيلية لاتستند إلى قاعدة من البيانات والمعلومات الدقيقة عن احتياجات المجتمع ومشكلاته.

- ٢- إنَّ القرارات المهمة والقرارات الروتينية تصدر من السلطات المركزية بدون مشاركة ، أو حتى دون اطلاع الجهات المحلية المعنية بها .
- ٣- المبالغة في التطبيقات المركزية غير المطلوبة لتأدية الاعمال والمهام في المستوى الأعلى للهرم الإداري .
- ٤- تركيز السلطات والصلاحيات في العاصمة يتسبب في تأخير اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات، نتيجة الإجراءات الإدارية الروتينية .
- ٥- زيادة مسؤولية الدولة (الحكومة المركزية) وتعدد وظائفها، وكثرة أعباء العمل والضغوط .
- ٦- المركزية أحياناً تحول دون تنمية القدرات والمهارات والمهارات القيادية في الأقاليم والمحافظات .
- ٧- تحول المركزية دون توسيع قاعدة المشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات .
- ٨- ضعف مرونة النظام المركزية بسبب تركيز السلطة والقوة والموارد في الحكومة المركزية.
- ٩- ضعف عمليات المتابعة والتقييم والرقابة لأداء مؤسسات الدولة وأجهزتها الإدارية.
- ١٠- تأخير العمل بسبب اتكال العاملين على الأجهزة المركزية وانتظار القرارات والتعليمات المركزية لمعالجة ظروف معوقة وحالات استثنائية . (ابراهيم، ٢٠٠١: ٢٥٦-٢٥٧)
- ١١- لا تشجع على الاستقلال الذاتي في العمل الاداري في الجامعة .
- ١٢- تتسم بالروتين واللامبالاة . (الحريري وآخرون، ٢٠٠٧، ٤١)

❖ تنمية المجتمع:

التنمية بالمفهوم العام تقتزن بمفاهيم اخرى قريبة كالنقدم والتطور والتحديث " والنقدم مفهوم نسبي يختلف معناه باختلاف الزمان والمكان، اي يعني الانتقال من نقطة الى نقطة أبعد منها" . (مرسي، ١٩٩٨: ٧٨)

ويمثل المجتمع البيئة الخارجية للجامعة، يمدّها بالموارد والامكانيات اللازمة لممارسة انشطتها وتأدية وظائفها. وإنَّ استمرار تدفق هذه المدخلات على الجامعة يعتمد على تقبل المجتمع لمخرجاتها، أي على قدرتها على التكيف والمواءمة مع ظروفه المجتمع وأوضاعه. وإنَّ فاعلية تأثير الجامعة في تنمية المجتمع مرهون بالأدوار الأكثر أهمية التي يمكن ان تؤديها في تنشيط القدرات الذاتية للمجتمع لاجتياز حاجز التخلف، وشق طريقه في التنمية الشاملة، وصولاً الى الاختصار الفجوة الحضارية بين مجتمعنا والمجتمعات المتقدمة . ولن يتسنى لها ما لم تخرج من عزلتها، وتوثق اواصر ارتباطها بالمجتمع، وما لم تغادر ما توصم به من ركود وان ترفع عنها اي القيود المالية والادارية التي تشل حركتها.

وكي تكون الجامعة فاعلة في مجتمعها، يتوجب عليها ان تتوسع بوظائفها ومهامها، وفي أن تدعم وتعزز جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي أن تهيئ لها . فالجامعة بما يتيسر لها من كفاءات علمية وخبرات فنية، ومهارات وتخصصات عالية المستوى يمكنها ان تكون السبابة في التطوير والتحديث ، إذا ما كرست الكفاءات الجامعية جهودها، الى جانب مهامها التدريسية، في البحث العلمي الذي يعد اليوم القاعدة الاساس لجهود التطوير والتحديث في مجالات المجتمع الواسعة. (ابراهيم ، ٢٠٠١ : ٣٩٠-٣٩١)

ومن ثوابت الامور التي يؤكدونها واقع مجتمعنا العربي ومستوى تطوره الحالي وطموحه في مزيد من التقدم في عصر يتسم بسرعة مذهلة في التقدم العلمي والتكنولوجي واتساع مجالاته، ضرورة توجه الجامعة لتنمية العلم والتكنولوجيا، والتنمية البشرية، وتنمية الثقافة، بما يمكن المجتمع من التغيير باتجاه التقدم ، وبما يمكن الجامعة من تطوير قدراتها وامكانياتها الذاتية التي تؤهلها لانجاز الاعمال ومهام فاعلة على طريق النهوض الحضاري كمؤسسة رائدة في المجتمع.(الزنط، ١٩٩١: ١١)

دراسات سابقة :

- دراسة بشأنرة ١٩٩١ :

المركزية واللامركزية في الادارة التربوية ، مضامين ونتائج في الاردن ، قام الباحث بتطوير استبانة تعالج المركزية واللامركزية في الادارة التربوية ، تكونت الدراسة من (٥) مديريات في الاردن ومقاطعة في الولايات المتحدة الامريكية وعدد من مديري التربية في كلا البلدين ، وقد اظهرت الدراسة أن الادارين في البلدين وعلى مستويات الثلاث (المدرسة، مديرية التربية ، والوزارة) يميلون الى تفويض اكثر للصلاحيات الى المستوى المحلي، وقد اوصت الدراسة بترشيق السلوك الاداري للحد من التوجه نحو اللامركزية . وعدم فرض اللامركزية على مديريات قبل ان تكون مستعدة لها. (بشأنرة، ١٩٩١: ١٢)

-دراسة الرحيم ١٩٩٦ :

هدف البحث الى اظهار دور إدارة العمليات وقراراتها في أنشطة التخطيط والتنفيذ في صياغة الاهداف المركزية من خلال القيام بمراحل التخطيط الاستراتيجي والاستفادة من القيم التي تؤمن بها الادارة العليا في بناء القرارات والعمليات المتعلقة بالتعليم الجامعي بحساب ان إدارة العمليات هي الحلقة الرئيسية في أي منظمة لنشوء الاهداف. تكون مجتمع البحث من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعات (بغداد، والمستنصرية، والتكنلوجيا ، والموصل ، والبصرة) من ذوي الالقب العلمية والقادة المكلفين بمهام إدارة العمليات في التعليم الجامعي (رئيس الجامعة ، ومعاون عميد ، ورئيس القسم، والمدراء العامون في وزارة التعليم العالي والبحث لعلمي البالغ عددهم (٩٦٠) فرداً وشملت

العينة (١٩٣) تدريسياً، واستخدم الباحث اداة تم بناؤها باعتماداً على استطلاع عينة عشوائية والدراسات السابقة ، وتم عرض الاستبانة على محكمين لتحقيق الصدق الظاهري ، تكونت الاستبانة من (١٣٠) فقرة ، وتوصلت الدراسة الى الاستنتاجات اهمها أنّ الادارة المركزية في التعليم الجامعي تمارس دوراً مهماً في صياغة القرارات الادارية، وأنّ هذه القرارات تركز في التصميم والتشغيل وعلى الخيارات الاستراتيجية في ضوء الاهداف الشاملة للتعليم الجامعي ، قدم الباحث توصيات ومقترحات تدعو المؤسسات التعليمية لاعتماد الادارة الاستراتيجية في صياغة قرارات إدارة العمليات على صعيد النظام المركزي، وتحقيق الترابط بين الجامعة والقرارت. (الرحيم،١٩٩٦:٢٣) - دراسة أحمد ٢٠١٢:

هدفت الدراسة تعرف وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش حول نمطي المركزية واللامركزية في الادارة التربوية من خلال معرفة المستويات المرغوبة لاتخاذ القرارات المتعلقة بدعم المهام التربوية واثر بعض المتغيرات المستقلة منها، لقد استخدم الباحث استبانة مكونة من (٤٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات وتحقق الصدق والثبات لها، وتم تطبيق الاداة على (٨٨) مديرة و (٧٨) مديراً وفي ضوء تحليل البيانات والمعلومات اظهرت النتائج ان المستوى الاداري المرغوب فيه لاتخاذ القرار يميل نحو اللامركزية ، وان جميع المتوسطات كانت بهذا الاتجاه باستثناء مجال شؤون الموظفين الذي يميل نحو المركزية وفي ضوء النتائج اوصت هذه الدراسة بضرورة تركيز وزارة التربية والتعليم على نمط الادارة اللامركزية واتاحت الفرصة للمديرين لاتخاذ القرارات. (احمد،٢٠١٢:١٤)

- دراسة (Kapto,1990) :

في الاتحاد السوفيتي سابقاً بعنوان " النظام المركزي واللامركزي في المدارس الحكومية " هدفت الى التعرف بمحاسن ومساوئ كل من النظامين ، تكونت عينة الدراسة من (٢٨٠) مديرا ومعلما من المدارس الحكومية ، أهم نتائج الدراسة :

- ١- أن النظام المركزي يهتم بالقيادات العليا وينتج عنه إنجاز في العمل .
- ٢- بينما النظام اللامركزي يهتم بالإدارة الدنيا بالإضافة إلى اهتمامه بالعاملين ، ويركز على توزيع الواجبات والمسؤوليات للعاملين ويناقش حقوقهم وان الانجاز في العمل يكون قليل اذا ما اتبعت اللامركزية في النظام الحكومي ، أوصت الدراسة بتطبيق النظام اللامركزي في بعض الظروف والمواقف ، لأن لكل من النظامين المركزي واللامركزي مساوئ ومحاسن. (Kapto,1990,p:32) - دراسة (Lang,1993):

اجريت الدراسة في ولاية اريزونا الأمريكية وركزت على التحول من المركزية إلى اللامركزية ودور مدير المدرسة في عملية التحول ، وتعتبر هذه الدراسة دراسة نوعية تناولت كيف قام ستة من

المديرين بعملية التحول من المدرسة المركزية إلى المدرسة اللامركزية القائمة على الميدان أثناء السنة الأولى من عملية التحول ، ووصفت الدراسة الصراعات العديدة الموجودة في عملية التغيير في صراع الدور ، والتطور الحاصل في المهارة ، وقد جمعت البيانات عن طريق المقابلات مع المديرين ، ومقابلات مع الرئيس المباشر ، والمفتش التربوي ، وعضو في مجلس الإدارة ، والمعلمين ، والأهالي ، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة ، إلى أن التغييرات الحاصلة في الأدوار ومهام العمل اليومية كانت مختلفة عن توقعاتهم السابقة بخصوص هذا التحول ، وقد تعلم المدير أن صنع القرار بشكل ميداني كان يؤدي إلى العديد من الفوائد للمدارس ، لكن كانت هناك بعض الصعوبات التي بقيت خلال عملية التنفيذ والتطبيق . (Lang,1993,3789)

- دراسة بوت ١٩٩٣ :

حملت الدراسة عنوان " المركزية واللامركزية علاقة البيروقراطية والاستقلال والادارة في المدارس الابتدائية " واجريت في ولاية لويزيانا الأمريكية ، هدفت إلى التعرف على تأثير التركيبة التنظيمية ولا سيما البيروقراطية والاستقلالية في الادارة المركزية على القيادة المدرسية ، وعلاقة تلك القيادة مع الثقافة المدرسية ، وكانت الدراسة على مرحلتين : الأولى كانت كمية ، ودرست الممارسات الادارية للمدير المدرسة أما المرحلة الثانية فكانت نوعية ، إذ ركزت في ثقافة المدرسة من حيث تأثيرها بالمدير ، وشملت أربع مدارس تعمل في كلا نوعي التركيبة التنظيمية (المركزية - اللامركزية) واستخدمت المرحلة الاولى المسح وأخضعت الاجابات إلى تحليل مربع كاي ، وقد اختيرت عشر مهام إدارية لتحديد أن كان هناك علاقة بين نوع الادارة (حكومية - غير حكومية) والتطورات حول التركيبة التنظيمية (المركزية - اللامركزية) وقد أظهرت ست من المهام علاقة دالة ، أما المرحلة الثانية، فقد هدفت إلى اكتشاف دور المدير في تشكيل الثقافة المدرسية ، التي عملت في كل تركيبة تنظيمية ، وقد استخدمت دراسة الحالة للتركيز في مدرسة واحدة في كل مجموعة وأشارت النتائج إلى أن اللامركزية كانت تعزز دور المدير في بناء الثقافة المدرسية .

(Boote,1993,p:3055)

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافه، وهو من أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً في البحوث التربوية، " ويعتمد على وصف الظاهرة موضوع البحث وذلك بجمع البيانات وتبويبها وتحليلها وبيان العلاقة بين مكوناتها، ومن ثم استخراج النتائج وتفسيرها ووضع التوصيات المناسبة". (عباس، ١٩٩٦: ٢٢)

مجتمع البحث:

تكون مجتمع هذا البحث من جامعات محافظة بغداد، وهي (بغداد، والمستنصرية، والعراقية، والنهرين) والفئات المعنية بالدراسة من هذه الجامعات هي قياداتها الادارية المتكونة من (رؤساء الجامعات ومساعدتهم، وعمداء الكليات ومعاونهم) والبالغ عددهم (١٨٣) قائد جامعي، واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (٧٨%) من مجتمع البحث، إذ بلغ عدد أفراد العينة (٢) رئيس جامعة و(٦) من مساعدي رؤساء الجامعات و(٣٨) عميداً (٧٤) معاون عميد.

أداة البحث:

اعتمد الباحثون الاستبانة كمصدر اساسي في جمع المعلومات لاستكمال متطلبات الجانب العملي والوصول الى النتائج، وقد صممت الاستبانة بنحو يخدم هدف البحث ومتطلباته.

- وقد اعتمد الباحثون على مصادر لجمع المعلومات، وهي :

المصادر الثانوية : تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

المصادر الأولية : لجأ الباحثون إلى جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبانة كأداة رئيسة للبحث واستعانة بالدراسات السابقة. وقد تألفت الاستبانة من (٥٠) فقرة موزعة على أربع مجالات هي) التخطيط، وتنفيذ البرامج، والقوانين، والابداع والتحفيز)، كما موضح في الجدول (١).

الجدول (١)

توزيع الفقرات على وفق مجالات الاستبانة

ت	المجالات	عدد الفقرات	النسبة المئوية
١-	التخطيط	١٢	٢٤%
٢-	تنفيذ البرامج	٢٠	٤٠%
٣-	القوانين	١١	٢٢%
٤-	الإبداع والتحفيز	٧	١٤%
	المجموع	٥٠	١٠٠%

وبعد الانتهاء من صياغة فقرات الأداة بصورتها الأولية وضع مقياس ثلاثي متدرج (موافق بدرجة كبيرة ، موافق بدرجة وسط، غير موافق) لكل فقرة تقابلها الأوزان (١,٢,٣) على التوالي.

صدق الاستبانة :

عرضت الاستبانة على (١٠) من المحكمين في تخصص الادارة واصول التربية لغرض تحكيمها والتحقق من صدق فقراتها، واقترح المحكمون تعديل بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر وقد اعتمد البحث نسبة (٨٠%) لتحقيق صدق الفقرة.

ثبات الاستبانة:

وللتحقيق وللتأكد من ثبات الأداة المعتمدة في البحث تم اختيار عينة ثبات من خارج عينة البحث الأساسية بلغت (٤٠) قائداً جامعياً، واعتمدت على طريقة التجزئة النصفية، وحسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصف الاول والنصف الثاني، إذ بلغ (٠,٨٤) وباعتماد معادلة سبيرمان براون التصحيحية بلغ معامل الارتباط (٠,٩١)، كما تم اعتماد معادلة الفا كرونباخ للاتساق، وبلغت قيمة معامل ألفا لاستبانة الادارة المركزية (٠,٩٤).

تطبيق الاستبانة:

طبقت الاستبانة على العينة الأساسية في العام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦، بتوزيعها على القيادات الادارية في جامعات محافظة بغداد، إذ تم توزيع (١٤٠) استبانة، وبعد متابعة جادة تم استرجاع (١٢٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أساليب المعالجة الإحصائية:

- نسبة الموافقة : للتحقق من صلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة.

واعتمدت الوسائل الإحصائية التالية عن طريق الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss):

١- معادلة ارتباط بيرسون : لقياس معامل الثبات بمفهوم الاستقرار:

$$R = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

٢- معادلة سبيرمان - براون : وتستخدم لتصحيح معامل ارتباط بيرسون الذي تم الحصول عليه لإيجاد ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية.

$$R = \frac{2r}{1+r}$$

٣- معادلة الفا كرونباخ: لقياس معامل الثبات بمفهوم الاتساق:

$$\text{معامل الثبات} = (1 - \frac{1}{n}) \times (1 - \text{مع ت}^2) \times \text{ت}^2$$

٤- معادلة فيشر : لوصف كل فقرة من فقرات أداة البحث ومعرفة قيمتها وترتيبها بالنسبة الى الفقرات الأخرى ضمن المجال الواحد لعرض النتائج بحسب القانون الآتي:-

$$\text{الوسط المرجح} = \frac{1 \times 3 \text{ت} + 2 \times 2 \text{ت} + 3 \times 1 \text{ت}}{\text{مج ت}}$$

الوسط المرجح

$$١٠٠ \times \frac{\text{الوسط المرجح}}{\text{القيمة القصوى}} = \text{الوزن المئوي}$$

القيمة القصوى

وتم اعتماد وسط فرضي نسبة لأوزان البدائل المعتمدة في الاستبانة على النحو الآتي:

$$2 = \frac{6}{3} = \frac{1+2+3}{3} = \text{الوسط الفرضي}$$

وبذلك يكون الوسط الفرضي لل فقرات هو (2) وما زاد عليه يعد درجة مقبولة، وما يقل عنه يعد درجة غير مقبولة للفقرة.

عرض ومناقشة النتائج :

عرض نتائج البحث وتفسيرها، كذلك الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الهدف : ما موقف القيادات الجامعية من اعتماد الادارة المركزية مدخلاً لاسهام جامعاتهم لتنمية المجتمع .

اولاً/ النتائج على مستوى المجالات:

يبين الجدول (٢) أنّ المعدل العام لموقف القيادات الجامعية من الادارة المركزية مدخلاً لتنمية المجتمع قد حصل على معدل عام بوسط مرجح (١،٩٤) ووزن مئوي (٦٤،٦٦%) ، وهذا يؤشر إن قيادات الجامعة غير موافقة على اعتماد الإدارة المركزية مدخلاً لتنمية المجتمع رغم انهم هم الآن قادة الجامعات، ويمسكون بزمام سلطاتها الواسعة لتنمية المجتمع لو ان الادارة المركزية تتيح لهم ذلك .

أما على مستوى نتائج العامة للمجالات ؛ فقد تبين أنّ مجال تنفيذ البرامج قد حصل على المرتبة الاولى بوسط مرجح (٢،٠٢) ووزن مئوي (٦٧،٣٣%) ، وتلك تدل على اهتمام القيادات الجامعية بتنفيذ الخطط وبرامج الموضوعه باعتبار ان لا قيمة لاي عمل الا ان اذا تحقق تنفيذ ، الا ان هذا المستوى من التنفيذ لازال بعيداً عن الطموح ويراوح في مستوى الوسط بينما يلاحظ ان هذا العصر لا يقبل باقل من الجودة معياراً لمستوى الاداء، والجودة هنا تعني الكفاءة في اداء العمل بدون اخطاء من اول مرة.

أما مجال القوانين والذي جاء بالمرتبة الثانية بوسط مرجح (١،٩٩) ووزن مئوي (٦٦،٣٣%) فهي تأتي تعبيراً عن فهم واقع القوانين باعتبارها المحرك الاساسي للعمل وتنظيم لمسؤوليات بدون تداخل بين مستويات القيادات الادارية المختلفة.

أما مجال التخطيط ، فقد احتل المرتبة الثالثة بوسط مرجح (١،٩٨) ووزن مئوي (٦٥،٣٨%) ، ويدل على ان التخطيط لا يشغل المرتبة نفسها التي يحتلها مجال تنفيذ البرامج وربما يجهل الكثير من القيادات الجامعات اهمية التخطيط باعتباره الاساس التي تبنى عليه كل العملية التربوية .

أما مجال الابداع والتحفيز فقد احتل المرتبة الرابعة والاخيرة بوسط مرجح (١،٨٢) ووزن مئوي (٦٠،٦٦%) ، ويعز السبب الا أن القيادات الجامعية لا تهتم كثيراً بالابداع والتحفيز كوسيلة لتحقيق دور فاعل لجامعتهم لتنمية المجتمع .

جدول (٢)

الوسط المرجح والوزن المئوي لمجالات مواقف القيادة

المرتبة	ت	المجال	عدد الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
١	٢	تنفيذ البرامج	٢٠	٢,٠٢	٦٧,٣٣%
٢	٣	القوانين	١١	١,٩٩	٦٦,٣٣%
٣	١	التخطيط	١٢	١,٩٦	٦٥,٣٨%
٤	٤	الإبداع والتحفيز	٧	٨٢,١	٦٠,٦٦%
		المعدل العام	٥٠	١,٩٤	٦٤,٦٦%

ثانياً/ النتائج على مستوى الفقرات لكل مجال:

المجال الأول/ التخطيط :

يتضح من الجدول (٣) ان هذا المجال يتضمن (١٢) فقرة.

جدول (٣)

الوسط المرجح والوزن المئوي لفقرات مجال التخطيط

المرتبة	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المئوي %
١	١٠	تعتمد الجامعة على المعايير الأكاديمية عند التخطيط لاستحداث التخصصات	٢,٦٤	٨٨
٢	٥	تضع الإدارة المركزية في الجامعات خطاً لقبول الطلبة .	٢,٢٨	٧٦
٣	٩	تحرص القيادات الجامعية على اشراك عمداء الكليات في التخطيط .	٢,٢٥	٧٥
٤	٨	تمكن الإدارة المركزية الجامعات من التخطيط لتقديم الاستشارات والتدريب والبحوث لسوق العمل.	٢,١٦	٧٢
٥	٦	تتسم المركزية في الجامعات بالمرونة لتقسيم عادل لعوائد الأساتذة عند التخطيط بانجاز مشاريع مع سوق العمل.	٢,٠٩	٦٩,٦٦
٦	٣	تعمل الإدارة المركزية على تشخيص المعوقات والمشكلات التي تحد من تخطيطها لتنمية المجتمع .	٢,٠٧	٦٩
٧	١١	تسمح الإدارة المركزية للجامعات لتخطيط أهدافها في ضوء إمكاناتها لدعم سوق العمل.	٢,٠٦	٦٨,٦١
٨	٧	تحقق الإدارة المركزية للجامعات عوائد مادية كبيرة عن نشاطها في تنمية المجتمع.	١,٧٢	٣,٥٧
٩	١٢	تقوم الجامعة في إطار المركزية بتحليل إمكاناتها وبينتها الداخلية قبل وضع الخطط الاستراتيجية.	١,٦٦	٥٥,٣٣
١٠	٢	تتيح الإدارة المركزية إجراء دراسات مسحية عن حاجات سوق العمل.	١,٦٣	٥٤,٣٠
١١	٤	تدعم الإدارة المركزية تخطيط الجامعات لإنجاز مشروعات مشتركة مع سوق العمل.	١,٥٤	٥١,٣٣
١٢	١	تسمح الإدارة المركزية بوضع خطط وبرامج متكاملة لتنمية المجتمع.	١,٤٤	٤٨
		المعدل العام	١,٩٦	٦٥,٣٨

- حصلت الفقرة (١٠): (تعتمد الجامعة على المعايير الأكاديمية عند التخطيط لاستحداث التخصصات) على المرتبة الأولى بوسط مرجح بلغ (٢,٦٤) ووزن مئوي (٨٨%)، تبين هذه الفقرة على أن المركزية يمكن ان يمنح الجامعات صلاحية استحداث التخصصات الأكاديمية في ضوء ضوابط معينة معتمدة من قبل وزارة التعليم العالي وجهاز الاشراف والتقييم .
- وحصلت الفقرة (٥): (تضع الإدارة المركزية في الجامعات خطاً لقبول الطلبة) على المرتبة الثانية بوسط مرجح بلغ (٢,٢٨) ووزن مئوي (٧٦%)، وهذه الفقرة توضح أن من يقترح إعداد

القبول هو الجامعة الا أن الوزارة تتجاوز على الاعداد المقترحة دون حساب للطاقة الاستيعابية للجامعة او لمعايير الجودة ، وهذا أحد الآثار السلبية للمركزية في وسط الجامعي .
 أما الفقرتين الاخيرتين ؛ فقد حصلتا على أقل الدرجات بوسط مرجح (١،٥٤ او ١،٤٤) ووزن مؤوي (٣٣،٥١ و ٤٨) وهما الفقرة (٤) : " تدعم الادارة المركزية تخطيط الجامعات لإنجاز مشروعات مشتركة مع سوق العمل " ، وتعزى هذه النتيجة المتأخرة الا ان الجامعات في اطار المركزية يصعب عليها التحرك بفعالية لتنمية المجتمع او الوفاء لسوق العمل بأعداد التخصصات المطلوبة .

أما الفقرة (١) : " تسمح الادارة المركزية بوضع خطط وبرامج متكاملة لتنمية المجتمع " ، بأن الادارة المركزية لا توفر المرونة الكافية لوضع الخطط والبرامج لتنمية مشاريع تخدم سوق العمل .
 المجال الثاني : تنفيذ البرامج :

يتضح من الجدول (٤) أن هذا المجال يتضمن (٢٠) فقرة.

جدول (٤)

الوسط المرجح والوزن المؤوي لفقرات مجال تنفيذ البرامج

المرتبة	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المؤوي %
١	٢	تتجاوز الجامعات بالمركزية الكثير من المعوقات القانونية والمالية في تنفيذ برامجها .	٢،٥٨	٨٦
٢	١٥	تسعى الجامعة بالمركزية الى تبادل التواصل الخبرات مع المؤسسات المناظرة لها لاكتساب الخبرة .	٢،٥٧	٨٥،٦٦
٣	١٢	تتسم الادارة المركزية في الجامعات بالحزم والانضباط بما يناسب طبيعة المجتمع وتنميته.	٢،٤٨	٨٢،٦٦
٤	٦	تعتمد الادارة المركزية عند تنفيذ خططها للاشراف والمتابعة والمراقبة والمحاسبة والتقييم والتغذية الراجعة .	٢،٤٣	٨١
٥	٤	تسيطر الادارة المركزية على حركة المال والافراد في اثناء تنفيذ برامج تنمية المجتمع.	٢،٤١	٨٠،٣٣
٦	٧	تسمح الادارة المركزية للجامعات تنفيذ استحداث اقسام ومراكز متخصصة لمتابعة مشاريع لتنمية المجتمع.	٢،١٩	٧٣
٧	١٦	تحرص الجامعة في ظل المركزية على تطوير قدرات ملاكاتها المتنوعة بما يمكنهم من الاسهام في تنمية المجتمع.	٢،١٥٨	٧١،٩٣
٨	٩	تطلق الجامعات طاقاتها لآخر مدياتها التنفيذية للإسهام في تنمية المجتمع.	٢،١٣	٧١
٩	١١	تعتمد الادارة المركزية في الجامعات هيكلًا وظيفيًا قصير الحلقات لتسهيل تنفيذ برامجها لتنمية المجتمع.	٢،١٣	٧١
١٠	١٠	يجد الطلبة والمراجعون في المركزية عوناً يسهل عليهم معاملاتهم ومشاريعهم كجزء من خدمة المجتمع.	٢،٠٨	٦٩،٣٣
١١	١٤	تتخذ الجامعة القرارات الاستراتيجية " مركزياً " على وفق حاجات سوق العمل وتنمية المجتمع .	٢،٠٤	٦٨
١٢	٥	تعمل الادارة المركزية على منع حصول الفساد المالي والاداري عند تنفيذ مشاريعها لخدمة المجتمع .	٢	٦٦،٦٦
١٣	١٨	يؤدي اعتماد الجامعة في تمويلها على حصتها من	٢	٦٦،٦٦

		الموازنة المركزية الى تطوير دورها في تنمية المجتمع.		
٦٣	١،٨٩	تهيئ الجامعة " مركزياً " قاعدة بيانات ومعلومات عن انشطتها تسهيل تنفيذ مشاريعها لتنمية المجتمع	٢٠	١٤
٦٢	١،٨٦	تتيح الادارة المركزية وضع خطط تنفيذية بتوقيتات محددة لتنفيذ برامجها الموضوعية .	١	١٥
٥٧،٦٦	١،٧٣	تمتلك الجامعة قنوت اتصالات فعالة وسريعة في اطار المركزية مع سوق العمل .	١٩	١٦
٥٣،٣٣	١،٦	تحقق الادارة المركزية للجامعات السرعة والدقة في إنجاز المشروعات الموجهة لتنمية المجتمع.	٣	١٧
٥١	١،٥٣	تفوض الجامعة " مركزياً " قراً من صلاحياتها للكليات لتكون قادرة على اداء دورها لتنمية المجتمع .	١٧	١٨
٤٨	١،٤٤	تشرك الجامعة من خلال المركزية العاملين في اعداد البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية.	١٣	١٩
٤٢،٣٣	١،٢٧	تمتلك الجامعات بالمركزية المرونة في تغيير تخصصات الطلبة في اثناء الدراسة في ضوء حاجات سوق العمل.	٨	٢٠
٦٧،٣٣	٢،٠٢	المعدل العام		

• حصلت الفقرة (٢): (تجاوز الجامعات بالمركزية الكثير من المعوقات القانونية والمالية في تنفيذ برامجها) على المرتبة الاولى بوسط مرجح بلغ (٢،٥٨) ووزن مؤوي (٨٦%)، تعزى هذه النتيجة الايجابية إلى أن المركزية تتجاوز المعوقات القانونية والمالية، إلا أن صلاحيات المسموح للصرف بالجامعات محدودة وليس مسموح تجاوزها الا بموافقات معقدة وطويلة .

• وحصلت الفقرة (١٥): (تسعى الجامعة بالمركزية الى تبادل التواصل الخبرات مع المؤسسات المناظرة لها لاكتساب الخبرة) على المرتبة الثانية بوسط مرجح بلغ (٢،٥٧) ووزن مؤوي (٨٥،٦٦%)، وعلى الرغم من ايجابية هذه الفقرة وحصولها على نتيجة عالية إلا أن الواقع يشير إلى أن التواصل محدد واذا تحقق فانه محصور بالقيادة الجامعية، أما الاساتذة ؛ فيندر أن يكون لهم حصة في الايفادات .

أما الفقرتين الاخيرتين ؛ فقد حصلنا على أقل الدرجات بوسط مرجح (١،٤٤ و ١،٢٧) ووزن مؤوي (٤٨ و ٤٢،٣٣) وهما الفقرة (١٣) : " تشرك الجامعة من خلال المركزية العاملين في اعداد البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية " ، وتشير هذه النتيجة المنخفضة ان الجامعات لا تشرك العاملين في اعداد البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية فان هذه الخطط والبرامج تاتي ضعيفة لكونها لم تمتزج بخبرة العاملين في الميدان . والفقرة (٨) : " تمتلك الجامعات بالمركزية المرونة في تغيير تخصصات الطلبة في اثناء الدراسة في ضوء حاجات سوق العمل "، توضح النتيجة المنخفضة أن الجامعات لا تمتلك المرونة في تخصصات الطلبة وفقاً لحاجات سوق العمل؛ لأن بسبب جمود القوانين والانظمة .

المجال الثالث / القوانين:

يتضح من الجدول (٥) إن هذا المجال يتضمن (١١) فقرة.

جدول (٥)

الوسط المرجح والوزن المنوي لفقرات مجال القوانين

المرتبة	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المنوي %
١	٩	تتجاوز دائرة القبول المركزي الطاقات الاستيعابية للجامعات في قبول الطلبة في اطار الادارة المركزية.	٢,٨١	٩٣,٦١
٢	١	تتيح الادارة المركزية في الجامعات إعادة النظر في القوانين التي تحد من إسهامها في تنمية المجتمع.	٢,٧١	٩٠,٣٣
٣	١٠	تسمح الادارة المركزية بضوابطها مشاركة المتخصصين في وضع الخطط الاستراتيجية .	٢,٦١	٨٧
٤	٨	تمتلك الجامعات في اطار المركزية صلاحيات إعادة النظر في برامجها ومناهجها وتخصصاتها في ضوء حاجات المجتمع.	٢,٤٣	٨١
٥	٥	تفوض الادارة المركزية للجامعات في شتى مواقعها صلاحيات تناسب المهام الموكلة بتنفيذها .	٢,١٣	٧١
٦	٣	تمتلك الجامعات " مركزياً " صلاحية اقتراح تعديل القوانين بما يسهل تنمية المجتمع.	١,٨٩	٦٣
٧	٤	تهيئ الادارة المركزية للجامعات اجراءات قانونية للجهات المستفيدة من برامج تنمية المجتمع.	١,٦٤	٥٤,٦٦
٨	٢	تطور الجامعات في اطار الادارة اللامركزية اساليب ذكية لتعامل مع القوانين من شأنها تسهيل تنفيذ مشاريع تنمية المجتمع .	١,٦٠	٥٣,٣٣
٩	٧	تخول الادارة المركزية في الجامعات صلاحيات واسعة للصرف المالي .	١,٥٢	٥٠,٦٦
١٠	٦	تفوض الوزارة الجامعات صلاحيات عقد اتفاقيات مع جامعات عالمية لتعاون العلمي .	١,٥١	٥٠,٣٣
١١	١١	تنتهج القيادة الجامعية مركزية شديدة في علاقتها مع الكلية تمنعها من اداء واجباتها .	١,٠٧	٣٥,٦٦
		المعدل العام	١,٩٩	٦٦,٣٣

• حصلت الفقرة (٩): (تتجاوز دائرة القبول المركزي الطاقات الاستيعابية للجامعات في قبول الطلبة في اطار الادارة المركزية) على المرتبة الاولى بوسط مرجح بلغ (٢,٨١) ووزن منوي (٩٣,٦١%)، توضح هذه النتيجة العالية إلى أنّ دائرة القبول المركزية تتجاوز الطاقات الاستيعابية للجامعات في قبول الطلبة، وتسبب لها الكثير من المشكلات بما فيها هبوط المستوى العلمي، وربما قبول طلبة بمعدلات منخفضة لتخصصات مهمة .

• وحصلت الفقرة (١): (تتيح الادارة المركزية في الجامعات إعادة النظر في القوانين التي تحد من إسهامها في تنمية المجتمع) على المرتبة الثانية بوسط مرجح بلغ (٢,٧١) ووزن منوي (٩٠,٣٣%)، يعزى حصول هذه الفقرة على نتيجة عالية الى رغبة القيادات الجامعية في إعادة النظر بالقوانين والتعليمات التي تحد من اسهامها في تنمية المجتمع .

أما الفقرتين الاخيرتين ؛ فقد حصلنا على أقل الدرجات بوسط مرجح (١,٥١ و ١,٠٧) ووزن منوي (٢٨,٥٠ و ٣٥,٦٦) وهما الفقرة (٦): " تفوض الوزارة الجامعات صلاحيات عقد اتفاقيات عالمية لتعاون العلمي " ، وتشير هذه النتيجة المنخفضة ان الجامعات في ظل المركزية لا تمتلك صلاحيات عقد اتفاقيات مع جامعات عالمية رصينة ، وحتى ان عقدت هذه الاتفاقيات فأن الوزارة لا توافق على تفعيلها بما يخدم الجامعة، فهناك الكثير من الاتفاقيات مركونة في ادراج الجامعات . والفقرة (١١) : " تنتهج القيادة الجامعية مركزية شديدة في علاقتها مع الكلية تمنعها من اداء واجباتها " ، وتدل هذه النتيجة ان المركزية متجذرة في جميع مستويات العمل الجامعي، فكل من يشغل موقعاً يحتكر اقصى ما يمكن من الصلاحيات له دون ان يلتفت الى الآثار السلبية لهذا الاجراء .

المجال الرابع/ الإبداع والتحفيز: ز

يتضح من الجدول (٦) ان هذا المجال يتضمن (٧) فقرة.

جدول (٦)

الوسط المرجح والوزن المنوي لفقرات مجال الإبداع والتحفيز: ز

المرتبة	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المنوي %
١	١	تفوض الادارة المركزية لمجالس الجامعات صلاحية لاختيار عمداء الكليات ورؤساء الاقسام لمتميزين من الاساتذة .	٢,٩٣	٩٧,٦٦
٢	٦	تحترم الادارة المركزية في الجامعات الجوانب الانسانية للعاملين وتسعى لصيانتها بما يحفزهم لتنمية المجتمع.	٢,١٧	٧٢,٣٣
٣	٣	تعتمد الجامعات بالمركزية وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من دون ضغط او محاباة بما ينمي المجتمع.	٢,١٣	٧١
٤	٤	تضمن الادارة المركزية في الجامعات الحالات المتميزة مادياً ومعنوياً في تنمية المجتمع.	١,٤٣	٤٧,٦٦
٥	٧	تنظم الجامعات " مركزياً " مسابقات وفعاليات لتحفيز المبدعين والتميزين لخدمة المجتمع.	١,٤٣	٤٧,٦٦
٦	٥	تهتم الجامعات في اطار المركزية بتشجيع المبادرات الشخصية والمؤسسية المتميزة .	١,٣٩	٤٦,٣٣
٧	٢	تقيم الادارة المركزية في الجامعات جهود القيادات المبدعة والكفوءة في تنمية المجتمع في ضوء معايير موضوعية .	١,٣١	٤٣,٦٦
		المعدل العام	١,٨٢	٦٠,٦٦

- حصلت الفقرة (١): (تفوض الادارة المركزية لمجالس الجامعات صلاحية لاختيار عمداء الكليات ورؤساء الاقسام لمتميزين من الاساتذة) على المرتبة الاولى بوسط مرجح بلغ (٢,٩٣) ووزن منوي (٩٧,٦٦%)، ان حصول هذه الفقرة على النسبة العالية من وجهة نظر القيادة الجامعية يوضح الصلاحيات الشخصية التي يمتلكها رئيس الجامعة في تعيين العمداء والاداريين في جامعته دون ان يكون هناك ممارسات انتخابية كما هو معمول في جامعات العالم المتحضرة بحيث يتم اختيار العميد ورئيس القسم في ضوء معايير الكفاءة والامانة بعيداً عن معايير الفئوية الضيقة .
- وحصلت الفقرة (٦): (تحترم الادارة المركزية في الجامعات الجوانب الانسانية للعاملين وتسعى لصيانتها بما يحفزهم لتنمية المجتمع) على المرتبة الثانية بوسط مرجح بلغ (٢,١٧) ووزن منوي (٧٢,٣٣%)، ان المركزية فيها جوانب انسانية احياناً في التعامل مع المراجعين والعاملين الا ان الاجراءات الطويلة وحلقات زائدة في تتبع المعاملات هي جوانب سلبية في المركزية . فكثير من المعاملات لا تحسم الا بعد وصلها الى وزارة .
- أما الفقرتين الاخيرتين ؛ فقد حصلتا على أقل الدرجات بوسط مرجح (١,٣٩ و ١,٣١) ووزن منوي (٤٦,٣٣% و ٤٣,٦٦%) وهما الفقرة (٥) : " تهتم الجامعات في اطار المركزية بتشجيع المبادرات الشخصية والمؤسسية المتميزة " ، والفقرة (٢) : " تقييم الادارة المركزية في الجامعات جهود القيادات المبدعة والكفوءة في تنمية المجتمع في ضوء معايير موضوعية " ، وتبين هذه النتيجة

أنَّ الجامعات في ظلَّ المركزية لا تهتم بالمبادرات الشخصية التي يقوم بها العديد من العناصر المتميزة ، ولا تهتم بتقييم العناصر الكفوءة المتميزة المبدعة التي تسعى لتنمية المجتمع.

الاستنتاجات :

استناداً إلى النتائج البحث نستنتج الآتي :

- ١- إنَّ النتيجة العامة والكلية اظهرت أنَّ دور الادارة المركزية من وجهة نظر القيادات الجامعية كان منخفضة في تنمية المجتمع .
- ٢- إنَّ مجال تنفيذ البرامج قد حصل على نتيجة اعلى بين المجالات الاربعة . وهذا يعني الاهتمام بالتنفيذ على حساب مجالات مهمة كالتخطيط بوصفها كمنطلق لوضع خطط لتنمية المجتمع.
- ٣- إنَّ المركزية تفرض على الجامعات قبول اعداد من الطلبة اكثر من طاقة الجامعة الاستيعابية وهذا ما يشكل ارباكاً وضعفاً للمستوى العلمي للجامعات .
- ٤- إنَّ الجامعات في جميع الفقرات ذات الصلة بتنمية المجتمع كانت منخفضة .
- ٥- إنَّ الجامعات في ظل المركزية لا تهتم في تثمين جهود المبدعين وتشجيع الحالات المميزة لبعض العاملين .

التوصيات :

- ١- إعادة النظر بالقوانين والانظمة التي تعرقل توجهات الجامعة لتنمية المجتمع .
- ٢- منح القيادات الجامعية في جميع مستوياتها وميادينها صلاحيات ادارية ومالية تمكنها من أداء دور فاعل في تنمية المجتمع .
- ٣- اهمية تجنب فرض اعداد لقبول الطلبة فوق الطاقة الاستيعابية للجامعات الا بعد أن تتوافر لهم المستلزمات البشرية والمادية على وفق معايير الجودة .
- ٤- اعتماد معايير موضوعية صارمة في اختيار القيادات الجامعية بكافة مستوياتها أو اعتماد انتخابات المباشرة لدورة واحدة (٤ سنوات) لتحديد القيادات واستبعاد غير الكفؤين منهم .
- ٥- مراعاة اختيار اكفاء العناصر لتفاوض بشأن عقد اتفاقيات مع الجامعات العالمية الرصينة بما يضمن حصول جامعتنا على افضل المكاسب من هذه الاتفاقيات .

المقترحات :

- ١- اجراء دراسات عن دور اللامركزية في تنمية المجتمع .
- ٢- دراسة عن استقلالية الجامعة اسوء بما حاصل في اوربا .
- ٣- دراسة عن تفويض الصلاحيات بين مستويات الجامعة واثرها في تسهيل العمل الاداري.

المصادر :

- ١- ابراهيم، كاظم ابراهيم (٢٠٠١): التخطيط والتنمية والتعليم العالي رؤية مستقبلية، دار الازهر للطباعة والنشر، ط١، عمان .
- ٢- ابراهيم ، كاظم ابراهيم(٢٠١٠): تطوير اداء الجامعة في التقدم العلمي والتكنولوجي والتنمية البشرية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد(٢٤).
- ٣- احمد ، نزار احمد بن احمد(٢٠١٢) : المركزية واللامركزية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش ، رسالة ماجستير ، جامعة جرش ، الاردن .
- ٤- الاسدي، سعيد جاسم(٢٠٠٩): دراسات في اصلاح التعليم الجامعي والعالي في العراق ،مؤسسة وارث الانبياء الثقافية، ط١، العراق .
- ٥- بشائرة، احمد سلمان(١٩٩١) :المركزية للامركزية في الادارة التربوية، دار الفرقان، عمان .
- ٦- الجبوسي ، محمد رسلان و جار الله، جميلة (٢٠٠١) : الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- ٧- الحريري، درافدة، ومحمود، اسامة جلال، ومحمد ، عبد الرزاق ابراهيم (٢٠٠٧): الادارة التخطيط التربوي، دار الفكر عمان.
- ٨- حسان، محمد حسان، العجمي، محمد حسنين(٢٠٠٦) : الادارة التربوية ، دار النشر والتوزيع والطباعة، عمان .
- ٩- الرحيم ، اياد وحمود(١٩٩٦) : دور القرارات المركزية في إدارة عمليات التعليم الجامعي في العراق ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- ١٠- الزنط ، اويس عطوة (١٩٩١) : البناء التكنولوجي للبلدان النامية ، النقل والنقل العكسي- البعد التكنولوجي في التنمية ، القاهرة ، المكتبة الاكاديمية.
- ١١- زويلف، مهدي حسن والعضايلة، علي محمد(١٩٩٦) : إدارة المنظمة نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، ط١، عمان.
- ١٢- عباس، علي(٢٠٠٤) : أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
- ١٣- ضمراوي، باناء، تعريف التنمية، ٢٠١٥/٨/١٢.
- <http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81>
- ١٤- قانون رقم ٤٠ (١٩٨٨) : نظام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جريدة الوقائع العراقية، ع ٣١٦٩، ٤ نيسان.
- ١٥- القريوتي، محمد قاسم(٢٠٠١) : مبادئ الادارة النظرية والعمليات والوظائف، دار صفاء للنشر والتوزيع ودار وائل للطباعة والنشر، ط١، عمان.
- ١٦- مرسي ، محمد منير(١٩٩٨) : تخطيط التعليم واقتصادياته، عالم الكتب ، القاهرة .
- ١٧- نوفل، محمد وراسم، كمال مروان(١٩٩٠) : "التعليم الجامعي في الوطن العربي- نظرة مستقبلية- المجلة العربية للتربية- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ع (١، ٢)، م (١٠).
- ١٨- الوحيد ، مهدي علي ومجيد، هلال ادريس، مقدمة في التنمية والتخطيط، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ١٩٨٨.

- ١٩- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (١٩٨٧) : تقرير المؤتمر الثالث للتعليم العالي، ج (٢)، مطبعة الوزارة، بغداد.
- ٢٠- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٠١) : تقرير المؤتمر الوطني للتعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، شباط.
- ٢١- وزارتا التربية والتعليم العالي (٢٠١٢) : الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم العالي في العراق، المركز والاقليم، بغداد، نيسان.

- 1- Daft, (1988): R., "Management ", New York, The Dryden Press.
- 2- Bootte,(1993): cherl berrotods. . Cerrtraization and decentralization:the elementary schods.Dissertation Abstracts International-A53/09,p.3055,may.
- 3- Kapto A, (1990): E.:" School Administration: Optimal Ratio of Centralization to Decentralization", Soviet Education Journal, Vol.32, No.8.
- 4- Lang, (1993): john Thomas. Fromm Centralization to Decentralization: the principal in transition. Dissertation Abstracts International A52/11,p.3786.May

**The position of the university leaders from the central
administration input for the development of society**

Prof .Dr. Juma .S. Alkubaysi

JERASH UNIVERSITY College. Education-JORDAN

M.Dr. May Faisal Ahmed

**University of Baghdad -College of Education for pure
sciences/Ibn Al-Haitham**

M.M .Maha Faisal Ahmed

University of Baghdad - College of Dentistry

Abstract:

A field study aimed to know the position of university leaders from central administration as on input for the development of society, descriptive analytical method was adopted. The community of research contained (183) university leader, and the sample was selected randomly and by Statistics (78%) of the research community, as the number of respondents reached (120) university leader. A questionnaire included (50) items was constructed and distributed on four areas. And its validity and reliability were verified. The research data were analyzed using the program (SPSS); the questionnaire was applied in the academic year 2015-2016. The study found the following results: The overall result showed that the college and the role of the central administration from the perspective of university leaders were low in the development of society.