بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة المكرمة

الدراسات العليا

نموذج رقم (٨)

اجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية

بعد اجراء التعديلات المطلوبة

الاسم (رباعي) : فائقة عباس محمد سعيد سنبل **القسم** : ادارة تربوية وتخطيط

الدرجة العلمية : الدكتوراه **التخصص** : ادارة تربوية وتخطيط

عنوان الأطروحة : مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار الجامعي بجامعة أم القرى

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين .. وبعد

فبناء على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتي تمت مناقشتها بتاريخ ١٤١٥/٧/٢٦هـ بقبول الأطروحة بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحينئذ تم عمل اللازم.

فان اللجنة توصي باجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية المذكورة أعلاه.

والله الموفق ،،

المشرف	**مناقش من القسم**	**مناقش من خارج القسم**
الاسم : د . زهير أحمد الكاظمي	**الاسم** : د . سعد عبد الله الزهراني	**الاسم** : د . على سعد القرني
التوقيع :	**التوقيع** :	**التوقيع** :

يعتمد

رئيس قسم الادارة التربوية والتخطيط

د / حمزه عبد الله عقيل

(يوضع النموذج أمام الصفحة المقابلة لعنوان الأطروحة في كل نسخة)

المملكة العربية السعودية
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

٢٦٥...

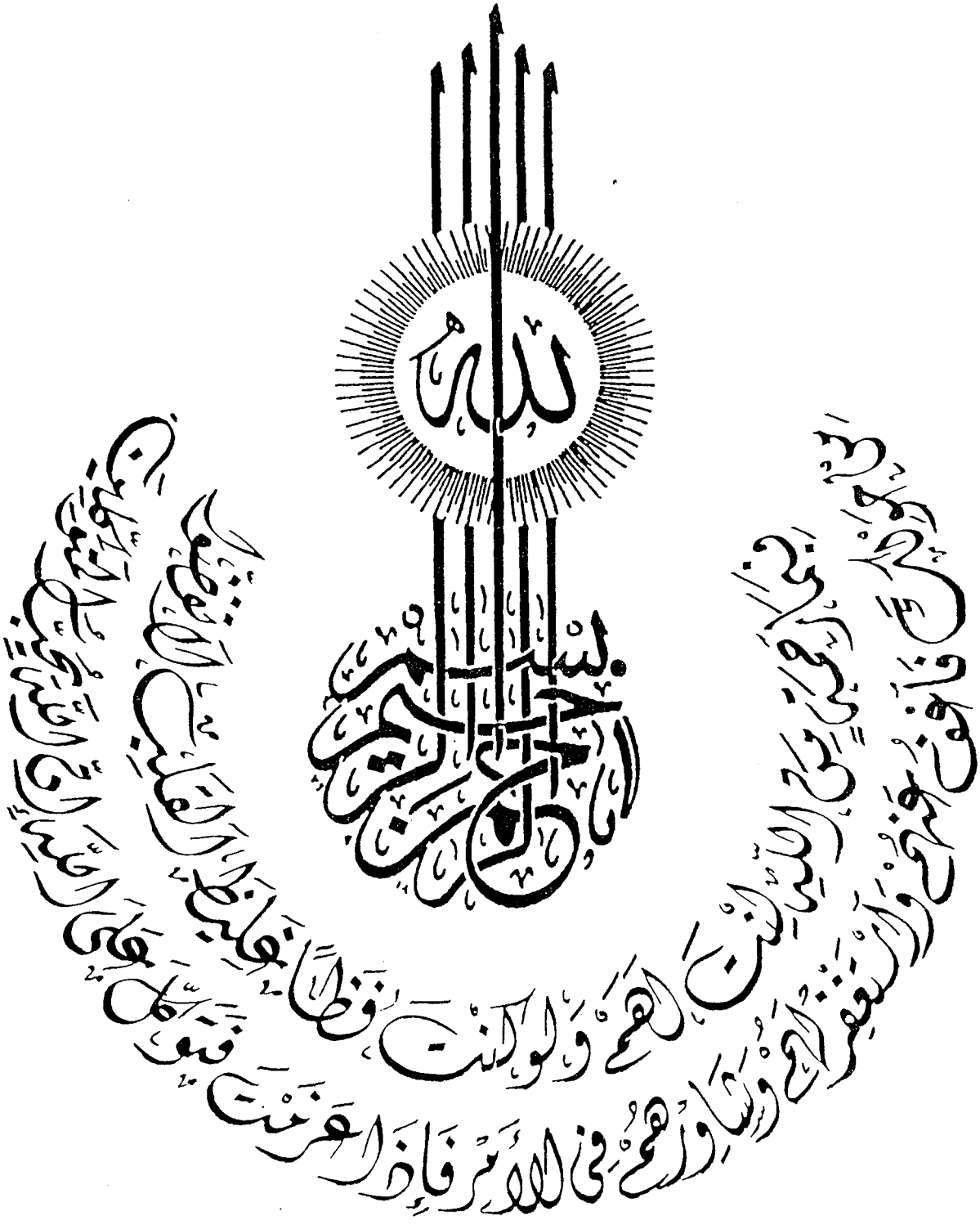
مشاركة عضو هيئة التدريس
في
صنع القرار الجامعي بجامعة أم القرى

إعداد الطالبة
فائقة عباس سنبل

إشراف الدكتور
زهير أحمد الكاظمي

متطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط
تخصص (إدارة تعليم عالي)

الفصل الدراسي الأول ١٤١٥هـ


لله
بسم الله الرحمن الرحيم
فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله

آل عمران - ١٥٩

قال رسول ﴿ ﷺ ﴾

﴿ ما تشاور قوم إلا هداهم الله لأفضل ما يحضرهم ﴾

(بن حجر ، ١٩٥٩م ، ص ٣٤٠)

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة (مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية صنع القرار الجامعي بجامعة أم القرى)

اســم الطالبـه : فائقه عباس سنبل

هدف الدراسة :

تحديد مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرار الجامعي والتعرف على مدى اختلاف وجهات نظر أفراد العينة تجاه المشاركة في صنع القرار الجامعي باختلاف متغيرات الدراسة إضافة إلى تشخيص العوائق التي قد تؤدي إلى إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صنع القرارت الجامعية .

ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة وجهة نظر أفراد الدراسة حول مشكلة الدراسة ، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة تم تطبيقها ، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الاحصائيات الوصفية والاستدلالية المتعددة . ثم سعت الدراسة للاجابة على الأسئلة التالية :

أسئلة الدراسة :

١- ما مدى مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات الجامعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه مدى المشاركة في صنع القرارات الجامعية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة أهمية مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية تجاه أبعاد الدراسة الثلاثة (البعد الأكاديمي ، البعد الإداري ، البعد المالي ، باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، الجنيسة) والمتغيرات الوظيفية (إداري ، غير إداري) ؟

٤- ما العوائق التي قد تودي إلى احجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صنع القرار الجامعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

عينة الدراسة :

لقد شملت عينة الدراسة على (٦٥١ عضواً) يمثلون (٥٠٣ ذكور) و (١٥٩ إناث) في كل من مكة المكرمة والطائف وقد وزعت عليهم الاستبانات وعاد منها (١٩٣ استبانة) تمثل ما نسبته ٣٤٪ من المجتمع الكلي واسفرت الدراسة عن العديد من النتائج أهمها ما يلي :

١- اكد أعضاء هيئة التدريس أنهم يشاركون في صنع القرارات الأكاديمية المرتبطة بالمواد الدراسية التخصصية والشاملة لطريقة التدريس واختيار المواد التي يرغبون في تدريسها وتحديد أهدافها ووضع مفرداتها والعمل على تطوير تلك المواد الدراسية ، ويتفق في ذلك أفراد الدراسة السعوديون وغير السعوديين .

٢- لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية في ترتيب درجة الأهمية بين أعضاء هيئة التدريس (ذكوراً وإناثاً) بجامعة أم القرى في البعدين الإداري والمالي . بينما توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى (٠.٠٥) في البعد الأكاديمي والمجموع الكلي لدى العينة الكلية للدراسة .

٣ -توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس التي تمارس العمل الإداري الجامعي وبين مجموعة أعضاء هيئة التدريس التي لاتمارس العمل الإداري لصالح المجموعة التي تمارس العمل الإداري .

٤- لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية بين مجموعات الدراسة ذات الأعمار الزمنية والخبرات التدريبية المختلفة في المجموع الكلي للاستبانة .

ومن بين التوصيات التي أوصت بها الباحثة في هذه الدراسة ما يلي :

١- ضرورة إشراك نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين من ذوي الكفاءة في الأعمال الإدارية للمشاركة في صناعة القرار الجامعي أو على أقل تقدير لاستثمار هذه الخبرات الاستثمار الأمثل وتلقيها الخبرات بشكل مباشر ومتعادل .

٢- ضرورة اتاحة الفرصة لمشاركة عضو هيئة التدريس من الإناث من السعوديات وغير السعوديات في عملية اتخاذ القرارات على أقل تقدير في صنع القرارات التي تتعلق بقسم الطالبات .

٣- ضرورة بناء برامج لتدريب عضو هيئة التدريس ترتبط بتنمية مهارات صنع القرار في الجامعة مع التركيز والاهتمام على كيفية مراعاة ودراسة الكلفة والوقت والجهد باعتبار أن تلك المهارات غير متوفرة بشكل مطلوب

المشرف	الطالبة	عميد كلية التربية
د . زهير أحمد الكاظمي	فائقة عباس سنبل	د. عبدالعزيز عبدالله خياط

إهداء

إلى روح والدي الطاهرة

الذي لولا فضل الله ثم دعواته التي ما كانت تفتر ليلاً ونهاراً ولولا هدهدته مسيرتي لما ذللت الصعاب ولما أمكن لهذا العمل أن يتم لتصل المسيرة إلى غايتها . أسأل الله العظيم أن يتغمده بفضل رحمته ورضوانه ، وأن يجعل هذا العمل في ميزان حسناته إنه سميع مجيب الدعاء .

ولله الحمد في الأولى والآخرة ....

الباحثة

كلمة شكر

قال تعالى : لئن شكرتم لأزيدنكم

فالحمد والشكر والثناء لك ربنا على ما أنعمت ويسرت ، وعلى توفيقك لإنجاز هذا العمل ، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله .

أقدم شكري وتقدير إلى أستاذي الفاضل المشرف على هذه الدراسة سعادة الدكتور / زهير أحمد الكاظمي لما قدمه من توجيه ورأي سديد حول هذه الدراسة . كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور / محمد محمود حسني الذي عمل مشرفاً على هذه الدراسة وهي تحبو في أول خطواتها حيث إنه قدم لي الكثير من الملاحظات والتوجيهات القيمة .

كما لايفوتني توجيه الشكر والعرفان إلى سعادة عميد كلية التربية الدكتور / حسن بن على مختار على تفضله بتسهيل توزيع الاستبانة . وإلى رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط والرؤوساء السابقين وجميع أعضاء هيئة التدريس في القسم نفسه . وإلى مكتب التربية العربي لدول الخليج العربية ، وأخص هنا بالشكر الأخ العظيم غالب ثابت عى ما أمدني به من معلومات في مرحلة الدراسة النظرية وفي مرحلة إعداد هذه الدراسة.

كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى عضوي لجنة الناقشة سعادة / الدكتور علي القرني وسعادة الدكتور / سعد الزهراني على تفضلهما لإعطائي وقتاً لمناقشة هذه الدراسة . فلهما مني عظيم الشكر والامتنان .

وأتقدم أيضاً بالشكر إلى جميع الأساتذة الذين أعطوا من وقتهم وجهدهم لتحكيم الاستبانة . وأقدم أيضاً عظيم شكري وتقديري إلى سعادة الأستاذ الدكتور الفاضل / يوسف عوض على تفضله بتصويب الرسالة لغوياً . ولا يفوتني أيضاً

تقديم الشكر وعظيم الامتنان لسعادة الدكتور / سعد عبدالرحمن الناجم الأستاذ المساعد بجامعة الملك فيصل بقسم الإدارة التعليمية لتوفير بعض الكتب لي فجزاه الله عني خير الجزاء .

وأتقدم بالشكر إلى زميلتي الدكتوره صباح محمد الخريجي لوقوفها بجانبي .

وأقدم وافر الشكر وعظيم الإمتنان إلى والدتي الغالية التي أضاءت طريق العلم بدعواتها وسهرها ومشاركتها لي بكل ما تملكه ، وجميع من ساهم ومد لي يد العون في إخراج هذه الرسالة .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين . ،،،،

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
* ملخص الدراسة	أ
* الإهداء	ب
* شكر وتقدير	ج – د
* قائمة المحتويات	هـ – و
* قائمة الجداول	ز – ي
الفصل الأول: خطة الدراسة	
* المقدمة	٢ – ٣
* مشكلة الدراسة	٣ – ٧
* أهمية الدراسة	٨
* أهداف الدراسة	٨ – ٩
* تساؤلات الدراسة	٩
* منهج الدراسة	٩
* حدود الدراسة	١٠
* مصطلحات الدراسة	١٠ – ١١
الفصل الثاني:	
* المبحث الأول : أدبيات الدراسة :	١٣
أولاً : تمهيد	١٤
* لمحة عن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية	١٤ – ١٦
* أهداف التعليم العالي	١٦ – ١٧
* التنظيم العام لهيكل الجامعة وبنيتها	١٧ – ١٨
* جامعة أم القرى	

* الكليات والاقسام الاكاديمية التابعة لجامعة أم القرى ..... ١٩ – ٢١
* عضو هيئة التدريس ..... ٢١ – ٢٦
ثانياً : تمهيد ٢٦
* مفهوم القرار ..... ٢٧ – ٣٠
* المراحل المنهجية لصناعة القرار ..... ٣١ – ٣٣
* مفهوم المشاركة ..... ٣٣ – ٣٨
* أهمية المشاركة ومزاياها ..... ٣٨ – ٤٠
* المبحث الثاني : الدراسات السابقة ..... ٤٢ – ٤٦
* دراسات غير مباشرة ..... ٤٦ – ٤٩
* دراسات مباشرة ..... ٤٩ – ٥٥
الفصل الثالث : التصميم الإجرائي للدراسة
* مجتمع الدراسة ..... ٥٧ – ٥٨
* عينة الدراسة ..... ٥٨ – ٦٣
* اداة الدراسة ..... ٦٤ – ٧٥
* الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة ٧٦
الفصل الرابع : نتائج الدراسة
* تحليل النتائج وتفسيرها ..... ٧٧ – ١٤٨
الفصل الخامس : ملخص النتائج والتوصيات
* ملخص النتائج ..... ١٥٠ – ١٥٤
* التوصيات ..... ١٥٥ – ١٥٧
* المراجع ..... ١٥٨ – ١٦٦
* الملاحق ..... ١٦٧ – ١٨٤

رقم الجدول	بيانات الجداول	رقم الصفحة
١	توزيع أفراد مجتمع الدراسة الكلي بكليات الجامعة	٥٧
٢	توزيع أفراد الدراسة على كليات الجامعة	٥٨
٣	عدد أفراد الدراسة طبقاً لفئات العمر الزمني ونسبتها المئوية	٥٩
٤	عدد أفراد الدراسة طبقاً للجنسية (سعودي - غير سعودي) ونسبتها المئوية.	٦٠
٥	عدد أفراد الدراسة طبقاً لخبراتهم التدريسية ونسبتها المئوية	٦١
٦	توزيع أفراد الدراسة طبقاً للدرجات العلمية ونسبتها المئوية .	٦٢
٧	توزيع أفراد الدراسة طبقاً للعمل الإداري والنسبة المئوية	٦٣
٨	يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن=٢١) على مناسبة الفقرات وأهميتها للبعد الأكاديمي .	٦٥
٩	يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن=٢١) على مناسبة الفقرات وأهميتها للبعد الإداري .	٦٦
١٠	يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن=٢١) على مناسبة الفقرات وأهميتها للبعد المالي .	٦٧
١١	يبين أرقام فقرات كل بعد من أبعاد الاستبانة في صورتها النهائية.	٧٠
١٢	يبين الدلالة الإحصائية للفروق بين المجموعتين الأعلى والأدنى بإستخدام قيمة (ت) .	٧١
١٣	يبين معامل ألفا - كرونباك (α) للاستبانة ككل وأبعادها .	٧٢
١٤	يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبعد الأكاديمي للاستبانة (ن=١٩٢فرداً) .	٧٣

١٥	يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبعد الإداري لاستبانة (ن=١٩٢ فرداً) .	٧٣
١٦	يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبعد المالي للاستبانة (ن=١٩٢ فرداً) .	٧٤
١٧	يبين معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية (ن = ١٩٢ فرداً) .	٧٤
١٨	ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن=١٩٢) .	٧٩
١٩	ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن=١٩٢) .	٨٣
٢٠	ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن=١٩٢) .	٨٧
٢١	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي	٩١
٢٢	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً بالنسة لعبارات البعد الإداري.	٩٣
٢٣	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً بالنسبة لعبارات البعد المالي.	٩٥
٢٤	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسبة لعبارات البعد الأكاديمي	٩٧
٢٥	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسبة لعبارات البعد الإداري .	٩٩

٢٦	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسة لعبارات البعد المالي .	١٠٢
٢٧	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة «أستاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « أستاذ وأستاذ مشارك « بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي	١٠٤
٢٨	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة «أستاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « أستاذ وأستاذ مشارك « بالنسة لعبارات البعد الإداري .	١٠٦
٢٩	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة «أستاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « أستاذ، وأستاذ مشارك « بالنسة لعبارات البعد المالي .	١٠٨
٣٠	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « أقل من عشرة سنوات » ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « عشرة سنوات فأكثر « بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي.	١١٠
٣١	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « أقل من عشر سنوات » ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « عشر سنوات فأكثر « بالنسة لعبارات البعد الإداري.	١١٣
٣٢	قيمة (ت) ودلالتها الإحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « أقل من عشرة سنوات » ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة « عشرة سنوات فأكثر « بالنسة لعبارات البعد المالي .	١١٥
٣٣	ترتيب أبعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار لدى مجموعات الدراسة (ذكور - إناث - المجموع الكلي).	١١٧

٣٤	ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن=٩٥) .	١١٩
٣٥	ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن=٩٥) .	١٢٢
٣٦	ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن=٩٥) .	١٢٦
٣٧	ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من غير السعوديين (ن=٩٧) .	١٢٩
٣٨	ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من غيرالسعوديين (ن=٩٧) .	١٣٢
٣٩	ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد الدراسة من غير السعوديين (ن=٩٧) .	١٣٥
٤٠	ترتيب ابعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار لدى مجموعات الدراسة (سعودي – غير سعودي – المجموع الكلي).	١٣٨
٤١	ترتيب أبعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار لدى مجموعات الدراسة (يمارس العمل الإداري الجامعي – لايمارس – المجموع الكلي) .	١٣٩
٤٢	النسبة المئوية لتكرار استجابات أفراد الدراسة (ن = ٧٩) على السؤال المفتوح .	١٤٢

الفصل الأول

خطة الدراسة

المقدمة :

يتسم العصر الحديث بسرعة التطور والتغيير في مجالات الحياة وتنظيماتها المتعددة ممّا يستوجب مواكبة ذلك التطور بفعالية في المجالات الإدارية .

وتعد مسئولية عملية صناعة القرار واتخاذه روح العملية الإدارية كما يؤكدها SIMON (المصري ، ١٩٨٩م ، ص ٢١٩) ؛ لكونها تشكل جزءاً مهماً من الوظائف التي تحتاجها المؤسسات الإنسانية ومن ضمنها مؤسسات التعليم العالي . و تعد الأقسام الأكاديمية بالكليات الجامعية بمختلف تخصصاتها وسيلة لتحقيق الأهداف الأساسية للجامعات حيث إن ٨٠٪ من القرارات الإدارية تتخذ على مستوى الأقسام .(الثبيتي ، ١٩٨١م ، ص ٣) ، ويرى أندروسون (ANDERSON) أن القسم الأكاديمي هو الوحدة الأكاديمية التي تشمل المتخصصين في البحث والتدريس والنواحي الأكاديمية الأخرى . ولأن صناعة القرار الإدراي تتكون من ثلاثة أركان أساسية أولها وجود الإنسان في موقف له ظروفه الخاصة ، وثانيها التفكير في تلك الظروف لاختيار مخرج منها ، وثالثها جودة التفكير لضمان فعالية المخرج أو البديل المناسب ؛ لذا كان من الأهمية بمكان أن يكون لعضو هيئة التدريس بهذه الأقسام أفضلية المشاركة في صنع القرارات الجامعية بصورة فعالة ، حيث إنّه من أفضل العناصر العاملة في الجامعة ، وله قدرته الفعالة على حل المشكلات ، كيف لا وهو يعمل على تحقيق الأهداف الأساسية للجامعات كمسؤول تنفيذي مباشر وجب أن يكون اتصاله مباشراً بالقرارات بما فيها المشاركة في صنعها . ويؤيد ذلك تايلور TAYLOR (سلام ، ١٩٨٥ ، ص ١٣٥) عند ما تحدث عن التماثل بين حل المشكلات واتخاذ القرار والابتكار بقوله :

« ... فانطلاقاً من اتجاه النظم الذي ينظر إلى التنظيم

كنظام اجتماعي متكامل لاتخاذ القرار ، ترتبط وحداته

المختلفة بقنوات اتصاليه مفتوحة تؤدي إلى المزج بين

الاتصال واتخـاذ القـرار الذي أكـد على أهميـة

القرارات في ربط مصادر القرار بجهات تنفيذه » .

وهذا مـا أكـده SHRWOAD PFFFNER من عـدم الفـصل بين اتخـاذ القـرار والاتصـال. (سـلام ، ١٩٨٥م ، ص ١٣٤) . ولأن الاتصـال الجيـد يسـاعـد على فـتح القنوات المباشرة نحو المرؤوسين من الجانب الإداري فإنه يساهم أيضاً في تلبية الحاجات النفسية للعاملين لتحفيف وطأة العمل لكون إنسان اليوم أصبح يعيش حياة مركبة ملأى بالضغوط النفسية ، إن تلك العوامل مجتمعة أو منفردة تؤثر على إنتاجية الفرد سواء كان عمله مكتبياً أم ميدانياً .

كذلك لابد للرؤساء من أخذ هذه العوامل في الاعتبار ومعاملة المرؤوسين على أسس إنسانية نفسيه آخذين في الاعتبار أن الإنسان ليس مجرد أداة لتنفيذ المهام كالآلة الصماء ، بل يتميز بشعوره وانفعالاته الأدبية ويتأثر بما يحيط به من بيئة إجتماعية وطبيعية . لذا كان على القيادات النظر إلى حاجات العاملين نظرة جادة والتي من أهمها الحاجة إلى الشعور بالانتماء ، ولايكون الإنتماء إلا بمشاركة الأعضاء العاملين مشاركة فعالة في صنع القرار وليس في تنفيذه فقط ، هذا وبالنسبة لموضوع هذه الدراسة التي تبحث حول ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية وفاءً بحاجاتهم الأساسية في بيئة العمل الجامعي حيث إن حجب تلك المشاركة قد يؤثر على فعالية وأداء عملهم الأكاديمي بصورة عامة ، وخلاصة القول فإن هذه الدراسة تحاول أن تقف على دافع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع القرار على مستوى كليات جامعة أم القرى والعوامل التي تحول دون مساهمتهم الفعالة في اتخاذها .

تحديد المشكلة :

يمكن القول أن لكل مجال من مجالات الإدارة عامة والإدارة التعليمية خاصة أهدافاً محددة تتخذ بشأنها قرارات من أجل تحقيقها بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية

. ويتم ذلك من خلال القرارات التي تتخذ على مستويات الإدارات المختلفة ومنها ، الإدارة العليا والوسطى والإدارة الدنيا التي يقع على عاتقها عبء تنفيذ القرارات .

وتعد عملية صناعة القرار من المراحل المهمة في نجاح أي إدارة ومدى تحقيقها لأهدافها ، وبناءً على ذلك يرتبط نجاح الإدارة وتقدمها بمجموعة متكاملة من العمليات التنظيمية ، أبرزها دوراً وأهمية ، عملية صناعة القرارات ، وبهذا فإن صناعة القرار هي: « الاستجابات الفردية أو الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين » . (الجوهري ، ١٩٨٠م ، ص ١٩٧) . ويختلف صنع القرار عن اتخاذ القرار حيث الأخير ينصب على الخطوة الأخيرة منه ، وهي الحكم النهائي .

إن الإدارة اليابانية تعتبر من أنجح النماذج الإدارية في العالم ، حيث إنها استطاعت أن تكون إدارة ناجحة جعلت من اليابان دولة صناعية من كبريات الدول المتحكمة في اقتصاديات العالم وذلك بعنايتها بالإدارة والطاقات البشرية العاملة لاسيما وإنها بلد فقير في الموارد فهي دولة مكونة من عدة جزر بركانية كانت رازخة تحت الاستعمار الأمريكي بعد الحرب العالمية الثانية وأخضعت لشروط قاسية من قبل المستعمر الأمريكي .. إلا أن حكامها وشعبها الناهض .. حملا على عاتقهما أن تكون اليابان أولاً أو لاتكون فكان النموذج الإداري الياباني صورة ماثلة أمام العيان لدرجة أن الإدارة الأمريكية اضطرت إلى أخذ النموذج الإداري الياباني وطوعته بما يتناسب وطبيعة الإدارة الأمريكية فكان لأمريكا أن أوجدت نظرية إدارية أسمتها نظرية (Z) الأمريكية مستفيدة من نظرية (Z) اليابانية . ما يهمنا في هذا الجانب هو العناية باتخاذ القرار الذي يقر اليابانيون بوجوب العناية بنفس القدر الأكبر من الاهتمام ..

وعندما يتوفر لهم الوقت فإنهم يفضلون الاستشارة في ترسيخ

أسس التعاون في صفوف المنظمة ، وهم يلاحظون أن العديد

من عناصر العاملين في المنظمة سيكون أكثر التزاماً بتنفيذ أي

قرار من القرارات في حالة مشاركتهم في اتخاذ مثل هذا القرار.

(باسكال واثوس ، ١٤٠٩هـ ، ص ١٥٦) .

هذا ومن خلال خبرة الباحثة في العمل محاضرة بالجامعة تكوَّن لديها إحساس بوجود بعض الممارسات السلبية تجاه مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات الجامعية ، حيث إن بعضاً من أعضاء هيئة التدريس يشعرون بعدم مشاركتهم بالدرجة الكلية الكافية في عملية صناعة القرار وبخاصة في الجوانب التي يرون أهمية المشاركة فيها ويؤكد هذا (باسكات واثوس ، ١٤٠٦هـ ، ص ١٥٦) حيث يقول بأن : « اليابانيون يشعرون بأن المناقشات الإستشارية لاتؤدي إلى الخروج بقرارات أفضل فحسب ، وإنما يشعرون أيضاً بأن من واجبهم إشراك الأفراد العاملين المعنيين باتخاذ هذا القرار » ، لذا فإن الإحساس بعدم المشاركة في اتخاذ القرارات ينعكس على عطاء العاملين ويولد لديهم إحساساً بعدم أهمية آرائهم أو بعدم أهميتهم شخصياً بالنسبة لأقسامهم التي يعملون بها أو الكلية التي ينتمون إليها إما لكونهم مجرد أفراد منفذين للقرارات ، ونكون بهذا قد عدنا إلى بدايات عهد الإدارة العلمية عهد الإقطاعيين والسادة والعبيد .

هذا وتشير الكثير من الدراسات في هذا الصدد إلى أن الفرد يتوقع المشاركة في الأمور التي تقع في دائرة اهتمامه وإذا شارك فسيكون لديه الحافز الذاتي الذي يجعل من مشاركته ذات طبيعة مستمرة ومؤثره في النتيجة النهائية . وفي حالة حرمانه من المشاركة سيشعر بالعزلة وعدم الرضا عن المدير أو القرار الذي لم يشارك فيه . هذا في الوقت الذي يرى عضو هيئة التدريس بأن هناك أموراً كثيره تتعلق بإهتماماته المهنية المباشرة وبمصالحه الشخصية تتخذ فيها قرارات دون مشاركة منه . وقد يرى عضو هيئة التدريس نفسه مشاركاً في عملية صناعة القرار سواء بالقسم أو بالكلية دون إمداده بمعلومات كافية وضرورية تقوده للمشاركة الفعالة وذلك بحجب المعلومات عنه

قصداً أو عن غير قصد ، وتتم مثل هذه المشاركة في كثير من الأحيان في شكل صورى غرضه الإيحاء فقط باشتراك عضو هيئة التدريس في القرار دون تحقيق مشاركة حقيقيه في واقع الأمر . وإذا ما نظرنا إلى الفارق بين المديرين الأمريكيين والمديرين اليابانيين في أسلوب كل منهما لاتخاذ القرار نجد أن المديرين الأمريكين غالباً ما يكونون « ملزمين لاتخاذ القرار الهادف إلى تغيير الأمور ، وربما ينبثق هذا جزئياً عن شعورهم بقدر أقل من الاستقرار والأمن الوظيفي ، فالشعور جزء محدد من مقدرته في حياته الوظيفية » (باسكال وآثوس ، ١٤٠٦هـ ، ص ١٥٩) .

وحيث إن الاتصال بأسلوب الإدارة الأمريكية واضح لدى متحدي القرار في الجامعة – جامعة أم القرى – بحكم تأثر الكثير من منسوبي الجامعة سواء بشكل مباشر عن طريق الدراسة هناك والتخصص أو بشكل غير مباشر بحكم كون أمريكا الدولة المهيمنة على إقتصاديات العالم ، وهذا ما يفسر أن أسلوب الإدارة (في اتخاذ القرار) موضوع الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة وكما تراه الباحثة بأنه يسير بنفس الكيفية . فكل يريد أن يؤكد قدرته وكفاءته في العمل هذا من جهة وكذلك خوفاً من بروز آخرين يتفوقون عليه – متخذ القرار – وهي دليل قصور في تنمية الوعي الإداري ، وبعكس ما سبق نجد أن المدير الياباني يصعد إلى مركزه « ليس بإعتباره أجيراً لتحريك الأمور بسرعة ولكن بجهده ومثابرته وتقدمه في السلم الوظيفي ببطء ، ولهذا فهو ينظر إلى الأمور من منظار مختلف عن المدير الأمريكي ، وبالتالي فإنه يتولىّ صوغ الخطط ، ومن ثم وضع الوسائل الكفيلة بتطبيق هذه الخطط ويتم هذا كله ببطء وبالتدرج ، فهو لايتمثل بأعباء المخاوف التي تهدد إستمرار وجوده في الوظيفة » (باسكال ، وأثوس ، ١٤٠٦هـ ، ص ١٥٩) .

ونظراً لأن أنظمة الجامعات تتيح فرصاً كبيرة لمشاركة عضو هيئة التدريس في اتخاذ القرار خصوصاً فيما يتعلق بأمور القسم الذي ينتمي له ولأن مبدأ المشاركة

أسلوب ينتهجه صناع القرار المتميّزون الذين يعتمدون على مبدأ الشورى كأساس لقراراتهم أصحبت مشاركة العاملين من الأمور التي تحتل حيزاً كبيراً في فكر رجال الإدارة والمفكرين الذين أجمعوا على ضرورة إشراك المرؤوسين في عملية صنع القرار وبخاصة القرارات التي تتعلق بأعمالهم ، ضماناً لوضوح الرؤية وتبادل الرأي وتأمين التعاون والالتزام بتنفيذ تلك القرارات بعد اتخاذها . وفي هذا الصدد يُشير أصحاب نظريات اتخاذ القرارات إلى أن أسلوب اتخاذ القرارات يتأثر بعاملين رئيسين هما : (باسكال وآثوس ، ١٤٠٦هـ ، ص ١٥٧) .

١- درجة الاتفاق بين المعنيين بالقرار .

٢- مدى المعرفة بإمكانية تحقيق القرار للنتيجة المتوخاة من اتخاذه .

ويضيف كل من (باسكال واثوس ، ١٤٠٦هـ) إلى أنه عندما تكون درجة الاتفاق والثقة في عملية صناعة القرار عالية بين المعنيين ، يصبح من السهل اتخاذ هذا القرار بصورة فردية ودون مشاركة ، ومثل هذه القرارات الروتينية تتخذ بهذه الطريقة ولكن عندما يكون مستوى الاتفاق بجدوى القرار منخفضاً ، فإن المزج بين الأسلوب الإستشاري (بالمشاركة) والأسلوب التسلطي في اتخاذ القرارات يكون هو الأفضل في مثل هذه المواقف ، وعندما تكون جوانب الخلاف ما تزال قائمة والأساس الذي يعتمد عليه في اتخاذ القرار غير ثابت ، فإن الأمر يستدعى أن يُتخذ القرار بمساعدة استشاريه إلى أبعد الحدود ، والواقع أن معظم القرارات الهامة في المنظمات تتدرج ضمن هذه الفئات الثلاث ، وحيث ان الفئة الثالثة هي الغالبة على أسلوب اتخاذ القرار في مجتمع الدراسة حسبما اتضح للباحثة من خلال استطلاع شفهي للمعرفة الأولية عن مدى إحساس الآخرين من أفراد الدراسة بطبيعة المشكلة ، وهذا ما دفع الباحثة إلى تحديد مشكلة هذه الدراسة والتعرف على واقع مشاركة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرار الجامعي وعوائق المشاركة .

أهمية الدراسة :

تركزت أهمية هذه الدراسة في كونها تعمل على :

١- تسليط الضوء على ضرورة فتح آفاق جديدة أمام عضو هيئة التدريس للأسلوب الأمثل لمشاركته في اتخاذ القرارات ليكون عضواً فعالاً في تطوير العمل الإداري الذي يخدم بدوره العمل الأكاديمي الذي يقوم بتنفيذه العضو نفسه .

٢- مساعدة عضو هيئة التدريس لتوظيف قدراته المتنوعة في مجالات أوسع من التدريس بإخراجه من دائرة الانغلاق في إطار العمل الأكاديمي فقط .

٣- توضح هذه الدراسة بالتحديد أي فئة من الفئات التي ذكرها باسكال وآثوس (أنظر تحت عنوان تحديد المشكلة) تكون مشاركة عضو هيئة التدريس ، من خلال نتائج الدراسة .

٤- تعتبر هذه الدراسة رائدة في مجال استطلاع مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار الجامعي بجامعة أم القري .

٥- إضافة معلومات وتوصيات جديدة تسهم بحول الله وقدرته في زيادة فاعلية مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار الجامعي بجامعة أم القرى .

أهداف الدراسة :

قامت الدراسة من أجل تحديد وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس تجاه أسلوب مشاركتهم في صنع القرارالجامعي بجامعة أم القرى ، وبأسلوب أكثر تحديداً ترمي الدراسة الحالية إلى ما يلي :

١- تحديد مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرار الجامعي .

٢- التعرف على مدى اختلاف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه المشاركة في صنع القرار الجامعي باختلاف متغيرات الدراسة .

٣- تحديد درجة أهمية مشاركة عضو هيئة الدتريس في صنع القرارات الجامعية نحو أبعاد الدراسة الثلاثة « البعد الأكاديمي ، البعد الإداري ، والبعد المالي » .

٤- تشخيص العوائق التي قد تؤدي إلى إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صنع القرارات الجامعية .

أسئلة الدراسة :

ناقشت الباحثة أسئلة دراستها في ضوء الأهداف السابقة وبالتالي تتمحور مشكلة الدراسة في أربعة أسئلة هي :

السؤال الأول : ما مدى مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات الجامعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟ .

السؤال الثاني : هل توجد فروق إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه مدى المشاركة في صنع القرارات الجامعية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس ، الجنسية ، الدرجة العلمية ، والخبرة) ؟ .

السؤال الثالث : هل تختلف درجة مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية تجاه أبعاد الدراسة الثلاثة « البعد الأكاديمي ، البعد الإداري ، البعد المالي » باختلاف المتغيرات الدبموغرافيه « الجنس ، الجنسية ، وباختلاف الوظيفة « إداري غير إداري » ؟ .

السؤال الرابع : ما العوائق التي قد تؤدي إلى إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صناعة القرار الجامعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

منهج الدراسة :

اعتمدت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي الذي عُرف بأنه « كل استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر التعليمية ، النفسيه ، كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخصيها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسيه أو إجتماعية » . (الغانم ، ١٩٨٨م ، ص ١٢٢) .

حدود الدراسة :

١- الحدود الزمانية : تم تطبيق الجانب الميداني لهذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني ١٤١٣هـ .

٢- الحدود المكانية : طبقت هذه الدراسة على جميع الكليات العلمية والنظرية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة وفرعها في مدينة الطائف .

٣- الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على معرفة مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية صنع القرار الجامعي بجامعة أم القرى على مجتمع الدراسة المكون من السعوديين وغير السعوديين ذكوراً وأناثاً في جميع كليات الجامعة بمكة المكرمة وفرعها بالطائف من الأكاديمين والاداريين الحاصلين على درجة الدكتوراه .

مصطلحات الدراسة :

القرار هو : « الاختيار الواعي المدرك بين البدائل المتاحة في وقت معين » .(عليوه ، ١٩٨٧م ، ص ١٥٤) .

وترى الباحثة بأن القرار هو الحل الأمثل لتجاوز عقبة ما وصولاً إلى تحقيق الهدف المنشود .

عملية صناعة القرار :

هي الخطوات التي يتم بمقتضاها البحث في المشكل أو الموقف مكان القرار وتحديد أفضل الحلول وأنسبها من بين البدائل المتاحة والهادفة لحل المشكلة أو الموقف . (بدوي ، ١٤٠٤هـ ، ص ١٣٤) .

وهذا هو المفهوم الذي تعنيه الباحثة في دراستها .

عملية اتخاذ القرار :

إن تعريف عملية اتخاذ القرار إجرائياً يقصد بها تلك الخطوات أو الخطوة التي يسلكها صانعو القرار باختيارهم لاحدى البدائل المناسبة والممكنة والمتاحة لذلك القرار

جامعة أم القرى / مكة المكرمة
عمادة شؤون المكتبات
المكتبة المركزية / مكة المكرمة
الإهداء والتبادل
UMM AL-QURA UNIVERSITY MAKKAH
٢٦١٥

بالشكل الذي لايتعارض مع النظم والقوانين واللوائح لتحقيق الأهداف المنشودة في الواقع .

المشاركة :

ويقصد بها « مشاركة القائد ومرؤوسيه في عمليتي اتخاذ القرار وتنفيذه وتقويمه » (الجابري ، ١٤١٤هـ ، ص ٢٢٨) . بالشكل الذي يؤدي إلى ظهور قرار رشيد .

عضو هيئة التدريس :

تُعرف لائحة جامعة أم القرى عضو هيئة التدريس بأنَّه الشخص المنتسب للجامعة من حملة الدكتوراه من الأساتذه والأساتذه المشاركين والأساتذه المساعدين الذي يقوم بمهام تدريسيه في أحد أقسام الكليات الجامعية ، كلاً حسب تخصصه بالإضافة إلى مهمة البحث العلمي وتطوير العلوم التعليمية والتربوية وخدمة المجتمع داخل وخارج المجتمع الجامعي ، وهذا ما تعنيه الباحثة في دراستها هذه .

عضو هيئة التدريس الإداري :

هو فرد من أعضاء هيئة التدريس اسند إليه منصب إداري إلى جانب عمله الأكاديمي ، رئيساً للقسم ، أو وكيلاً ، أو عميداً للكلية ، أو وكيلاً للجامعة ، أو عضواً في لجنة ، أو عمادة مستقلة .

الفصل الثاني

المبحث الأول : أدبيات الدراسة :

أولاً : تمهيد :

* لمحة عن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية .
* أهداف التعليم العالي .
* هيكلية جامعة أم القرى وبنيتها .
* الكليات والأقسام الأكاديمية التابعة لجامعة أم القرى .
* عضو هيئة التدريس .
* مجالس الجامعة .

ثانياً : تمهيد :

* مفهوم القرار .
* المراحل المنهجية لصناعة القرار .
* مفهوم المشاركة .
* أهمية المشاركة ومزاياها .
* نطاق المشاركة .

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

* دراسات غير مباشرة .
* دراسات مباشرة .

تمهيد :

يعد التعليم العالي نهاية المراحل التعليمية ، فالجامعة إذاً هي الموقع الذي ينتشر منه ضياء المعرفة والفكر ، فهي منظمة تتكامل فيها كل مطالب ومقومات المنظمات وأهمها الإدارة إذ هي الوسيلة المساعدة لتحقيق الوظائف الفنية ، فالأساتذة هم الذين يقومون بالعمل الفني والعلمي في الجامعة وهم في نفس الوقت الذين يتولون إدارتها وهي سمة تتميز بها الجامعة دون سواها ، وقد أعطيت كما يقول (مرس ، ١٣٧٧هـ) للجامعة الحرية والاستقلالية في اتخاذ الكثير من قراراتها الداخلية مثل:تصريف شؤونها، وضع اللوائح والقوانين التي تنظم العمل ، وضع هياكلها التنظيمية والإدارية ، تعيين أعضاء هيئة التدريس ، تعيين الإداريين العاملين ، وضع برامجها ومناهجها الدراسية وتطويرها باستمرار ، تنظيم الدراسة والإمتحانات ، تحديد مستويات الدرجات الجامعية والمؤهلات العلمية . (ص٣٩) .

لقد أوضح (ساينال ، ١٩٧٨م) بأن السيد أحمد مختار أمبو المدير العام السابق لمنظمة اليونسكو عرف دور الجامعة بوصفها المكان الوحيد الذي يمكن فيه للطلبة والباحثين والأساتذة الذين يحملون خلفية عريضة متنوعة أن يعملوا متآزرين من أجل تحقيق الآمال المستقبلية للأمة بأسرها ، إذ توفر الجامعة الفرصة للجمع بين التدريب والبحث وتحقيق أهداف المجتمع ، وبما أن الجامعة هي المكان الذي يكتسب فيه الفرد المعرفة والخبرة المؤدية لخلق روح الإبتكار وجب أن تبتعد (الجامعة) عن النمط الديكتاتوري في عملية اتخاذ قراراتها وتصريف شؤونها بحرية غير مخلة أو معارضة للوائحها التنظيمية . (ص ٢٨ - ٢٩) .

لمحة عن التعليم في المملكة العربية السعودية :

إن المملكة العربية السعودية أولت التعليم العالي قدراً كبيراً من الدعم والاهتمام فأصبح لديها سبع جامعات تضم ٦٢ كلية بالإضافة إلى ١١ كلية للبنات تشرف عليها وكالة الرئاسة العامة لتعليم البنات ، ويكتفي هنا بذكر الجامعات مع تقديم موجز عن جامعة أم القرى موضوع الدراسة وكلياتها وإداراتها المستقلة :

١- جامعة الملك سعود (الرياض سابقاً) .

٢- الجامعة الإسلامية .

٣- جامعة الملك فهد للبترول والمعادن .

٤- جامعة الملك عبالعزيز .

٥- جامعة الأمام محمد بن سعود .

٦- جامعة الملك فيصل .

٧- جامعة أم القرى .

٨- وكالة الرئاسة العامة لكليات البنات .

ويتولى الإشراف على الجامعات مجلس التعليم العالي الذي يرأسه خادم الحرمين الشريفين (رئيس مجلس الوزراء) ، ووزير التعليم العالي نائباً للرئيس وعضوية كل من وزير البترول والثروة المعدنية ، وزير المالية والإقتصاد الوطني ، وزير العمل والشئون الاجتماعية ، وزير التخطيط ، رئيس الديوان العام للخدمة المدنية والرئيس العام لتعليم البنات ، ومديري الجامعات .

وقد جاء هذا النظام بعد دراسة كافة جوانب التعليم العالي والجامعات ممثلة في ستين مادة تفصيلية .

أهداف التعليم العالي :

تعتبر أهداف التعليم العالي الخطوط العريضة التي يسير عليها نظام التعليم العالي

في المملكة العربية السعودية لكي يحقق إحتياجات المجتمع السعودي في كافة مجالاته ، لذلك تسعى مؤسسات التعليم العالي والعام إلى القيام بترجمة تلك الأهداف الدينية والاجتماعية والاقتصادية إلى واقع عملي ، هذه الأهداف منبثقة من الدين الإسلامي الذي تسير عليه الدولة في تصريف جميع شؤونها وهي :

١- تنمية عقيدة الولاء لله تعالى وتزويد الطالب بالثقافة الإسلامية التي تشعره بمسؤوليته أمام الله .

٢- إعداد مواطنين أكفاء مؤهلين علمياً وفكرياً لأداء واجبهم لخدمة بلادهم والنهوض بأمتهم في ضوء العقيدة السليمة ومبادئها .

٣- إتاحة الفرصة أمام النابغين للدراسات العليا في التخصصات العلمية المختلفة ، (الحقيل ، ١٤٠٤هـ ، ص ٢٥٢) .

٤- النهوض بحركة التأليف والإنتاج العلمي بما يطوع العلوم لخدمة الفكر الاسلامي ، ويمكن البلاد من دورها القيادي لبناء الحضارة الإنسانية على مبادئها الأصلية التي تقود البشرية إلى البر والرشاد وتجنبها الانحرافات المادية والإلحادية .

٥- القيام بدور إيجابي في ميدان البحث العلمي الذي يسهم في مجال التقدم العلمي في الأدب والعلوم والمخترعات وإيجاد الحلول السليمة الملائمة لمتطلبات الحياة المتطورة وإتجاهاتها التقنية (التكنولوجية) ، (وزارة التعليم العالي ، ١٤٠٥هـ ، ص ٢٤) .

٦- الأخذ بمبدأ الالتزام الاجتماعي للعلم وتقديم الخدمات العلمية للمجتمع بكل أشكالها وصورها عن طريق إسهام مؤسسات التعليم العالي في جميع البرامج الدراسية والدورات التدريبية ، وتقديم الخبرات والمنشورات العلمية والمحاضرات والبرامج الثقافية ، فضلاً عن قيام هذه المؤسسات ببحوث ودراسات أكاديمية وتطبيقية وما يعقده أو تدعو إلى عقده من حلقات بحث وندوات ومؤتمرات محلية وأقليمية ودولية .

٧- العمل على توثيق الروابط بين مؤسسات التعليم العالي ، وإقامة تعاون مشترك بينها

وبين الهيئات العامة العربية والإسلامية والدولية بما يعود بالخير على البشرية جمعاء .

٨- العمل على توفير القيادات الفكرية الإسلامية في شتى القطاعات العلمية والمهنية وإعداد المدرسين في مختلف العلوم التطبيقية والتكنولوجية والسعي لتوفير احتياجات المملكة في كافة التخصصات والخبرات التي تحتاج إليها في دروب التنمية والتطوير وإعداد الشباب المسلم المتكامل الشخصية . (مصلح ، ١٩٨٢م ، ص ٤٨٨) .

التنظيم العام لهيكل الجامعة وبنيتها :

تتبوأ الجامعة مكان الصدارة في المجتمع لأنها مركز إشعاع الفكر والمعرفة ، كما أنها مؤسسة اجتماعية تؤثر في الجو الاجتماعي المحيط بها وتتأثر به فهي من صنع قياداته السياسية والفكرية والفنية والمهنية ، وبجانب كونها مؤسسة تعليمية لإعداد الطلاب للحياة بعد التخرج تحتل ايضاً مكانة عالية في المجتمع بين المؤسسات لكونها نموذجاً تحتذى به المؤسسات الأخرى . وعلى ذلك فإن إدارة هذه المؤسسة (الجامعة) يجب أن تحافظ على الأصول الإدارية الأساسية التي تتصف بها الإدارة الفاعلة التي تتمتع بمبدأ الشورى في اتخاذ قراراتها متبنية مبدأ فلسفة المشاركة في اتخاذ القرارات لما تحققه من جوانب إيجابية عامة ولعضو هيئة التدريس خاصة .

وإنطلاقاً من أهداف الجامعة ووظائفها ، والتي تركز في مجملها على مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، فإنه لابد لهيكلها وبنيتها أن تعكس هذه الجوانب الثلاثة ، فلابد للجامعة أن تضم كليات أو فروعاً تهتم بوظيفة التدريس وأن تُلحق بهذه الكليات مراكز بحوث متخصصه في المجالات التي تقوم هذه الكليات بتدريسها بالإضافة إلى قيام مراكز البحوث التي تقدم الخدمات الاجتماعية المختلفة من استشارات ودراسات وغيرها .

وعندما تُنشيء الجامعة الكليات التابعة لها لابد أن تكون كليات شاملة لجميع التخصصات والأقسام داخل النظام الأكاديمي العلمي للجامعة .(بوبطانه ، بدون ، ص ٣٩ ، ١٤٠) .

وبما أن الجامعة مؤسسة استثمارية تعمل على زيادة رصيد المعرفة والاستفادة من ثمار التراث العلمي والإنتاج الفكري وتنمية الثروة البشرية ورفع كفائتها الانتاجية ومستواها الحضاري والاجتماعي ، فلابد أن يتسم هيكلها التنظيمي وقوانينها ولوائحها بقدر مناسب من المرونة التي تسمح بإدخال التعديلات التي تحتاج إليها عملية التطوير والبناء وفقاً للمتغيرات المستمرة ، في ضوء ثقافة المجتمع ، وهذا بالطبع يتطلب من إدارة الجامعة إعطاء حرية كبيرة للعاملين بها – وأخص هيئة التدريس – في العمل والبعد عن تعقيد الإجراءات لإتاحة الفرصة لممارسة كافة النشاطات والإجراءات بسرعة ومسايرة للتطوير المستمر . (أحمد ، ١٩٨٧م ، ص ٥٥) .

لقد مر تطور التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بعدة مراحل ، بدأت بافتتاح أول كلية للشريعة بمكة المكرمة ١٣٦٩هـ (عبدالله ، ١٩٨٢م ، ص ٢٥١) . تحت إشراف مديرية المعارف آنذاك والتي تحولت إلى وزارة المعارف عام ١٣٧٣هـ ، وقد استمرت وزارة المعارف تشرف على التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ٢٦ عاماً حتى أنشئت وزارة التعليم العالي عام ١٣٩٥هـ. (السنبل وآخرون ، ١٤٠٩هـ ، ص١٤١).

وعلى الرغم من أن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية لم يبدأ إلا في القرن العشرين فإنه استقى مقوماته من تراثه العربي الإسلامي ، حيث عُرفت التخصصات في فروع المعرفة منذ العصور الإسلامية الأولى وبرز من علمائنا من اعتبرهم الغرب اساتذة في مجالاتهم مثل : ابن سينا وابن خلدون والرازي .

جامعة أم القرى :

تعد جامعة أم القرى من أحدث الجامعات السعودية إنشاءً ، وهي لم تنشأ من فراغ بل تعتبر كلية الشريعة والدراسات الإسلامية نواة هذه الجامعة التي أنشئت عام ١٣٦٩هـ ، وفي عام ١٣٨٢هـ تم إنشاء كلية التربية مستقلة عن كلية الشريعة ، وقد

كانت الكليتان تابعتين لوزارة المعارف ، وفي عام ١٣٩١هـ ضمتا إلى جامعة الملك عبدالعزيز بجدة ، وفي عام ١٤٠١هـ صدر قرار مجلس الوزراء بإنشاء جامعة أم القرى . (المملكة العربية السعودية ، ١٤١١هـ ، ص ٢٠) . فأصبح لها كيانها الخاص بها وإستقلالها الذاتي .. وفي عام ١٤٠١هـ أفتتحت كلية التربية بالطائف وكلية الدعوة وأصول الدين وكلية العلوم التطبيقية والهندسة وكلية اللغة العربية . وتضم الجامعة ثمان كليات علمية تابعة لها ، ويرأس الجامعة مدير ، ويساعده في تصريف شؤونها العلمية والإدارية والمالية وكيل الجامعة ووكيل الدراسات العليا والبحث العلمي . وانطلاقاً من دور الجامعة ووظيفتها في المجتمع – بالإضافة إلى أهداف التعليم العالي في المملكة – حُددت أهدافها على النحو التالي :-

- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في جميع العلوم .
- العناية بالبحث العلمي وتشجيعه عن طريق إنشاء مراكز للبحث مثال « مركز أبحاث الحج » .
- إعداد العلماء والمدرسين المتخصصين في العلوم الإسلامية واللغة العربية والعلوم الإنسانية والاجتماعية واللغات .
- المساهمة في تلبية حاجات المجتمع من خلال جميع التخصصات التي يلتحق بها الكثير من الطلبة لمواصلة دراساتهم الجامعية .
- تقديم الدورات التدريبية للعاملين من مدرسي المدارس الإبتدائية والمتوسطة والثانوية في المجالات الإدارية والتربوية والفنية .

وسوف نعرض بايجاز للكليات التابعة للجامعة .

الكليات التابعة لجامعة أم القرى :

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية:

تأسست ١٣٦٩هـ في عهد مديرية المعارف ، وفي عام ١٣٨٥هـ تم تطويرها وأصبحت تضم ثلاثة أقسام علمية ، وفي عام ١٣٩١هـ انضمت إلى جامعة الملك عبدالعزيز ، ثم انفصلت عنها لتنضم إلى جامعة أم القرى ١٤٠١هـ ، وتضم ٧ أقسام علمية تابعة لها هي :

* قسم الشريعة والدراسات الإسلامية ، قسم التاريخ ، قسم القضاء ، قسم الدراسات العليا في التاريخ والحضارة ، قسم الحضارة والنظم الإسلامية، قسم الإقتصاد الإسلامي ، قسم الدراسات العليا في الشريعة ، وقسم الدراسات العليا في الحضارة . (دليل كلية الشريعة ، ١٤٠٣هـ ، ص ١٤) وتخدم هذه الكلية الطلاب والطالبات .

كلية التربية :

تأسست عام ١٣٧٢هـ باسم كلية المعلمين لتخريج كوادر تدريسية من المعلمين (عبدالله ، ١٩٨٢م ، ص ٢٥١) ثم اسندت مهمة إعداد المعلمين إلى كلية الشريعة والتربية في عام «١٣٨٠/١٣٨١هـ» بناء على قرار وزارة المعارف ،وفي عام ١٣٨٢هـ قامت كلية جديدة باسم كلية التربية مستقلة عن كلية الشريعة ، وفي عام ١٤٠١هـ انضمت إلى جامعة أم القرى ، وتضم حالياً ٦ أقسام علمية تابعة لها هي : قسم الادارة التربوية والتخطيط ، قسم التربية الاسلامية ، قسم علم النفس ، قسم المناهج وطرق التدريس ، قسم التربية الفنية ، قسم التربية الرياضية . (دليل كلية التربية ، ١٤١٣هـ ، ص ١٦) وتخدم هذه الكلية الطلاب والطالبات .

كلية العلوم التطبيقية:

أنشئت في عام ١٤٠١هـ ، وقد كانت معظم أقسام الكلية تابعة لكلية التربية ، وتضم ٥ أقسام علمية تابعة لها هي : قسم الأحياء ، قسم الرياضيات ، قسم الفيزياء ، قسم الكيمياء ، قسم العلوم الطبية ، وتخدم الطلاب والطالبات .

كلية التربية بالطائف:

أنشئت عام ١٤٠١هـ وبدأت الدراسة الفعلية في العام نفسه وتضم ٧ أقسام علمية هي : قسم الدراسات الإسلامية ، قسم اللغة الإنجليزية ، قسم الأحياء ، قسم الرياضيات ، قسم اللغة العربية ، قسم الاقتصاد المنزلي ، قسم الدراسات التربوية (وهو قسم مساعد يقدم المواد التربوية للأقسام الأخرى) وبالكلية طلاب وطالبات .

ويرأس الكلية عميد ووكيل له يساعده في تصريف شؤون الكلية الإدارية والأكاديمية . (دليل كلية التربية بالطائف ، بدون ، ص ١٣) .

كلية الدعوة وأصول الدين:

أنشئت عام ١٤٠١هـ وهي امتداد لقسم الدعوة وأصول الدين الذي كان أحد أقسام كلية الشريعة والدراسات الإسلامية ، وتضم ٥ أقسام علمية هي : قسم القراءات ، قسم الدعوة والثقافة الإسلامية ، قسم الإعلام الإسلامي ، قسم العقيدة ، قسم الكتاب والسنة . (الخليج ، ١٩٨٧م ، ص ٣٦٨) .

كلية اللغة العربية:

أنشئت عام ١٤٠١هـ وتضم ٤ أقسام هي: قسم اللغة والنحو والصرف ، قسم الأدب ، قسم البلاغة والنقد ، قسم الدراسات العليا العربية .

كلية العلوم الاجتماعية :

أدت عملية التطور والتغيير التي تمر بها جامعة أم القرى إلى فصل بعض الأقسام والمراكز من كلية التربية لتكون نواة طيبة لكلية العلوم الاجتماعية ، التي أنشئت عام ١٤٠٤هـ ، حيث وافق مجلس الجامعة على إنشائها تأكيداً لعملية التطوير الديناميكية. وكانت هذه النواة تشتمل على قسم الجغرافيا ، وقسم اللغة الانجليزية ، ومراكز اللغة الانجليزية ، ثم أنشئت تبعاً لها أقسام ومراكز جديدة هي : قسم المكتبات والمعلومات ، وقسم الخدمة الاجتماعية . (كلية العلوم الاجتماعية ، ١٤٠٧هـ ، ص ١١) .

كلية الهندسة والعمارة الإسلامية:

وهي أحدث كليات جامعة أم القرى حيث أنشئت عام ١٤٠٩هـ لكي تقابل التغيرات التي تحدث في البيئة الطبيعية ، وتضم ٤ أقسام علمية هي : العمارة الإسلامية ، الهندسة الكهربائية والحاسبات ، الهندسة المدنية والهندسة الميكانيكية .

وتمنح جميع كليات الجامعة الدرجة العلمية (البكالوريوس) في جميع الأقسام والتخصصات العلمية وقد تمنح بعض الكليات درجة الماجستير والدكتوراه .

عضو هيئة التدريس:

يتبادر إلى الذهن مجموعة من التساؤلات حول تعريف عضو هيئة التدريس ، من هو وكيف يتم اختياره ؟ وما هي المهام الأساسية والرئيسية التي يكلف بها ؟ وللإجابة على كل ذلك لابد أن نشير إلى الأسلوب المتبع في تعيين عضو هيئة التدريس في الجامعة ، ويتم ذلك من خلال الآتي :

١- يبرز في كل جامعة فئة متميزه من الطلبة الحاصلين على أعلى التقديرات العلمية تسعى الجامعة إلى تعيينهم بعد تخرجهم .

٢- تستقطب الجامعة بعض الطلبة المبتعثين من قبل وزارة التعليم العالي وغيرها للحصول على الدرجات العلمية في بعض التخصصات النادرة .

٣- وهناك طريقة أخرى في اختيار عضو هيئة التدريس والتي تتم من خلال عدة مراحل : الإعلان عن الوظائف ، المقابلات .

ويعتبر عضو هيئة التدريس العمود الفقري للجامعة وصاحب الخبرة والكفاءة لاحتكاكه المباشر بالبحث والتدريس (قاضي ، ١٩٨٤م ، ص ١٥٠) ، كما أنه الدعامة الأساسية لتحريك دفة العملية التربوية والتعليمية الجامعية داخل قاعات الدروس وخارجها ، فأعضاء هيئة التدريس هم الصفوة المختارة من الأساتذة الذين أوكلت إليهم مهمة إعداد القوى البشرية في كافة مجالات خدمة المجتمع ، وبما أن عضو هيئة

التدريس يعمل في مؤسسة التعليم العالي التي يبرز دورها في كل المجالات الدينية والسياسية ، والاقتصادية ، والاجتماعية . فإن مهامه تتحدد في ثلاثة مجالات رئيسية هي التدريس ، البحث العلمي ، وخدمة المجتمع .

وتتجلى وظيفة الأستاذ الجامعي الأساسية في التدريس وما يتصل به من فعاليات أكاديمية في قاعات الدراسة ، بالإضافة إلى تحضير المحاضرات وإعداد الامتحانات وقراءة البحوث العلمية في مجال تخصصه .

الوظيفة الثانية لعضو هيئة التدريس هي البحث العلمي ونشر نتائج أبحاثه ودراساته ، وبالإضافة إلى ما سبق يتيعن على عضو هيئة التدريس المشاركة في اللجان المختلفة داخل الجامعة وخارجها مثل مشاركته للطلاب في بعض الأنشطة الطلابية المناسبة ، وإقامة علاقات طيبة مع زملائه الآخرين في ميدان عمله ، وأن يكون على صلة مباشرة معهم ، كما ويتعين عليه أن يكون عضواً في جمعية أو أكثر من الجميعات العلمية في تخصصه ليساهم ويتابع أو لاً بأول الجديد في ميدان تخصصه .

كما أن الأستاذ الجامعي يساهم في الكشف عن المواهب القيادية لدى طلابه في سن مبكر ، ويقوم بتوجيههم والأخذ بيدهم ليكوِّنوا قيادات المستقبل . (رائد ، ١٩٨٨م ، ص ٣١ – ٣٣) . وعلى ذلك فأعضاء هيئة التدريس هم – بصفة رئيسية – من يقع على كاهلهم تحقيق الهدف النهائي من العملية التعليمية لكونهم يقومون إلى جانب التدريس بمجموعة من المناشط التي تتضمن مواقف تعليمية ، قد تكون أكثر فعالية وضرورة من أجل تحقيق بعض الأهداف التربوية التي لاتستطيع تحقيقها المواقف داخل قاعات المحاضرات . (سلام ، ١٩٨٥م ، ص ١٣٩) .

ولقد تطورت مهام أعضاء هيئة التدريس وأصبحت تتركز حول :

١- التحرك من التنظيم الموحدإلى التنظيم الشامل المكون من الأقسام والعمادات المختلفة.

٢- تعدد الأهداف المراد تحقيقها باختلاف التخصص .

٣- التحرك من القواعد البيروقراطية في اتخاذ القرارات إلى الأساليب المركبة .

كل تلك المهام ساهمت إلى حد كبير في وجود سلطة مباشرة أو غير مباشرة لأعضاء هيئة التدريس عن طريق :

أ- تمثيل أعضاء هيئة التدريس في مجالس الجامعات .

ب- مجالس الكليات .

جـ- مجالس الأقسام . (قاضي ، ١٩٨٤م ، ص ١٥٠) .

وسوف تتناول الباحثة بشيء من الإيضاح كل مجلس من تلك المجالس .

مجلس الجامعة :

وهو عبارة عن مجلسها التشريعي ، ويرأس المجلس معالي وزير التعليم العالي ويضم في عضويته كلاً من معالي مدير الجامعة نائباً للرئيس ، ووكيله ، العمداء ، كما يضم أعضاء هيئة التدريس من الذين يمثلون مختلف أنظمة الجامعة الفرعية ، ويضم أيضاً أفراداً يمثلون بعض الأنظمة الأخرى في المجتمع التي هي على صلة مباشرة مع التنظيم الجامعي .

ويوضح روبرت كليري ROBERT CLEARY أن جميع قرارات الجامعة تؤخذ من خلال مجلس الجامعة الذي يشرف على تصريف جميع شئونها العلمية والمالية والإدارية ، إلا أن الجامعة يجب عليها أن تطور خطوات صنع القرارات فيها مع عدم الإخلال بمبادئها الأساسية . (Cleary, 1978,P.89)

ويضيف جيروم فرنسلي JEROME FRANCLIY إلى أن المسئولين في المستوى الإداري الأعلى يصنعون السياسات والأعراف الإدارية من خلال سلوكهم وطرق قراراتهم والتي بدورها تؤثر على الأشخاص في المستويات الإدارية السفلى (Franklin, 1975, P. 53). لذلك يعتبر هذا المجلس خير موجه لعملية اتخاذ القرارات في

الجامعة ، لأنه يقوم برسم السياسة الداخلية للجامعة عن طريق وضع الأنظمة المتعلقة بالجانب الإداري والأكاديمي داخل الجامعة . (صالح ، بدون ، ص ١٢٦) .

ويتولى مجلس الجامعة تصريف الشئون العلمية والمالية والإدارية وتنفيذ السياسة العامة للجامعة ، كما يحق للمجلس اقتراح إنشاء كليات وأقسام جديدة ، ومنح الدرجات العلمية والدبلومات والشهادات لخريجي الجامعة من الطلاب والطالبات ، وابتعاث المعيدين والمحاضرين ، وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد بالجامعة والبت في ترقياتهم العلمية ومنحهم التفرغ العلمي وإعارتهم وإنهاء خدماتهم في حدود نظام الجامعة ولوائحها . بالإضافة إلى اقتراح المكافآت والإعانات للطلاب على اختلاف أنواعها . (المملكة العربية السعودية ، ١٤١١هـ ، ص ٢١ – ٢٢) . وينعقد مجلس الجامعة بناءً على دعوة رئيسه مرة على الأقل من كل شهر وللرئيس أن يدعو المجلس للاجتماع كلما اقتضت الضرورة .

مجلس الكلية :

نصت المادة الثالثة والثلاثون من نظام مجلس التعليم العالي على أن يكون لكل كلية مجلس يتألف من العميد رئيساً ، الوكيل ، رؤساء الأقسام . ولمجلس الجامعة بعد إقتراح مجلس الكلية وتأييد مدير الجامعة أن يضم إلى عضوية مجلس الكلية ثلاثة أعضاء على الأكثر من هيئة التدريس بالكلية أو الكلية المناظرة من فروع الجامعة ويحدد مدة عضويتهم . وللعميد في كل كلية دور في تخطيط المنهاج واستقطاب أعضاء هيئة التدريس الجدد ومتابعة النمو المهني لهيئة التدريس العاملة معه والإشراف على الأمور المتعلقة بالطلبة في كليته والإشراف على الأمور الإدارية أيضاً في الكلية .(صالح ، بدون ، ص ١٥٢ – ١٥٣) . كما له الصلاحية في اقتراح أمور تتعلق بالنواحي الأكاديمية والإدارية في الكلية . و لتحقيق مبدأ المشاركة والسلطة الجماعية في اتخاذ القرار يكون العميد عضو في مجلس الجامعة .

مجلس القسم :

ظهرت فكرة الأقسام في الولايات المتحدة بجامعتي هارفرد وفرجينيا عام ١٨٢٥م ، وكانت فكرة إقامة القسم نابعة من أن أستاذاً واحداً كان يقوم بتدريس مجموعة من المواضيع والطلبة ، مما جعل العملية أكثر مشقة عليه ، لهذا تم التفكير في تدريس مواضيع معينة من قبل مدرس واحد ، وقد ساعدت كثرة عدد الطلبة على إيجاد مجموعة من المدرسين في نفس التخصص لتدريس تلك المواد في أحد الفروع العلمية ، وهذا ما أوضحه الثبيتي عندما أخذ عن أندرسون عام ١٩٧٧م ما تضمنه بأن « فكرة القسم كانت ضرورية في ذلك الوقت المبكر عندما استحال على مدرس واحد تدريس فصل في مختلف المواضيع ، حتى بعد تخطيط موضوع واحد وأن تزايد الطلاب جلب كثيراً من المدرسين الذين يدرسون في حقل تعليمي واحد » . (الثبيتي ، ١٩٨٥م ، ص ٣٠) .

لذا فقد كان من الضروري أن يكون في كل قسم عدد من أعضاء هيئة التدريس يتحملون مسئوليات التدريس ونظراً لمكانتهم العلمية وخبراتهم كان لابد من مشاركتهم في اتخاذ القرارات ، ولقد بين مورس كتون « MORRIS KEETON » أن أعضاء هيئة التدريس يساورهم الشعور- لمكانتهم وخبرتهم وولائهم وإلتزامهم - بأنهم أكثر كفاءة لاتخاذ القرارات في جامعاتهم وذلك لأنهم يحملون مؤهلات أساسية في المهام التي تضطلع بها الجامعات . (Keeton , 1971, P. 11) .

هذا ويضم مجلس القسم رئيس القسم وجميع أعضائه من هيئة التدريس . وتناقش في هذا المجلس مجموعة من الأمور المختلفة ، وترفع التوصيات إلى مجلس الكلية أو إلى المجالس الأخرى في الجامعة من خلال مجلس الكلية الذي يضم في عضويته رؤساء الأقسام حيث إن رئيس القسم عضو في مجلس الكلية فهو يستطيع طرح كل المواضيع - التي يعتقد بأهميتها- للمناقشة ، ومن خلال مجلس الكلية تنقل الإقتراحات إلى المجالس الأخرى . (صالح ، بدون ، ص ١٢٧) .

وبعد تقديم تعريف شامل لمجلس القسم وعضو هيئة التدريس والمجالس الأساسية التي يرتبط بها ذلك العضو لابد من ذكر الصفات الرئيسية والأساسية لعضو هيئة التدريس وهي :

الصفة الأولى : أن يتمتع بكفاية علمية بمعنى أن يكون عالماً في مجال تخصصه ولايغيب عنه أي جديد في المعرفة والتصرف العلمي ولايعجز عن ملاحقة التطور العلمي .

الصفة الثانية : أن يكون ذا كفاية فنية بمعنى أن يكون بصيراً يوجه طلابه بعلمه حتى يستطيعوا مواجهة التحديات العلمية ومسايرة ركب الحياة المتطور .

الصفة الثالثة : أن يكون متخلقاً بخلق العالم .

الصفة الرابعة : أن يكون ذو إلمام بلغته بمعنى أن يكون على مقدرة كبيرة على الأداء اللغوي السليم . (فودة ، ١٩٩٠م ، ص ٩٦) .

ثانياً : تمهيد :

إن وظائف الإدارة هي في حقيقتها سلسلة متصلة من القرارات تهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في مجال العمل ، وحل كثير من المشكلات في إطار الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة . (مصطفى ، الناية ، ١٤٠٦هـ ، ص ٧١) . كما أن عملية صناعة القرار من العمليات التي لاتخلو أية حياة منها على مستوى حياة الفرد والجماعة والمنظمات الإدارية الحكومية منها أو الأهلية ، فالفرد يعيش حياته بواسطة قرارات يتخذها يومياً ، أما على مستوى الجماعة فتتخذ قراراتها عن طريق الجهد الجماعي .

وقد أورد (سلاَّم ، ١٩٨٥م) عن برنارد وسيمون " أن دراسة طبيعة اتخاذ القرار داخل أي تنظيم تكون مدخلاً لفهم نوع السلوك الإنساني داخله ، وأن المهمة الرئيسية لبناء أي تنظيم رسمي هي رفع درجة ترشيد وعقلانية القرارات والتأكد من أنه قد تم اتخاذ ها في موضعها الصحيح " . (ص ١٣٤) .

مفهوم القرار

عُرّف القرار بأنه : « اختيار رشيد من بين عدة بدائل مرتبطة بموقف معين » . (المعاز ، ١٩٨٤م ، ص ١٥٤) .

وعُرّف أيضاً أنه : " إفصاح عن إرادة الإدارة المنفردة الملزمة للأفراد بما لها من سلطة عامة ". (عليوه ، ١٩٨٧م ، ص ١٥٠) .

ويرى هيربرت سيمون في كتابه عمليات اتخاذ القرارات في مجال منشأت الأعمال أن : « اتخاذ القرار مرادف للإدارة » أي إن الإدارة هي اتخاذ القرار بكامل صوره ، ويقصد بذلك أن المدير وظيفته الحقيقة هي إصدار القرارات وأن ما يميز وظيفته عن غيره من الوظائف هو عملية اتخاذ القرار . (المصري ، ١٩٨٩م ، ص ٢١٦) .

إن عملية اتخاذ القرار كما يراها (المعاز ، ١٩٨٤م) هي عملية ليست بالأمر السهل بل تعتبر عملية معقدة وبالغة الصعوبة للمدير لارتباط القرار بالمستقبل الذي يتميز بالغموض وعدم التأكد ، مما يؤدي إلى صعوبة حصر البدائل المتاحة ، وتقويمها بدقة وموضوعية . (ص ١٥٥) . فعملية اتخاذ القرار في الإدارة تعتبر جزءاً مهماً وعملاً أساسياً من أعمال المدير أو متخذ القرار ، وكما يضيف هربرت سيمون بأن المدير هو أصلاً « متخذ القرارات » وهو القادر على اتخاذ القرارات ، وهذا ما يميزه عن غيره من الأفراد داخل المنشأة . (المصري ، ١٩٨٩م ، ص ٢١٩) .

ولابد من أن نشير إلى أن عملية اتخاذ القرار تسبقها مرحلة أساسية وهي مرحلة صناعة القرار والتي تعتبر سلسلة من الاستجابات الفردية والجماعية التي تنتهي باختيار البديل الأنسب في مواجهة موقف معين ، فصنع القرار لايعني اتخاذ القرار بل هو عملية معقدة تتداخل فيها عوامل متعددة نفسية وسياسية وإقتصادية وإجتماعية توصل إلى اتخاذ القرار .

وصنع القرار هو : « عملية إدارية يشترك فيها أكبر عدد ممكن من أفراد الجهة أو

الجهات ذات العلاقة وذلك لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات اللازمة وذات العلاقة بالمشكلة القائمة وبالتالي تدارسها وتحليلها لوضع حلول مستوحاة من أحداث الماضي معبِّرة عن الاتجاهات السائدة وملائمة للأوضاع والظروف الحالية قادرة على البقاء مستقبلاً ولفترة زمنية مقبولة » . (قراقزه ، ١٩٨٧م ، ص ٧٦) .

من كل ما سبق نجد أن عملية صنع القرار ليست عملية اتخاذ القرار فحسب بل هي المراحل السابقة لاتخاذ ه .. لأن عملية صناعة القرار في الواقع هي ذلك المفهوم الشامل الذي يحتوي على أكثر من مرحلة أو خطوة للوصول إلى قرار معين ، وهي عملية واسعة تتضمن أكثر من إجراء أو طريقة ، تستلزم اشتراك أكبر عدد ممكن من الإدارات والوحدات الإدارية ذات العلاقة في معظم مراحل صنع القرار أو بعضها بهدف الوصول إلى معلومات أدق وأشمل لموضوع المشكلة قيد الدراسة والبحث .

أما عملية اتخاذ القرار فليست معنى مرادفاً أو بديلاً لمفهوم مصطلح صنع القرار، بل هلي المرحلة الأخيرة من مراحل صنع القرار ، وهي خلاصة ما يتوصل إليه صانعو القرار من معلومات وأفكار حول المشكلة القائمة والطريقة التي يمكن بها حلها أو القضاء عليها . (قراقزه ، ١٩٨٧م ، ص ٧٨) .

ويعتبر النظام التعليمي تنظيماً إدارياً يتم خلاله اتخاذ أنواع مختلفه من القرارات، وتتوزع مسئولية اتخاذ هذه القرارات بين العاملين داخل التنظيم في مستوياته المختلفة ، وتعمل القرارات التي تتخذ داخل النظام التعليمي للوصول بجهده إلى أقصى حد يحقق الأهداف التربوية المحددة له . ويشكل العاملون داخل النظام التعليمي هرماً وظيفياً يُتوِّج قمته أعلى الوظائف من حيث مستوى السلطة والمسئولية وتتدرج الوظائف بعد ذلك هبوطاً إلى وسط الهرم ثم إلى قاعدته ، والقرارات في هذا النظام التعليمي تتناو ل جوانب وقضايا عديدة منها السياسات أو الأهداف أو الخطط أو الاستراتيجيات أو الموارد أو القواعد والإجراءات أو العاملين والمستفيدين في المجال التعليمي من البشر ،

ومن هنا فالقرار التعليمي يؤثر في كافة مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها ويشكل روح العملية التعليمية في كل مرحلة من مراحلها . (سلاَّم ، ١٩٨٥ ، ص ١٣٦) .

القرار الإداري الجامعي :

إن ما يميز الإدارة الجامعية عن غيرها من المنظمات هو تميُّزها إفتراضاً كمجتمع يمتلك متخصصين في كيفية صنع القرار أو اتخاذه ، لذلك تتبادر إلى الذهن تساؤلات حول موضوع القرار الإداري في الجامعة وهي كما أوردها (السلمي ، ١٤٠٩هـ ، ص ٧ – ٨) جاءت كما يلي :

أولاً : كيف يصنع القرار في الإدارة الجامعية ؟

أ- إنفرادياً من السلطة العليا أم بمشاركة المستويات الإدارية المختلفة .

ب- عشوائياً كرد فعل للأحداث أم نتيجة للبحث والتشخيص .

جـ- تخميناً ، يقوم على التفكير الشخصي والخبرة الذاتية أم تقديراً موضوعياً يقوم على تحليل المعلومات واستقراء المؤشرات .

د- عاطفياً يتأثر بالانفعالات والمزاج الشخصي لمتخذ القرار أم موضوعياً يستند إلى قواعد ومعايير محددة مسبقاً .

ثانياً : من يتخذ القرارات في الإدارة الجامعية ؟

أ- المسئول الفرد (رئيس الجامعة ، نائب رئيس الجامعة ، عميد ، وكيل ، رئيس قسم ، مدير إدارة عامة) .

ب- جماعة منظمة ومخولة سلطة اتخاذ القرار (مجلس جامعة ، مجلس كلية ، لجنة منشآت) .

جـ- الأثنان معاً .

ثالثاً : ما مدى إستقلالية قرار الإدارة الجامعية ؟

أ- ما مدى تأثير الضغوط الرسمية وغير الرسمية على إستقلالية القرار الجامعي ؟

ب- ما تأثير السلطات والأجهزة على قرار الإدارة الجامعية ؟

رابعاً : هل تتكامل قرارات السلطات الجامعية المختلفة أم تتناقض ؟

أ- هل يتميز كل مستوى إداري بالجامعة بأنواع معينة من القرارات يختص باتخاذها ؟

ب- أم تتكرر وتتداخل سلطات اتخاذ القرار ؟

المشكلات التي تعوق عملية اتخاذ القرارات :

ويرى (سالم ، وآخرون ، بدون) أن أي قرار خاطئ يتخذه شخص معين يمكن أن يعـــــود إلى (ص ٧٥) :

١- النقص في المعلومات وقد يكون بسبب عدم صحتها أو لأن المعلومات غير كاملة بخصوص البدائل المختلفة ، ومدى تأثيرها على النتائج النهائية .

٢- عدم القدرة على تحديد الأهداف بصورة دقيقة وهذا يؤدي إلى عدم القدرة على معرفة البديل الأكثر ملائمة من غيره .

٣- عدم توافر الوقت الكافي للتعرف على البدائل المتاحة له . (النابه ، ١٤٠٦هـ ، ص ٨٣ - ٨٥) .

٤- ضعف الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات وتحمل مسئولية إصدار القرارات .

٥- الجوانب النفسية والشخصية من المسلمات التي لابد أن تؤخذ بعين الإعتبار لصانعي القرار إذ أن الأفراد واتجاهاتهم ودوافعهم وحالتهم الصحية وميولهم في المواقف المختلفة لابد أن تؤثر في القرارات ، وقد تكون عائقاً عن اتخاذ ها .

٦- عدم المشاركة في اتخاذ القرار من الأمور الخطيرة التي تجعل القرارات غير رشيدة وغير سليمة ويصعب تنفيذها .

المراحل المنهجية لصناعة القرار :

تتناول عملية صناعة القرار خطوات أساسية وهامة اتفق عليها كثير من علماء الإدارة والتي تتضمن سبع خطوات بدونها لايكون القرار سليماً وهي : (السلمي ، ١٩٧٠م ، ص ١٩١) .

١- تحديد الهدف من اتخاذ القرار .

٢- الوصف أو التشخيص .

٣- وضع الحلول البديلة .

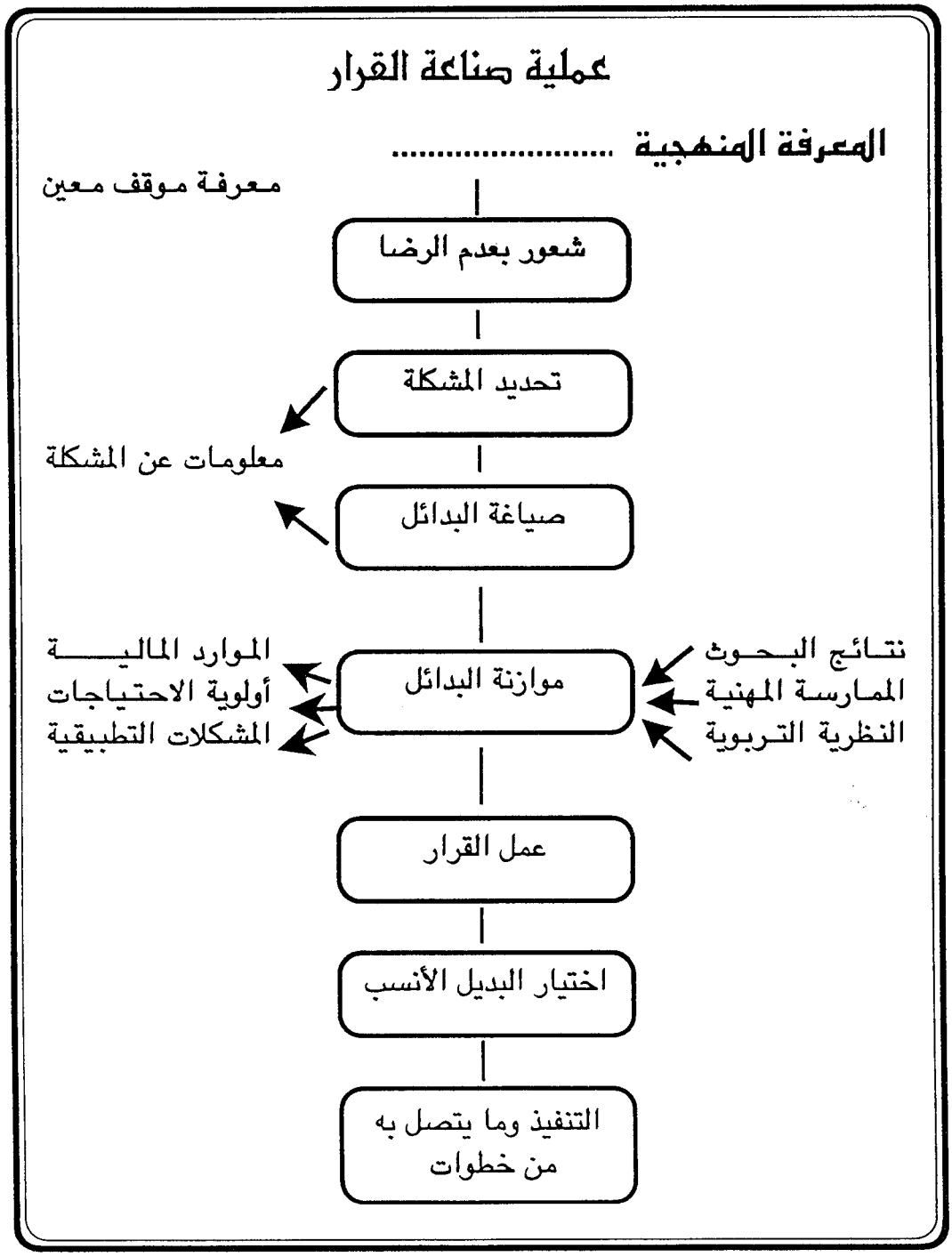
٤- المفاضلة بين البدائل .

٥- اختيار البديل الأنسب .

٦- تنفيذ ومتابعة القرار (اتخاذ القرار) .

٧- تقويم النتائج .

كما يتناول (توفيق ، ١٩٧٤م) النموذج التخطيطي للكيفية التي تمر بها عملية صناعة القرار مع الأخذ في الاعتبار إلى أن اتخاذ القرار هو الخطوة التنفيذية لعملية صنع القرار (ص ١١٣) ، كما هو موضح في الشكل رقم (١) .



(توفيق ، ١٩٧٤م ، ص ١١٣)

من خلال (الشكل رقم ١) الخاص بعملية اتخاذ القرار نجد أنه يبدأ بضرورة وجود منهج محدد لإتمام العملية .. ومن أهمها تحديد الموقف المراد اتخاذ القرار فيه من خلال معرفة الموقف ما هو ؟ أو ماهو الموقف الذي يشعر معه المرؤوسون بعدم الرضا أي ما هي المشكلة التي ينبغي تحديدها ، عن طريق جمع المعلومات حولها، للتمكن من صياغة البدائل المناسبة لإزالة الشعور بعدم الرضا ، ثم تأتي المرحلة الثالثة والتي تسهل عملية اختيار البديل المناسب أو الملائم من خلال الاستفادة من نتائج البحوث السابقة والخبرات المهنية والتربوية ، والوضع المالي وأولوية الاحتياجات ، كل موقف حسب ما يحتاجه من تلك المعينات ...

من هنا يمكن أن يصل الموقف إلى قدرة المعنيين باتخاذ القرار كمرحلة عقلية رابعة حيث يعمل فيها القرار ويُحدد البديل المختار كأنسب قرار يكون قابلاً للتنفيذ وهو المرحلة النهائية لاتخاذ القرار حيث إنه بدون تنفيذ القرار أي وضعه موضع التنفيذ فإن ذلك لن يؤدي إلى حل للموقف ...

أما التنفيذ فهو البداية العملية لعملية اتخاذ القرار .

مفهوم المشاركة :

لقد عرف العرب في مكة المكرمة المشاركة قبل الإسلام ، فقد ذكر عن ابن اسحاق أن قصى بن كلاب أنشأ دار الندوة ، وكان شيوخ القبائل يلتقون فيها للتشاور واتخاذ ما يرون من الرأي والمشورة في أمور السلم والحرب . (مؤنس ، ١٤٠٨هـ ، ص ١٠٩) .

وعندما جاء الإسلام جاءت الشورى وهي تعني إصطلاحاً تقليب الآراء المختلفة ووجهات النظر المطروحة في أمر من الأمور واختيارها من أصحاب العقول والأفهام حتى يتوصلوا إلى الصواب منها ليُعمل بها حتى تتحقق أحسن النتائج . (النحوي ، ١٩٨٨م، ص ٦٩) ولقد أقر الإسلام الشورى مبدءاً من مبادئه الضرورية ، وكان الرسول ﷺ يمارس الشورى في مختلف المواقف ، فهذا هو يستشير في بدر ويأخذ برأي الخباب بن

المنذر ، وهو كذلك يستشير في الخندق ويأخذ برأي سلمان الفارسي . وفي قتال اليهود في المدينة ، ويقبل رأي سعد بن معاذ ، روي عن أبي هريرة رضي الله عنه أنه قال : « ما رأيت أحداً أكثر مشورة لأصحابه من النبي ﷺ » . (فتح الباري ، ١٩٥٩م ، ص ٣٤٠).

أما الشورى في عهد الراشدين فنجدها تتمثل في مشاورات الخليفة الأول أبي بكر الصديق أصحابه في حرب الردة ، كذلك في قول الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه: « نعم المؤازرة المشاورة الاستعداد ، والاستعداد ، قد خاطر من استغنى برأيه » . أما الإمام علي رضي الله عنه فتتجسد نصيحته في التروي في صنع القرار بقوله : واياك والعجلة بالأمور قبل أدائها أو التساقط فيها عند إمكانها أو اللجاجة فيها أو الوهن عنها إذا استوضحت ، وضع كل أمر موضعه وأوقع كل عمل موقعه . (النحوي ، ١٩٨٨م ، ص ٧١) .

أما في القرن العشرين فقد عرف ترني TURNEY وكوهين COHEN ١٩٨٠م المشاركة بأنها المساهمة في صنع القرار . أما بيرس PIERCE ١٩٧٢م ، فيرى أن المشاركة في صنع القرار تعني تدخل المرؤوسين في خطوات قرارات المؤسسة . وهذا ما ذهب إليه أنثوني ANTHONY ١٩٧٨م أما بارتنك BARTONEK وكيز KEYS ١٩٨٠م فرأى أنثوني أن المشاركة هي تأثير الموظفين في القرارات .. وهذا ما ذهب إليه أيضاً هيسب HESPE وول WALL ١٩٧٦م ، أما أوين ١٩٨١م نقلاً عن الكناني ١٩٨٥م فقد أورد « أن المشاركة في صنع القرار هي انخراط عقلي وعاطفي يحفز ويعطي المشارك طاقة بالإضافة إلى تحقيق الذات وقبول مسئوليات المنظم في المؤسسة ». (الكناني ، ١٩٨٥م ، ص ١٨) .

ولقد كانت القرارات تتخذ في المؤسسات بواسطة فرد واحد – المدير – (الرئيس) لكن تغيرت هذه الصورة في السنوات الأخيرة بسبب مجموعة من العوامل منها .

* تغلغل الديمقراطية في الإدارة .

* كبر حجم المؤسسات الحديثة وتشعب واجباتها وتضخم مسئولياتها .
* الاعتراف بقصور قدرات الإنسان عن الإلمام بكل شيء في كل وقت وتحت أي ظروف .

كل تلك العوامل دفعت بعملية اتخاذ القرار إلى أن تكون عملية غير فردية يستأثر بها المديرون والرؤوساء ، وأصبح مألوفاً أن يلجأ المديرون والرؤوساء إلى المتخصصين والفنيين والمساعدين ومن يهمهم القرار أو يتصل بمصالحهم مباشرة يسألونهم الرأي والمشورة ويستوضحون ما غمض عليهم من حقائق ومعلومات قبل أن يصدروا قراراتهم . (جوهر ، ١٩٨٤م ، ص ١١٧ - ١١٨) .

ويعرف (دافيد أمري) المشاركة في ظل القيادة الديمقراطية بقوله « إن القيادة الديمقراطية يمكنها أن تخلق الجو النفسي والموقف الملائم الذي يحفز العاملين على بذل أقصى جهدهم لتحقيق أعلى مستوى للإنتاج ، كما يمكنها التدقيق بين مصالح ورغبات العاملين ، ومصالح التنظيم من خلال توسيع الدور الذي يقوم به المرؤوسون . (كنعان ، ١٩٨٥م ، ص ٢١) .

وفي دراسة قام بها يوكي ١٩٨١م عن المشاركة في صنع القرارعّرفها بأنها عبارة عن نوع من الإدارة أو أسلوب تقني معين يتمكن به المرؤوسون من التأثير في صنع القرار الإداري . وأضاف أن بعض الباحثين أو الكتاب يستعملون نظرية المشاركة هذه مع نظريات أخرى مشابهة كالاستشارة ، الإجماع في صنع القرار ، المشاركة في السلطة والإدارة الديمقراطية . (الكناني ، ١٩٨٥م ، ص ١٨) .

وفي عام ١٩٨٤م عرّف الباحث موون المشاركة أنها الفرصة التي تعطى للأساتذة للاشتراك في صنع القرار . (الكناني ، ١٩٨٥م ، ص ١٨) .

ويقول جريفث (1959) أن : « المشاركة في القرارات الإدارية تفيد الرؤوساء والمرؤوسين حيث يستفيد المدراء في إبراز خبرة ومهارة العاملين الذين تقوي أفكارهم عمل المؤسسة أو المنظمة ويستفيد الموظفون بنموهم ونضجهم ومسئولياتهم ، لذلك يشعرون بالانتماء للمنظمة واعتراف المنظمة بهم ، (GRIFFITH , 1959,) .

وتشير دراسة عملت عن مشاركة الإداريين في المستويات العليا والدنيا في القرارات الإدارية في جامعة الملك فيصل إلى :

١- أن الإداريين يشاركون في القرارات النمطية (الروتين) أكثر من القرارات الطارئة أو التطويرية .

٢- أن الإداريين في المستويات العليا يشاركون في القرارات أكثر من الإداريين في المستويات السفلى . (الناجم ، ١٩٨٥ ، ص ٦٤) .

كما أوصى الثبيتي في دراسته عن رؤوساء الأقسام في جامعة البترول بأن تفوض كل جامعة جزءاً من الصلاحيات المالية والإدارية لرؤوساء الأقسام . (الثبيتي، ١٩٨١م ، ص ١٧١) .

والمشاركة تعتبر من الاتجاهات الحديثة في الإدارة وقد أكدت عليها مؤتمرات تربوية عديدة بما فيها المؤتمر الدولي للتربية المنعقد في جنيف ١٩٧٩م .

من هذا المنطلق يتضح أن هناك فروقاً بين مبدأ الشورى والمشاركة في الإدارة الحديثة تتجلى في التالي :

١- المشاركة أسلوب يختاره القائد الإداري حسب فلسفته المتنبأ بها إختيارياً .

٢- الشورى أمر واجب على كل مسلم مهما كان موقعه من المسئولية . ومما يؤكد ذلك ما نصت عليه الشريعة الإسلامية بالأخذ بمبدأ الشورى في كافة الأمور تحرياً للصواب ويتبين ذلك بوضوح في أمر الله تعالى لرسوله محمد ﷺ في كتابه الكريم بأن يشاور أصحابه فقال : ﴿ فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر .... ﴾ (آل عمران آية ١٥٩) . وقال تعالى : ﴿ وأمرهم شورى بينهم ... ﴾ (الشورى آية ٣٨) .

٣- الهدف الشخصي والتنظيمي في المجتمع الإسلامي واحد ، وهذا يسهل أمر الشورى.

٤- المشاركة في الإدارة الحديثة تؤدي أحياناً إلى التضارب والتعارض لاختلاف مصالح الفرد عن مصلحة التنظيم ، فكل منهما منفصل بذاته وتعاونهما اختياري .

٥- المشاركة في القيادة الإدارية بأساليبها المختلفة من تفويض أو غيره تعتبر تنازلاً من القائد عن بعض صلاحياته للمرؤوسين ، أما في الشورى فلا تُعتبر عامل تنقيص من سلطة القائد بل تقوية لرأيه . (النحوي ، ١٩٨٨م ، ص ١٠٤) .

والإدارة الديمقراطية هي التي تسمح بتطبيق وممارسة مبدأ المشاركة في صناعة واتخاذ القرار ، لأن عملية مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار من الموضوعات الهامة والرئيسية التي شغلت تفكير واهتمام كثير من المفكرين والباحثين لأن المشاركة من الأساليب التي تساعد في :

* تحسين جودة القرارات .
* الحد من مقاومة المنفذين .
* حفزهم نحو تنفيذ القرارات التي شاركوا في وضعها. (المعاز ، ١٩٨٤م ، ص ١٦٥ - ١٦٧) .

ولقد أكدت الدراسات أن اعضاء هيئة التدريس الذين لديهم فرص أكبر للمشاركة بنشاط وانتظام في القرارات التعليمية يكونون أكثر تعاطفاً مع النظام من هؤلاء الذين لديهم فرص محدودة للمشاركة ، إضافة إلى زيادة الإنتاجية وتقليل حدوث الأزمات في علاقات الجماعة وطبع أفرادها بطابع ديمقراطي يزيد نضجهم وموضوعيتهم ويقلل من ميلهم للعدوان . (سلاَّم ، ١٩٨٥م ، ص ١٤٠) .

مما سبق يتضح أنه كلما زادت المشاركة في صناعة القرار ، كان القرار أقرب إلى الصواب وكان المشاركون أقدر على فهم الهدف منه ، وأكثر تحمساً لتنفيذه .. وعملية المشاركة تتوقف على اختلاف نماذج القيادة الإدارية السائدة في المنظمة فهي التي تحدد مدى المشاركة في اتخاذ القرار ورفضه . (مصطفى ، النابه ، ١٤٠٦هـ ، ص ٨٤) .

والمؤسسات التي تبرز فيها العلاقة الجماعية في العمل هي من أنجح المؤسسات لأنه يغلب عليها طابع الاحترام المتبادل .

وقد اختلفت الدراسات في تحديد مجالات المشاركة المرغوبة لدي اعضاء هيئة التدريس ، وفي الأسلوب الذي يتم به تحقيق عملية المشاركة ، وفي المستوى الذي ينبغي أن تتم المشاركة فيه داخل التنظيم . والطبيعي أن يسود الاختلاف بين الباحثين في تحديد هذه الأمور ذلك أن تحديدها يتوقف على عوامل عديدة منها البيئة ، وطبيعة التنظيم وأسلوب الإدارة المتبع. كما يتوقف على مدى ونوع ورغبة الأشخاص في المشاركة وغير تلك من العوامل التي تحدد الموقف الذي يتم في ظله عملية اتخاذ القرار . (سلاَّم ، ١٩٨٥م ، ص ١٤٠)

أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات :

أورد (المعاز ، ١٩٨٤م ، ص ١٦٦ - ١٦٧) ، (كنعان ، ١٩٨٢م ، ص ٢١٨ - ٢٢٦) النتائج الايجابية للمشاركة في صناعة القرار و تتلخص فيما يلي :

١- توضح المشاركة الرؤية الكاملة للمنظمة وأهدافها بدلاً من النظرة المحدودة .

٢- تزيد المشاركة من الفهم بين أعضاء التنظيم داخل المنشأة وتقلل الخلافات والمناقشات بين الأعضاء وتتيح الفرصة لمعرفة الأهداف الحقيقية للقرار الذي يقومون بتنفيذه .

٣- تساعد المشاركة على المعرفة الكاملة لوجهات نظر الأعضاء والمشاركين في اتخاذ القرار مما يؤدي إلى تحسين صناعة القرارات وتنفيذها .

٤- تعمل المشاركة على تزويد الأعضاء بدراسة وتحليل القرارات وهذا يساعد بدوره على خلق خلفية جيدة من الأفكار والمعرفة الجديدة حول القرارات .

٥- تساعد المشاركة على رفع الروح المعنوية للعاملين والتي تساهم بدورها في زيادة إنتاجية العاملين وانتمائهم للمنشأة وأهدافها .

٦- تساعد المشاركة على تخفيف عبء اتخاذ القرارات الملقى على عاتق الرئيس مما يساعد على إنجاز العمل بأقل وقت ممكن . (ص ١٦٦ - ١٦٧) .

٧- تعمل المشاركة على خلق المناخ الصالح والملائم لتشجيع التغيير وتقبله ، وتعمل

على تنمية القيادة الإدارية وإشعارها بأهميتها ، كما أنها عنصر فعال في التنظيم .

٨- إن اشتراك المرؤوسين في صنع الخطط والسياسات والأهداف يتيح لهم فرص التعبير عن آرائهم والإسهام بإقتراحاتهم في المسائل التي تهمهم أو تمس نشاطاتهم ، كما أن المشاركة تُفيد المرؤوسين في التعرف على مشاكل التنظيم وتفهمهم أسباب التغيير مما يدفعهم إلى وضع الحلول المناسبة للمشاكل الإدارية وهذا يشعرهم بأن آراءهم وإقتراحاتهم موضع تقدير واهتمام القيادة .

٩- تعمل المشاركة على تحقيق الثقة بين القيادة والعاملين في التنظيم مما يخلق علاقات إنسانية طيبة مع العاملين ، وعلاقات عامة حسنة مع الجمهور ، وهذه العلاقة تعمل على تخفيف أسباب العداوة والمشكلات الإدارية وإيجاد أنسب الحلول في أقصر وقت.

١٠- تساعد المشاركة على ترشيد عملية اتخاذ القرار بتحسين نوعية القرار من خلال تمكين القائد من معرفة كافة الآراء القيمة التي يقدمها أصحاب العقول الناضجة والتجارب الواسعة ، وهذا يساعد القائد على اتخاذ القرار الرشيد وجعل القرار أكثر ثباتاً . (ص ٢١٨ - ٢٢٦) .

نطاق المشاركة وحدودها :

من الأسئلة التي يمكن إثارتها في هذا الصدد ما يلي :

هل يقصد بالمشاركة إشراك كل العاملين في القيادة الديمقراطية على إختلاف مستوياتهم في صنع القرارات ، أو إشراك أصحاب الكفاءة والخبرة فقط ؟ وهل المشاركة تتوقف على نوعية القرارات المراد اتخاذ ها ؟

وللإجابة على تلك التساؤلات لابد من توضيح نطاق المشاركة وحدودها ويتحدد ذلك في اتجاهين رئيسيين هما :

أ- الإتجاه التقليدي :

يرى أنصار هذا الاتجاه أن المشاركة ترتبط بنوعية القرارات المراد اتخاذ ها في المستويات المختلفة في التنظيم ، فالقرارات الإستراتيجية يقتصر اتخاذ ها على قيادة التنظيم في حين تختص المستويات الأخرى باتخاذ القرارات الأخرى . ويصعب تطبيق هذا الاتجاه لأنه يتطلب تحقيق بعض الشروط أهمها :

إلتزام كل عضو في التنظيم بدوره المحدد له وتحديد اختصاصاته الرسمية ، حيث يفترض عدم اتخاذ القائد لأي قرار روتيني ، وعدم اتخاذ المرؤوسين لأي قرار استراتيجي . (كنعان ، ١٩٨٢م ، ص ٢١٥) .

ب- الإتجاه الحديث :

يرى أنصار هذا الأتجاه أن المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات تقتضي استخدام الأساليب الجماعية في اتخاذها ، وهذا يتطلب إشراك المستويات المختلفة من العاملين في التنظيم ومن يعنيهم أمر القرار من خارج التنظيم أفراداً أو جماعات ، غير أن إمكانية تطبيق الأساليب الجماعية في الواقع العملي يتوقف ، على عوامل متعددة أهمها : نوعية القرار المراد اتخاذه ومدى أهميته ، وعاملا الوقت والتكلفة ، حيث يتطلب تحقيق المشاركة الفعالة مزيداً من الوقت والنفقة والجهد بالإضافة إلى ما يعترض صانع القرار من ضغوط نفسيه واجتماعية وغير ذلك . (كنعان ، ١٩٨٢م ، ص٢١٦ - ٢١٧) .

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة :

قسمت الدراسة السابقة إلى قسمين :

أولاً : عملية صناعة القرار واتخاذه .

ثانياً : المشاركة في صناعة القرار ، وتنقسم إلى :

أ- دراسات غير مباشرة تتعلق بالمشاركة في مستوى التعليم العام .

ب- دراسات مباشرة ترتبط بالمشاركة في مستوى التعليم الجامعي .

أولاً : الدراسات السابقة الخاصة بعملية صناعة القرار واتخاذه :

١- دراسة عن « عملية اتخاذ القرارات وتطوير نموذج لها في دوائر التربية والتعليم في الأردن » (المؤمني ، ١٩٨٣م) .

هدفت تلك الدراسة إلى الكشف عن عملية اتخاذ القرارات في دوائر التربية والتعليم في الأردن إلى محاولة تطوير نموذج لعملية اتخاذ القرارات فيها .

اقترح الباحث نموذجاً لعملية اتخاذ القرارات يعتمد على الأسس التالية :

* اللامركزية في اتخاذ القرارات .
* المشاركة في عملية اتخاذ القرارات .
* تحديد مصادر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات .
* تحديد الخطوات اللازمة لاتخاذ القرارات .

وقد أنهى الباحث دراسته بتقديم توصيات عدة كان من أهمها :

* تحديث القوانين واللوائح والأنظمة .
* إنشاء مراكز للمعلومات في دوائر التربية والتعليم .
* توسيع قاعدة المشاركة في عملية اتخاذ القرارات .

هذا وتختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية في أن مجتمعي الدراسة يختلفان عن بعضهما ، حيث إن دراسة (المومني) أُجريت في الأردن ، أما الدراسة الحالية

فاقتصرت على مجتمع جامعة أم القرى في السعودية ، كما أن الدراسة السابقة وضعت نموذجاً لعملية صناعة القرار يتم من خلاله اتباع الطرق والأساليب المختلفة في صناعة القرار ، أما الدراسة الحالية فتدرس مدى وجود المشاركة من عدمه وما هي العقبات إن وجدت .

تتفق هاتان الدراستان في جانب المراحل العملية المنهجية التي يمر بها القرار وخطواته ومصادر المعلومات للقرار .

٢- وفي دراسة أخرى عن « عملية صناعة القرار كما يؤديها رجال الإدارة التعليمية في مدارس قطاع تعليمي محدود » . (زيمرر Zimmerer ، 1980م) .

نُشرت تلك الدراسة في الكتاب السنوي للمؤتمر العلمي السادس في بحث د.محمد محمود حسني ، ١٩٩١م . هدفت الدراسة إلى التعرف على ضرورة توافر المعلومات التنظيمية اللازمة لرجل الإدارة في ممارسته لعملية صناعة القرار .

وتوصلت الدراسة إلى :

* إن نظار المدارس يميلون إلى اتخاذ القرارات المدرسية بشكل روتيني لايتعدى عادة مجرد تسلم مشكلة ما من المدرس .
* التشاور مع المدرسين بشأن القرارات ثم الرجوع إلى ما تنص عليه لوائح المنظمة المحفوظة لدى المدير ، ثم اتخاذ القرار بشأن ذلك .

إن نظار المدارس يشعرون بضعف السلطة المخولة لهم في عملية صناعة القرارات وأنهم يحتاجون إلى سلطة أكبر تتيح لهم مجالاً أوسع في فعالية عملية صناعة القرار .

تناولت تلك الدراسة موضوع صناعة القرار بمدارس محددة خطط لها رجال الإدارة التعليمية بناءً على المعلومات واللوائح من قبلهم . نجد أن الدراسة الحالية تختلف في أن القرارات تنفذ عن طريق التنظيم واللوائح التي وضعها رجال الإدارة التعليمية ، ويدل هذا على أن الإدارة التعليمية لها الهيمنة المطلقة في جعل نظار المدارس يتحركون

داخل التنظيم الإداري كآلة صماء في تنفيذ القرارات بشكل روتيني . وهذا يتنافى مع أسلوب الإستشارة في صنع القرارات ، لأن جودة القرارات لاتتوقف على جدارة الأنظمة والقواعد فحسب بل تحتاج إلى عوامل مساعدة ترتبط بالشخص نفسه وسلوكه ومعرفة العوامل التي يمكن أن تساعد على نجاح القرارات .

وتتفق تلك الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها تناولت موضوع القرارات في المؤسسات التعليمية وإن اختلفت الدراسة الأولى عن الدراسة الحالية في المستوى حيث أن الدراسة الحالية طبقت في المستوى الجامعي .

٣- « دراسة تحليلة لعملية اتخاذ القرار في الإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية » . قام بها (وقاص ، ١٤٠٢هـ) .

وتتلخص أهداف الدراسة في التالي :

* تعريف عملية اتخاذ القرار في الإدارة التربوية .
* بيان مراحل عملية اتخاذ القرار .
* بيان العوامل المؤثرة في فعالية القرار التربوي .
* بيان الحالات التي يعرض فيها القائد عن اتخاذ القرار .
* بيان الفرق بين اتخاذ القرار وصناعة القرار .
* دراسة كيفية اتخاذ القرار في الإدارة التربوية السعودية ومدى مسايرتها للأسلوب العلمي في اتخاذ القرار .

وقد جاءت الدراسة بعدة نتائج وتوصيات من أهمها :

* إعطاء المديرين والموجهين الصلاحيات الكفيلة بحل المشاكل التي تواجههم في إداراتهم التربوية وإعطاؤهم الثقة لممارستها .
* إشراك مديري المدارس والموجهين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعملية التعليمية باعتبارهم الفئة الإجرائية والمشرفة على التنفيذ لتحقيق الأهداف .

* جعل الشورى مبدأ رئيسياً في كافة الإدارات التربوية ، وعدم التمسك بالرأي أو التعصب لفكرة معينة .

تتفق تلك الدراسة مع الدراسة الحالية في أن البيئة التي عملت فيها الدراستين واحد وهي المملكة العربية السعودية ، كما تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع اتخاذ القرار والمراحل التي يمر بها .

أما الاختلاف بين الدراستين فيتضح في المستوى الذي تتناوله الدراسة الأولى وهو مجال التعليم العام في إدارات التعليم التي تخطط للسياسات والأهداف التربوية والتعليمية ، أما الدراسة الحالية فهي على مستوى التعليم الجامعي بجامعة أم القرى .

٤-أما الدراسة التالية : عن « فاعلية القرارت الإدارية لدى مديري المدارس ، كما يدركها المعلمون » ، (مسلمي ، ١٤٠٨هـ) .

فقد هدفت إلى التعرف على :

* مدى فاعلية القرارات الإدارية لدى مديري المدارس في مدينة مكة المكرمة .
* تقييم فاعلية القرارات الإدارية لدى مديري المدراس في مكة المكرمة .
* تأثير بعض المتغيرات الوظيفية لدى المعلمين والتي تؤثر على تقديراتهم لمدى فاعلية قرارات مديري مدارسهم .

وقد جاءت الدراسة بعدة نتائج وتوصيات من أهمها :

* مساعدة مديري المدارس بالإبتعاد عن ظاهرة التردد والتراجع عند اتخاذ القرارات التربوية .
* وضع نموذج لتقييم فاعلية القرارات المدرسية للتعرف على مدى نجاح مديري المدارس في تحقيق الأهداف المدرسية .
* ضرورة المتابعة والتقويم المستمر من قبل موجهي الإدارة المدرسية للتعرف على واقع الفاعلية الإدارية لدى مديري المدراس في استجابتهم للأنظمة التعليمية عند تنفيذ قراراتهم .

تناولت هذه الدراسة القرارات الإدارية لمديري المدارس في المراحل التعليمية بالمملكة العربية السعودية ، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة الوقاص من حيث البيئة ومجتمع الدراسة ، فقد طبقتا في البيئة السعودية في مكة المكرمة ، كما تتفق تلك الدراسة في بعض المتغيرات التي استخدمت في الدراسة الحالية .

ثانياً : الدراسات التي تتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرار :

أ- دراسات غير مباشرة :

١- « مشاركة معلم المدرسة الثانوية في عملية صناعة القرار المدرسي » . (حسني ، ١٩٩١م) .

تهدف هذه الدراسة إلى :

* التعرف علي واقع مشاركة المعلمين في مدارس التعليم الثانوي ببعض محافظات جمهورية مصر العربية في عملية صناعة القرار المدرسي .
* تحديد رغبة المعلمين في المشاركة والمجالات التي يرون ضرورة إشراكهم فيها ، وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين باعتبارهم الفئة التي يقع عليها معظم العبء في تنفيذ هذه القرارات .
* التعرف على نطاق القبول – من جانب المعلمين – للمشاركة في عملية صناعة القرار المدرسي ، وذلك من واقع الدراسة المسحية للدراسات المختلفة والنتائج التي أسفرت عنها في هذا المجال .

جاءت نتائج الدراسة كما يلي :

* عدم وجود فروق دالة احصائياً فيما يتعلق بالفقرات (شؤون الطلاب ، شؤون قانونية ، شؤون إدارية ، وصيانة المبنى ، شؤون أمنية) .
* وجود فروق دالة احصائياً بين واقع المشاركة والرغبة فيها، فيما يتعلق بالفقرات(شؤون عاملين ، مالية ، إدارية ومكتبية) .

* تشير النتائج فيما يتعلق بمحور المناهج المدرسية وعملية التعلم إلى رغبة المعلمين في زيادة إشراكهم في القرارات المتعلقة بذلك المحور .
* المعلمون يرغبون في زيادة درجة مشاركتهم في محور التوجيه الطلابي في القرارات المتعلقة به ، لأن التوجيه الطلابي عملية مكملة لعملية التعليم التي تتم داخل الفصل وخارج نطاق الفصل ، ولأن المعلم يجد في ذلك عاملاً مساعداً لفهم طلابه والتعامل معهم.

توضح تلك الدراسة أن مجال المشاركة في صناعة القرار يكون لمعلم المرحلة الثانوية في كثير من الجوانب الإدارية ، التعليمية ، المالية بمعنى أن تلك الدراسة تتفق مع الدراسة الحالية لتناولها المحاور الرئيسية التي قامت عليها الدراسة الحالية وهي المحور المالي والإداري والأكاديمي بمعنى أنهما تتفقان إلى حد كبير في كل ما يمس عملية صناعة القرار، وتتفق أيضاً الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في تناولها عملية إحجام أو رفض عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صناعة القرار .

إن الإختلاف الواضح بين الدراستين في مستواهما ومجتمعهما ، فالدراسة الحالية تتناول صناعة القرار الجامعي ، أما الدراسة السابقة فقد طبقت في المرحلة الثانوية .

الدراسة الحالية طُبقت في جامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية أما هذه الدراسة فقد طُبقت في محافظات القاهرة الكبرى ، الأسكندريه ، والجيزة .

٢- « مشاركة المعلمين في صناعة القرارات داخل المدرسة كما يذكرها نظار المدارس المتوسطة » بولاية أوهايو الأمريكية » (بكت Puckett ، ١٩٧٣م) .

هدفت الدراسة إلى :

* جمع المعلومات التي تختص بجانب مشاركة المعلمين في عملية صناعة القرار المدرسي وذلك من واقع رؤية نظار المدارس .

وجاءت الدراسة بما يلي :

* إن مشاركة المعلمين في صناعة القرار المدرسي ما زالت محدودة .
* إن إقبال المعلمين على المشاركة في صناعة القرارات المدرسية تكون أعلى من مجالات تطوير المناهج الدراسية واختيار البرامج التعليمية وما يصاحبها من أنشطة .
* إن إشراك نظار المدارس للمعلمين في عملية صناعة القرار تتم بشكل أكبر فيما يتعلق بالأمور المتعلقة بما يتم داخل حجرات الدراسة أكثر منها فيما يتعلق بالمدرسة ككل .

(حسني ، ١٩٩١م ، ص ٥١٦) .

تختلف تلك الدراسة عن الدراسة الحالية في تناولها موضوع المشاركة في صنع القرار في المرحلة المتوسطة .

وان وجه الاتفاق بين الدراستين يكون في معالجة موضوع المشاركة والتأكيد على أن المشاركة تعتبر أسلوباً أساسياً لنجاح المعلم في تحقيق أهداف العملية التعليمية بصفة عامة ، وتحقيق مبدأ المشاركة كأسلوب قيادي يكفل للمعلم والإدارة أن يتخطى كل المشكلات .

٣- « أهمية المشاركة بصنع القرار بالمدرسة » . (Bridges 1967) .

وجاءت أهداف الدراسة لتوضح :

* بيان أهمية المشاركة في صنع القرار .
* تحديد شروط أساسية لكي تحدث المشاركة .
* تحديد المرحلة التي تتم فيها المشاركة في مراحل صنع القرار .
* وضع نموذج مناسب يحكم ويربط الجماعة عند مشاركتهم في القرارات .

أوضحت الدراسة أن المشاركة في القرار تتحدد بما يلي :

* أهمية موضوع المشاركة في القرار وما يترتب على ذلك من فائدة .
* خبرة المشارك وتفهمه لموضوع المشاركة .

* وفرة الخبرة والأهمية للقرارات لدى المشارك ، لأن ذلك يساعد على تقبله تلك القرارات والمشاركة فيها والعكس صحيح . (بريدجز ، ١٩٦٧م) .

ركزت تلك الدراسة على توضيح المشاركة والشروط الضرورية للمشارك ووضع أسلوب مقترح لكي تتم من خلاله عملية المشاركة في صناعة القرار . وتتفق تلك الدراسة كثيراً مع الدراسة الحالية في توضيح حقيقة هامة تناولتها الدراستان ، هي أن المشاركة تساعد على تفهم الأمور التي نتخذ فيها القرار ، ومما يؤكد ذلك تقليل نسبة الأخطاء في القرارات ، كما أنها تعمل على تحقيق الأهداف في زمن أقل ، وبتكلفة محدودة . وتتفق الدراستان في شروط توافر معلومات حول القرارات التي يقوم بوضعها المسؤولون في كافة الإدارات سواء الجامعية أو المدرسية .

وتختلف الدراستان في البيئات ، والمستويات ، فالدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية في المرحلة الجامعية ، أما دراسة بريدجز ففي الولايات المتحدة الأمريكية في مراحل التعليم العام .

ب- الدراسات المباشرة :

١- « مشاركة المدراء في صنع القرار بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية ، (الناجم ، ١٩٨٥م) .

الهدف من تلك الدراسة هو البحث في مشاركة المدراء في ثلاثة نماذج من القرارات ، المستعجلة ، التطويرية ، النمطية ، ومشاركتهم في المراحل الستة لصنع القرار ، ومشاركتهم طبقاً لوضعهم أو حسب مستوى الجامعة .

توصلت الدراسة للنتائج التالية :

١- هناك إختلافات هامة في مشاركة المدراء بين النماذج الثلاثة لصنع القرار مع الاهتمام الأكبر في النمطية أو الأقل في القرارات المستعجلة .

٢- إن مشاركة المدراء ذوي المستوى الأعلى تكون أكثر في صنع القرار من أولئك المدراء

ذوي المستوى الأدنى .

٣- لابد من مشاركة المدراء في كل مراحل عملية صنع القرار ، لكي تكون ناجحة .

٤- يوجد تداخلات هامة بين هذه النماذج من القرارات ومستوى المدراء المتضمن في صنع القرار ، ومراحل عملية صنع القرار مع المشاركة الكبرى في القرارات النمطية من قبل المدراء ذوي المستوى العالي في المراحل الأولى من عملية صنع القرار .

تلك الدراسة تتفق مع الدراسة الحالية في البيئة وهي المملكة العربية السعودية ، وقد ركزتا على دراسة المشاركة في صنع القرارات في جامعتين من جامعات المملكة ، مما يدل على أن طبيعة الأنظمة في الجامعتين متشابهة ومتقاربة إلى حد كبير .

وتختلف تلك الدراسة عن الدراسة الحالية في كونها تناولت نماذج القرارات (مستعجلة ، تطويريه ، نمطية) ومدى مشاركة المدراء في المراحل التي يمر بها صنع القرار ، أما الدراسة الحالية فقد سعت للتعرف على مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرار الجامعي والتعرف أيضاً على وجهات نظر الإداريين منهم وغير الإداريين في عملية المشاركة والتي تعتبر المحور الرئيسي في الدراسة .

٢- « مشاركة المدرسين في أخذ القرار في الجامعة العراقية » . (الكناني ، ١٩٨٦م).

تهدف الدراسة إلى :

* تحديد تصور المدرسين والإداريين بالجامعات العراقية لمشاركتهم في عملية أخذ القرار ، مع تركيز الاهتمام على المستويات الحالية والمؤملة لهذه المشاركة .

وقد جاءت أهم النتائج كما يلي :

* يوجد فروق دالة احصائياً بين مستوى مشاركة المدرسين الحالي والمستوى الذي يرغبون في تحقيقه ، فقد عبر هؤلاء عن رغبتهم في الرفع من مستوى مشاركتهم في أخذ القرارات بجامعتهم .

* يوجد فروق دالة إحصائياً بين المدرسين من حيث تصورهم للمشاركة الحالية للمدرسين

في أخذ القرار الجامعي ، فالإداريون يرون أن المدرسين يحققون حالياً مستوى مشاركة في أخذ القرار الجامعي أعلى مما يراه المدرسون أنفسهم .

* لايوجد فرق دال بين تصور المدرسين والإداريين فيما يتعلق بمستوى المشاركة المرغوب فيه بخصوص أخذ القرار الجامعي ، فقد كانت المجموعتان متفقتين بصفة ملحوظة فيما يخص المستوى المرغوب الذي ينبغي أن تكون عليه مشاركة المدرسين في أخذ القرار الجامعي .

تلك الدراسة تتفق مع الدراسة الحالية في كونهما طبقتا في المستوى الجامعي ، كما ارتبطت الدراستان في كون كل منهما تناول المشاركة في عملية صناعة القرار من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعة . كما أنهما حاولتا التركيز على مستوى المشاركة بين الإداريين وغير الإداريين . وتختلف الدراستين من حيث إن الدراسة الحالية تحاول الكشف عن العوائق التي قد تؤثر في إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة ، كما أن أبعادها تختلف عن تلك الدراسة .

٣- « عمل الأستاذ بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار بجامعة ميسيسبي » : (ويلرمارمتين هاري ، ١٩٨٤م) .

وقد هدفت الدراسة إلى :

* فحص العلاقة بين رضا المدرس عن عمله والمشاركة الفعلية في عملية اتخاذ هذا القرار الناتج .
* معرفة مدى تأثير العمر ، نوع الجنس ، الخبرة التدريسية ، على إيجاد العلاقة بين الرضا عن العمل والمشاركة الفعلية المرغوبة في القرارات .

وكان من أهم نتائجها :

* أن هناك علاقة هامة بين رضا المدرس عن عمله والمشاركة العملية والمرغوبة في اتخاذ القرار .

* إن العلاقة بين رضا المدرس عن عمله في المقاييس العملية والمرغوبة قد اختلفت بشكل هام بالنسبة للخبرة التدريسية ، لكن لم تختلف العلاقة بشكل هام بالنسبة للعمر ، نوع الجنس . (الكناني ، ص ٢٩ ، ١٩٨٦م) .

تتفق الدراسة الحالية مع تلك الدراسة في كونهما دراستين ميدانيتين ، كما أن هناك إرتباطاً كبيراً بين الدراستين في كثير من المتغيرات التي تناولتهما ، وأنهما طبقتا في متسوى تعليم جامعي .

٤- « المشاركة في اتخاذ القرارات » . (القاضي ، ١٩٨٧م) .

هدفت هذه الدراسة إلى :

* التعرف على واقع المشاركة الفعلية للعاملين في اتخاذ القرارات .
* بيان أنَّ مشاركة العاملين في اتخاذ القرار تؤدي إلى إنقاص سلطات المديرين .
* معرفة مدى تأثير مشاركة العاملين في القرارات على زيادة مستوى الإنتاج .
* بيان أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وما تحققه تلك المشاركة من رضا وتقدير وإحترام وولاء للمنظمة من قبل العاملين .
* معرفة مدى تأثير مشاركة العاملين في اتخاذ القرار على إنقاص سلطات المديرين .

أوضحت الدراسة النتائج التالية :

* إن العاملين لايريدون إنقاص سلطات المديرين بل إن طموحاتهم ومستوى العلاقات والخلافات بينهم تمثل محددات هامة لتحديد رضائهم عن العمل تحت نظام المشاركة في اتخاذ القرارات .
* إن الأفراد يريدون المشاركة في اتخاذ القرارات حتى ولو كانوا يقومون بأعمال بسيطة لثقتهم في فاعلية المشاركة وسوف يكونون بذلك أكثر اندماجاً .
* إن إستخدام نظام المشاركة في صناعة القرار يعتبر أسلوباً لزيادة الإنتاجية ، خاصة عندما يحدد العاملون أهداف الإنتاج من خلال مشاركتهم في صنع القرارات الخاصة بمنظماتهم . (الإدارة ، ١٩٨٩م ، ص ٥) .

ناقشت دراسة القاضي أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في المنظمات العامة ، (المؤسسات) – سواء كانت تعليمية أوغيرها – فلكي تكون عملية اتخاذ القرارات عملية سليمه لابد أن يشترك فيها جميع العاملين في المؤسسة ممن يعنيهم ويهمهم القرار .

وقد اتفقت هاتان الدراستان في أنهما تناولتاموضوع المشاركة في اتخاذ القرار حيث إن تلك الدراسة ركزت على واقع المشاركة في صناعة القرار ودورها في تحقيق النتائج الإيجابية لزيادة مستوى الإنتاج وتحقيق انتماء واندماج العاملين في مؤسساتهم وبذلك يتحقق الرضا والقبول للقرارات ، أما الدراسة الحالية فقد اهتمت بدراسة مدى مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القري في صناعة القرارات الأكاديمية والمالية والإدارية . وقد اختلفت هاتان الدراستان عن بعضهما في عوامل منها ، البيئة ، طبيعة التنظيم وأسلوب الإدارة المركزي المتبع في جامعة أم القرى ومدى رغبة الأشخاص في المشاركة ، أما الدراسة السابقة فقد كان الأسلوب المتبع أسلوباً ديمقراطياً يُرضي الرئيس ومرؤوسيه .

تعليق على الدراسات السابقة

يعتبر أسلوب المشاركة في صناعة القرارات الجامعية من الأنماط السلوكية الناجحة في صياغة القرارات الجامعية وتنفيذها . وهذا ما يؤكد أهمية دور عضو هيئة التدريس في مشاركته لصناعة القرارات الجامعية لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية ولايقتصر دوره فقط على المشاركة في القرارات الأكاديمية بل الإدارية والمالية لأن جميع أنماط القرارات تهدف إلى الوصول بالقرار إلى مستوى جيد .

ومن خلال العرض السابق للدراسات المباشرة وغير المباشرة في مجال المشاركة في صناعة القرار يمكن استخلاص الملاحظات التالية :

١- أن الدراسات المبكرة الخاصة بصناعة القرار واتخاذه كانت في مستوى التعليم العام وأنها اهتمت بالدرجة الأولى بصناعة القرار واتخاذه دون تناول بعض منها موضوع المشاركة .

٢- الدراسات السابقة في مجال المشاركة في اتخاذ القرار كثيرة في مستوى التعليم العام ، أما في مستوى التعليم العالي فهي قليلة وأغلبها دراسات أجنبيه.

٣- اختلفت الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة في مجال وحدود الدراسة ، فقد أجريت تلك الدراسات في بيئات عربية وأجنبية مختلفة عن البيئة السعودية ، كما اختلفت ايضاً في الأهداف ، والمنهج المستخدم ، والعينة والنتائج التي توصلت إليها ، الأمر الذي يعطي اهمية لهذه الدراسة عند تحليل وتفسير نتائجها .

٤- بعض الدراسات السابقة أوضحت أهمية المشاركة في صناعة القرارات ودورها في تقليل الآثار السلبية الناجمة عندما ينفرد الرئيس بعملية صناعة القرار ولايعطي فرصة المشاركة للمرؤوسين .

٥- إن الهدف من دراسة المشاركة في صناعة القرار لايتوقف فقط على مستوى المشاركة

بل لابد أن يتضمن مجالاتها . وهذا ما ستكشف عنه الدراسة الحالية .

٦- إن طبيعة المشاركة في اتخاذ القرار داخل الجامعة ودور ووظيفة كل عضو من أعضاء هيئة التدريس إداريين وغير إداريين تحدده طبيعة الموقف (المشكلة) الذي يتخذ فيه القرار ، وهذا ما ستسعى الدراسة لإبرازه .

٧- تكونت معظم عينات الدراسات السابقة من مديري المدارس أو الإداريين في الإدارت التعليمية وبعض المعلمين . أما الدراسة الحالية فيتكون أفرادها من أعضاء هيئة التدريس الذين يحتل بعض منهم مواقع عملية إدارية في الجامعة .

٨- اظهرت معظم الدراسات السابقة رغبة المعلمين في الاشتراك في صناعة القرارات والأثر الإيجابي لهذه المشاركة برفع روحهم المعنوية وزيادة حماسهم نحو مهمتهم ، وبالرغم من ذلك فهناك من الدراسات ما تشير إلى انصراف بعض المعلمين عن المشاركة وإلى وجود سلبيات للمشاركة . وهذا ما تتناوله الدراسة الحالية للوقوف على أسباب إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة .

٩- إن مجال هذه الدراسة - في حدود علم الباحثة - جديد حيث تكاد تخلو الدراسات في المملكة العربية السعودية من تناول موضوع المشاركة في صناعة القرارات الجامعية ، ما عدا اشارات ادرجت تحت عملية اتخاذ القرارات المدرسية عامة . لذا يمكن القول بأن هذه الدراسة من الدراسات الأولية في البيئة السعودية في مجال مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرار الجامعي .

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

* مجتمع الدراسة .
* عينة الدراسة .
* اداة الدراسة .
* الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة .

إجراءات الدراسة

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراة من الإداريين وغير الإداريين في جميع الكليات والأقسام التابعة لجامعة أم القرى بمكة المكرمة وفرع الجامعة بالطائف من السعوديين وغير السعوديين ذكواً وإناثاً العاملين بها خلال العام الجامعي (١٤١٤/١٣هـ) . وعليه فإن أفراد الدراسة يمثلون مجتمعها .

ويوضح الجدول رقم (١) وصف تفصيلي لمجتمع أفراد الدراسة .

جدول (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة الكلي بكليات الجامعة

م	الكليات	عدد أعضاء هيئة التدريس		
		ذكور	إناث	المجموع
١	التربية بمكة المكرمة .	١٠٢	١١	١١٣
٢	التربية بالطائف .	٥٨	١٣	٧١
٣	الشريعة والدراسات الإسلامية .	١١٧	١٣	١٣٠
٤	العلوم التطبيقية .	٧٥	٩	٨٤
٥	اللغة العربية .	٣٨	٧	٤٥
٦	الدعوة وأصول الدين .	٥٦	١	٥٧
٧	العلوم الإجتماعية .	٣٢	٥	٣٧
٨	الهندسة والعمارة الإسلامية.	٢٤	–	٢٤
	المجموع	٥٠٢	٥٩	٥٦١

ويتضح من الجدول رقم (١) أن عدد أعضاء هيئة التدريس من الذكور السعوديين وغير السعوديين قد بلغ ٥٠٢ عضواً بناءاً على أدلة كليات الجامعة .

بينما بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس من الإناث من السعوديات وغير السعوديات في الجامعة نفسها ٥٩ عضواً ، وعليه فإن المجموع الإجمالي لكل أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً سعوديين وغير سعوديين بلغ ٥٦١ عضواً .

أفراد الدراسة :

شملت هذه الدراسة المجتمع الكلي البالغ (٥٦١عضواً) يمثلون (٥٠٢ ذكوراً) و (٥٩ إناثاً) في كل من مكة المكرمة والطائف ، وقد وزعت عليهم ٥٦١ إستبانه وعاد منها ١٩٢استبانه تمثل ما نسبته ٣٤٪ من المجتمع الكلي .

وجدول رقم (٢) يوضح أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً الذين أجابوا على استبانة الدراسة موزعين بحسب كلياتهم .

جدول (٢)

توزيع أفراد الدراسة على كليات الجامعة

م	الكليات	الاستبانات التي تمت الإجابة عليها				
		ذكور	إناث	المجموع	٪	الترتيب
١	التربية بمكة المكرمة .	٢٧	٧	٣٤	٣٠,٠٨٨	٥
٢	التربية بالطائف .	٣٤	٩	٤٣	٦٠,٥٦٣	١
٣	الشريعة والدراسات الإسلامية .	٣١	١١	٤٢	٣٢,٣٠٨	٤
٤	العلوم التطبيقية .	١٧	٥	٢٢	٢٦,١٩٠	٧
٥	اللغة العربية .	١١	٢	١٣	٢٨,٨٨٩	٦
٦	الدعوة وأصول الدين .	١٣	–	١٣	٢٨,٨٠٧	٨
٧	العلوم الإجتماعية .	١٣	٤	١٧	٤٥,٩٤٦	٢
٨	الهندسة والعمارة الإسلامية.	٨	–	٨	٣٣,٣٣٣	٣
	المجموع	١٥٤	٣٨	١٩٢		

يتضح من الجدول رقم (٢) أن أعلى نسبة مشاركة لأعضاء هيئة التدريس لإعطاء إجابات عن الاستبانة كانت (٤٣) استبانه من كلية التربية بالطائف بنسبة ٥٦٣ر٦٠٪ من العدد الإجمالي للكلية (٧١) عضواً ذكوراً وإناثاً ، يليها كلية العلوم الاجتماعية (١٧) استبانة بنسبة ٩٤٦ر٤٥٪ من إجمالي (٣٧) عضواً ذكوراً وإناثاً ، ثم كلية الهندسة والعمارة الإسلامية (٨) استبانات بنسبة ٣٣٣ر٣٣٪ من إجمالي (٢٤) عضواً ذكوراً.

أما أقل نسبة مشاركة فكانت لأعضاء هيئة التدريس بكلية الدعوة وأصول الدين حيث كان عدد المشاركين (١٧) بنسبة ٨٠٧ر٢٢٪ من إجمالي (٥٧) عضواً ذكوراً.

ويتراوح العمر الزمني لأفراد العينة من ٢٧ عاماً إلى أكثر من ٥٥ عاماً .

وجدول رقم (٣) يوضح فئات العمر الزمني لأفراد الدارسة بالسنوات .

جدول (٣)

عدد أفراد الدراسة طبقاً لفئات العمر الزمني ونسبتها المئوية

م	فئات العمر الزمني بالسنوات	التكرار	٪	الترتيب
١	من ٢٧ إلى أقل من ٣٠ .	٢	١,٠٤٢	٧
٢	من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ .	١٨	٩,٣٧٥	٥
٣	من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ .	٤٣	٢٢,٣٩٦	٢
٤	من ٤٠ إلى أقل من ٤٥ .	٥٨	٣٠,٢٠٨	١
٥	من ٤٥ إلى أقل من ٥٠ .	٣٤	١٧,٧٠٨	٣
٦	من ٥٠ إلى أقل من ٥٥ .	٢٣	١١,٩٧٩	٤
٧	٥٥ سنة فأكثر .	١٤	٧,٢٩٢	٦
	المجمـــــــــوع	١٩٢	١٠٠	

يتضح من الجدول رقم (٣) أن أعلى نسبة للفئة العمرية من (٤٠ – أقل من ٤٥) أى أن ٣٠٪ تقريباً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تتراوح أعمارهم ما بين ٤٠ إلى أقل من ٤٥ عاماً ، يليهم ٣٩٦ر٢٢٪ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تتراوح أعمارهم ما بين ٣٥ إلى أقل من ٤٠ عاماً ، يليهم ٧٠٨ر١٧٪ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تتراوح أعمارهم ما بين ٤٥ إلى أقل من ٥٠ عاماً ، وعليه فإن معظم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يقعون في مرحلة منتصف العمر وهي مرحلة البناء والاستقرار الأسري والاجتماعي والاقتصادي للعضو .

أما بقية فئات العمر الزمني لأفراد الدراسة فتكاد تكون ضعيفه كما هو واضح من الفئة الأولى لأن أغلب أعضاء هيئة التدريس يحصلون على درجة الدكتوراه وعمرهم الزمني أكثر من ثلاثين عاماً .

أما بالنسبة لتوزيع أفراد الدراسة طبقاً لجنسياتهم فيوضحها جدول رقم (٤) .

جدول (٤)

عدد أفراد الدراسة طبقاً للجنسية (سعودي – غير سعودي)

م	أفراد العينة / الجنسية	ذكور	إناث	المجموع	٪
١	سعوي	٧٧	١٨	٩٥	٤٩.٤٨
٢	غير سعودي	٧٧	٢٠	٩٧	٥٠.٥٢
	المجمـــــــوع	١٥٤	٣٨	١٩٢	١٠٠

ويتبين من الجدول رقم (٤) أن عدد أعضاء هيئة التدريس من السعوديين بالجامعة يقترب من عدد أعضاء هيئة التدريس من غير السعوديين الذين استجابوا لاستبانة هذه

الدراسة إذ إن عدد أفراد الدراسة من السعوديين يساوي عدد أفراد الدراسة من غير السعوديين ، لكن عدد أفراد الدراسة من السعوديات يقل قليلاً عن عدد أفراد الدراسة من غير السعوديات .

وبالنسبة لسنوات الخبرة التدريسيه لأفراد الدراسة فإن جدول رقم (٥) يوضح توزيع أفراد الدراسة طبقاً لخبراتهم التدريسيه بالسنوات .

جدول (٥)

عدد أفراد الدراسة طبقاً لخبراتهم التدريسية ونسبتها المئوية

م	فئات الخبرة التدريسية بالسنوات	التكرار	٪	الترتيب
١	أقل من ٥ سنوات .	٤٩	٢٥,٥٢١	٢
٢	٥ سنوات وأقل من ١٠ .	٦٨	٣٥,٤١٧	١
٣	١٠ سنوات وأقل من ١٥ .	٤٩	٢٥,٥٢١	٢
٤	١٥ سنه وأقل من ٢٠ .	١٤	٧,٢٩٢	٤
٥	٢٠ سنة فأكثر .	١٢	٦,٢٥٠	٥
	المجمـــــــــوع	١٩٢	١٠٠	

يتضح من الجدول رقم (٥) أن الخبرة التدريسية لأفراد العينة تتراوح ما بين أقل من خمس سنوات إلى أكثر من ٢٠ سنه . لكن معظم أفراد الدراسة يقعون في الفئة (من خمس سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة) من حيث الخبرة التدريسية . ويقل عدد أفراد الدراسة طبقاً لخبراتهم التدريسية في الفئة من (١٥ سنه إلى ٢٠ سنة) .

وهذا التدرج يتوافق في التقسيم طبقاً للعمر الزمني فكلما زاد العمر الزمني من (٥٠ سنه فأكثر) يقل عدد أعضاء هيئة التدريس بالنسبة للفئات الأخرى .

وهذا يدل على أن الجامعة يعمل بها أعضاء هيئة تدريس من جميع الفئات العمرية وبالتالي تنوع سنوات الخبرة التدريسية لهم .

وبالنسبة للدرجات العلمية لأفراد الدراسة يوضح جدول رقم (٦) توزيع أفراد الدراسة طبقاً لدرجاتهم العملية .

جدول (٦)

توزيع أفراد الدراسة طبقاً للدرجات العلمية ونسبتها المئوية

م	الدرجات العملية	التكرار	٪	الترتيب
١	أستاذ مساعد .	١٢٥	٦٥,١٤	١
٢	أستاذ مشارك .	٤٧	٢٤,٤٨	٢
٣	أستاذ .	٢٠	١٠,٤٢	٣
	المجمـــــــــوع	١٩٢	١٠٠	

يتضح من الجدول رقم (٦) أن جميع أفراد الدراسة يتوزعون على الدرجات العلمية الجامعية : أستاذ مساعد ، أستاذ مشارك ، وأستاذ . لكن يزداد عدد أفراد الدراسة في الدرجة العملية الجامعية « استاذ مساعد » ، يلي ذلك « أستاذ مشارك » وأخيراً درجة « أستاذ » . وهذا يتفق مع نتائج الجدول رقم (٤) الخاص بالخبرة التدريسية لأفراد الدراسة من حيث أن الترقية للدرجات العلمية الأعلى مرتبطة بالآتي : عدد معين من الأبحاث يقدمها عضو هيئة التدريس بعد عدد معين من السنوات ، فنجد أن عضو هيئة التدريس الحاصل على درجة « أستاذ » يحتاج على الأقل إلى عشرة سنوات من تاريخ صدور القرار التنفيذي للتعيين بعد حصوله على درجة الدكتوراه وهكذا بالنسبة لدرجة «أستاذ مشارك » يحتاج لتقديم إنتاجه العلمي المطلوب على الأقل خمس سنوات فأكثر.

جدول (٧)

توزيع أفراد الدراسة طبقاً للعمل الإداري والنسبة المئوية

م	نوع العمل الإداري	التكرار	٪	الترتيب
١	لايوجد .	١٥٨	٨٢.٢٩٢	١
٢	عميد الكلية .	٠٠٦	٣.١٥٢	٣
٣	وكيل عميد الكلية .	٠٠٥	٢.٦٠٤	٤
٤	رئيس قسم .	٠٢٠	١٠.٤١٧	٢
٥	مدير مركز .	٠٠٢	١.٠٤٢	٥
٦	أخرى .	٠٠١	٠.٥٢١	٦
	المجمـــــــــوع	١٩٢	١٠٠	

يتضح من الجدول رقم (٧) أن أغلب أفراد الدراسة لايمارسون العمل الإداري داخل الكلية أو الجامعة ويعتبر هذا أمر طبيعي وذلك لمحدودية العمل الإداري ، علماً بأن السياسة تقضي بأن يشغل الأعمال الإدارية سعوديون إذا توافر ذلك ، أما في حالة عدم وجود سعوديين ممن يحملون درجة الدكتوراه في التخصص فعندها يتولى العمل الإداري عضواً من غير السعوديين .

هذا ويوضح الجدول رقم (٧) أن نسبة الذين لايمارسون العمل الإداري ٨٢.٢٩٢ وهي نسبة طبيعية ، أما بقية الوظائف الإدارية الأخرى : عميد الكلية ، وكيل عميد الكلية ، رئيس قسم ، مدير مركز ، وأخرى ، فنجد أن من أفراد الدراسة ممن يشغلون تلك المناصب الإدارية هم من نفس كلياتهم . علماً بأن هناك عدداً من أفراد الدراسة ممن يزاولون العمل الإداري في العمادات المستقلة أيضاً .

أداة الدراسة :

لما كان من أهم أهداف الدراسة استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً بجامعة أم القرى حيال مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار الجامعي فقد قامت الباحثة بوضع استبانة لتحديد أبعاد مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرار الجامعي كما يراها أفراد الدراسة .

وقد تم الاعتماد في بناء هذه الاستبانة على المراجع التي تمكنت الباحثة من الاطلاع عليها والتي تتعلق بمشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرار الجامعي في عدد من البلدان ، بالإضافة إلى خبرة الباحثة في مجال العمل الجامعي وأيضاً من خلال الاستفادة من المواد الدراسية التي تلقتها خلال برنامجي الماجستير والدكتوراه وبالذات ما يتعلق منها بمواد طرق البحث .

وتحتوى الإستبانه على (٥٨ فقرة) موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية هي :

١- البعد الأكاديمي ويتكون من (١٨) فقرة (الفقرات من ١ - ١٨) .

٢- البعد الإداري ويتكون من (٢١) فقرة (الفقرات من ١٩ - ٣٩) .

٣- البعد المالي ويتكون من (١٩) فقرة (الفقرات من ٤٠ - ٥٨) .

٤- الإحجام عن المشاركة وجاء على صورة سؤال مفتوح .

بناء الاستبانة في صورتها الأوّلية :

قامت الباحثة بإعداد عدد من الفقرات المرتبطة بكل بُعد من أبعاد الاستبانة الثلاثة ، فبلغت عدد فقرات البُعد الأكاديمي في صورته الأولية ٣٨ فقرة . والبعد الإداري ٣٥ فقرة ، والبعد المالي ٢٧ فقرة ، وبالتالي أصبح عدد فقرات الاستبانة في صورتها الأولية ١٠٠ فقرة * .

(*) ملحق رقم (١) يبين فقرات أبعاد الاستبانة في صورتها الأولية .

صدق الاستبانة :

تم تحديد صدق الأداة الظاهري أو المنطقي أو صدق المحكمين من خلال عرض فقرات الاستبانة المثلة لأبعادها على أعضاء هيئة التدريس ** بالجامعة من المتخصصين في التربية وعلم النفس والمناهج وطرق التدريس وقسم الإدارة التربوية والتخطيط ، وطلب منهم الحكم على مدى صلاحية كل مفردة من مفرادت الاستبانة للتعبير عن البعد الذي قصد به ، ومدى مناسبة العبارة للبعد المقاس ، ومدى وضوح العبارة ، ومدى أهميتها للبعد ، ومدى تجانس مفرادت كل بعد .

وبناء على ملاحظات المحكمين ، فقد تم حذف وإضافة وتعديل بعض العبارات كما يتضح ذلك من الجداول (٨) ، (٩) ، (١٠) لأبعاد الاستبانة .

جدول (٨)

يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن = ٢١)

على مناسبة الفقرات وأهميتها للبُعد الأكاديمي

أولاً : فقرات (عبارات) البعد الأكاديمي :

رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين	
	ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪
١	٢١	١٠٠	٨ *	٢٠	٩٥.٢	١٥	٢٠	٩٥.٢	٢٢	٢٠	٩٥.٢	٢٩	٢٠	٩٥.٣	٣٦	١١	٥٢.٤
٢	٢١	١٠٠	٩	١٨	٨٥.٧	١٦	٢٠	٩٥.٢	*٢٣	١٩	٩٠.٥	٣٠	١٨	٨٥.٧	٣٧	٢٠	٩٥.٢
٣	٢١	١٠٠	١٠ *	٢١	١٠٠	١٧	١٥	٧١.٤	٢٤	٢١	١٠٠	*٣١	١٩	٩٠.٥	٣٨	١٩	٩٠.٥
٤	١٨	٨٥.٧	١١ *	٢٠	٩٥.٢	١٨	١٣	٦١.٩	٢٥	١٢	٥٧.١	*٣٢	١٩	٩٠.٥			
٥	١٨	٨٥.٧	١٢	١٩	٩٠.٥	١٩	١٨	٨٥.٧	٢٦	١٩	٩٠.٥	*٣٣	٢١	١٠٠			
٦	١٩	٩٠.٥	١٣	٢٠	٩٥.٢	٢٠ *	٢١	١٠٠	٢٧	١١	٥٢.٤	*٣٤	٢٠	٩٥.٢			
٧	٢٠	٩٥.٢	١٤	١٩	٩٠.٥	٢١	١٤	٦٦.٧	٢٨	١١	٥٢.٤	*٣٥	٢٠	٩٥.٢			

(**) ملحق رقم (٢) يبين أعضاء هيئة التدريس المحكمين للإستبانة .

يتضح من الجدول رقم (٨) أنه في ضوء ملاحظات المحكمين على فقرات البعد الأكاديمي ، ثم تعديل الصياغة اللفظية لبعض الفقرات ، وذلك في الصورة النهائية للاستبانة .

وتم حذف بعض الفقرات التي حصلت على (أقل من ٨٥٪) من اتفاقالمحكمين ، وهذه الفقرات : ١٧ ، ١٨ ، ٢١ ، ٢٥ ، ٢٧ ، ٢٨ ، ٣٦ ، وعددها سبع فقرات .

وأيضاً تم نقل بعض الفقرات إلى البعد الإداري لمناسبتها وأهميتها لهذا البعد وأرقامها هي : ٨ ، ١٠ ، ١١ ، ٢٠ ، ٢٣ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤ ، وعددها تسع فقرات .

أما العبارات المناسبة لهذا البعد فحصلت على (٨٥٪ فأكثر) من المحكمين وأرقامها كالتالي : ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٩ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٩ ، ٢٢ ، ٢٤ ، ٢٦ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣٥ ، ٣٧ ، ٣٨ ، وعددها (٢٢) عبارة ، وهي المرتبطة بالبعد الأكاديمي للاستبانة .

جدول (٩)

يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن = ٢١)

على مناسبة الفقرات وأهميتها للبُعد الإداري

ثانياً: فقرات (عبارات) البعد الإداري :

رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين	
	ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪
١	١١	٥٢.٤	٧	١٢	٥٧.١	١٣	١٩	٩٠.٥	١٩	٢٠	٩٥.٢	٢٥	١٣	٦١.٩	٣١	١٢	٥٧.١
٢	١٠	٤٧.٦	٨	١٠	٤٧.٦	١٤	١١	٥٣.٤	٢٠	٢١	١٠٠	٢٦	١٢	٥٧.١	٣٢	١٩	٩٠.٥
٣	١٢	٥٧.١	٩	١٠	٤٧.٦	١٥	٢٠	٩٥.٢	٢١	١٤	٦٦.٧	٢٧	١١	٥٣.٤	٣٣	٢٠	٩٥.٢
٤	٢٠	٩٥.٢	١٠	١١	٥٣.٤	١٦	٢١	١٠٠	٢٢	١٥	٧١.٤	٢٨	١١	٥٢.٤	٣٤	٢٠	٩٥.٢
٥	٢٠	٩٥.٢	١١	١٨	٨٥.٨	١٧	٢١	١٠٠	٢٣	١١	٥٢.٤	٢٩	١٩	٩٠.٥	٣٥	١٤	٦٦.٧
٦	١٩	٩٠.٢	١٢	٢٠	٩٥.٢	١٨	٢٠	٩٥.٢	٢٤	١٠	٤٧.٦	٣٠	٢١	١٠٠			

يتضح من الجدول رقم (٩) أنه في ضوء ملاحظات المحكمين على عبارات البعد الإداري ، تم تعديل بعض عبارات البعد ، ويتضح ذلك في الصورة النهائية للاستبانة .

وتم حذف بعض العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق للمحكمين أقل من ٨٥٪ وأرقامها كالتالي : ١ ، ٢ ، ٣ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١٤ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧ ، ٢٨ ، ٣١ ، ٣٥ ، وعددها ١٨ عبارة .

وتم إضافة بعض العبارات لهذا البعد من عبارات البعد الأكاديمي ،نتيجة لملاحظات المحكمين ، وأرقامها كالتالي : ٨ ، ١٠ ، ١١ ، ٢٠ ، ٢٣ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤ ، وهي أرقام العبارات في البعد الأكاديمي السابق ذكره ، وعددها تسع عبارات .

أما العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق المحكمين ٨٥٪ فأكثر ، وارقامها كالتالي : ٤ ، ٥ ، ٦ ، ١١ ، ١٣ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣٢ ، ٣٣ ، ٣٤ ، وعددها ١٧ عبارة . وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الإداري ٣٦ عبارة .

جدول (١٠)

يبين النسبة المئوية لاتفاق المحكمين (ن = ٢١)

على مناسبة الفقرات وأهميتها للبُعد المالي

ثالثاً: فقرات (عبارات) البعد المالي:

رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين		رقم العبارة	اتفاق المحكمين	
	ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪		ك	٪
١	٢٠	٩٥.٢	٦	٢١	١٠٠	١١	٢١	١٠٠	١٦	١٠	٤٧.٦	٢١	٢١	١٠٠	٢٦	١٨	٨٥.٧
٢	٢١	١٠٠	٧	٢١	١٠٠	١٢	٢٠	٩٥.٢	١٧	١١	٥٣.٤	٢٢	١٢	٥٧.١	٢٧	٢١	١٠٠
٣	٢١	٩٥.٢	٨	٢٠	٩٥.٢	١٣	٢٠	٩٥.٢	١٨	٢٠	٩٥.٢	٢٣	٢١	١٠٠			
٤	٢١	١٠٠	٩	٢٠	٩٥.٢	١٤	٢١	١٠٠	١٩	١٢	٥٧.١	٢٤	١٢	٥٧.١			
٥	٢١	١٠٠	١٠	١٩	٩٠.٥	١٥	١١	٥٢.٤	٢٠	١٣	٦١.٩	٢٥	١٤	٦٦.٧			

يتضح من الجدول رقم (١٠) أنه في ضوء ملاحظات المحكمين على عبارات البعد المالي ، تم تعديل الصياغة اللفظية لبعض العبارات ، ويتضح ذلك من الصورة النهائية للاستبانة .

وتم حذف بعض العبارات والتي حصلت على نسبة اقل من ٨٥٪ لاتفاق المحكمين ، وأرقامها كالتالي : ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٩ ، ٢٠ ، ٢٢ ، ٢٤ ، ٢٥ ، وعددها ثمان عبارات ، وتم إضافة ثلاث عبارات جديدة لهذا البعد هي :

١- توفير الأدوات المكتبية للجامعة .

٢- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها المعامل العلمية في الجامعة .

٣- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .

وعبارات البعد التي حصلت على نسبة اتفاق ٨٥٪ فأكثر للمحكمين ، وأرقامها كالتالي : ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٨ ، ٢١ ، ٢٣ ، ٢٦ ، ٢٧ ، وعددها ١٩ عبارة ، وتصبح عبارات البعد المالي ٢٢ عبارة .

وبذلك تصبح عدد عبارات الاستبانة ٧٠ عبارة بعد التعديل والإضافة والحذف .

وبعد ذلك قامت الباحثة بإعداد صورة معدلة للاستبانة ، تتكون من ٧٠ عبارة تقيس أبعاد الاستبانة الثلاثة : الأكاديمي ، الإداري ، المالي ، وعرضت الصورة المعدلة على بعض أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية لدراستها وإبداء الملاحظات عليها ، وبعد دراسة ملاحظاتهم التي أبدوها على عبارات الاستبانة المعدلة تم التالي :

١- حذف أربع عبارات من عبارات البعد الأكاديمي ، وأرقامها كالتالي : ١٧ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٣ ، وبذلك يصبح عدد عبارات هذا البعد ١٨ عبارة .

٢- حذف خمس عبارات من عبارات البعد الإداري ، وأرقاماها كالتالي : ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٥ ، وبذلك يصبح عدد عبارات هذا البعد ٢١ عبارة .

٣- حذف ثلاث عبارات من عبارات البعد المالي وأرقاماها كالتالي : ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، وبذلك يصبح عدد عبارات هذا البعد ١٩ عبارة وبذلك تصبح عدد عبارات الاستبانة بعد التعديل الجديد ٥٨ عبارة .

ولإيجاد معامل اتفاق المحكمين ، أعطيت الاستبانة في صورتها النهائية (ن ٥٨ عبارة) لأثنين من المحكمين ، وطلب منهم تقدير علاقة كل عبارة بهدف الاستبانة (مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرارات بجامعة أم القرى) ، وذلك على أساس مقياس يتكون من أربع درجات ، فإما أن تكون العبارة ذات علاقة شديدة بموضوع الاستبانة = ٤ ، لها علاقة = ٣ ، لها علاقة إلى حد ما = ٢ ، أو ليس لها علاقة = ١ من خلال تطبيق المعادلة التالية :

١- معامل اتفاق المحكمين (K) = $\frac{أ + ب}{ن}$ (Hamleton , 1975 , p. 71).

حيث أ = عدد العبارات التي اتفق كل المحكمين على أنها : إما ذات علاقة شديدة بموضوع الاستبانة = ٤ ، أو لها علاقة = ٣ .

ب = عدد العبارات التي اتفق كل المحكمين على أنها : لها علاقة إلى حد ما = ٢ ، أو ليس لها علاقة = ١ .

ن = العدد الكلي لعبارات الاستبانة .

إذن معامل اتفاق المحكمين لعبارات الاستبانة = ٤٩ + ٣ = ٨٩٦ . .

حيث أ = ٤٩ ، ب = ٣ ، ن = ٥٨ .

مما يدل على صدق الاستبانة وأبعادها .

بعد ذلك تم إعداد الصورة النهائية للاستبانة قبل تطبيقها على أفراد الدراسة ، وتشمل الآتي :

١- إعداد تعليمات إجراء الاستبانة في صورتها النهائية ، بحيث يراعى المفحوصون اتباعها بكل دقة وعناية عند إعطاء استجابات عليها .

٢- الصفحة الثانية تشمل البيانات الأولية : اسم الكلية ، القسم ، العمر بالسنوات ، عد سنوات الخدمة التدريسية ، الجنس ، الجنسية ، المرتبة العلمية ، العمل الإداري .

٣- الصفحات التالية تشمل فقرات (عبارات) الاستبانة لكل أبعادها الثلاثة بدون ترتيب ، ويتضح ذلك من الجدول رقم (١١) .

٤- الصفحة الأخيرة تشمل سؤالاً مفتوحاً مرتبطاً بالعوائق التي تحول دون مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرار بالجامعة .

جدول (١١)

يبين أرقام فقرات كل بُعد من أبعاد الاستبانة في صورتها الأولية

م	الفقرات / الأبعاد	أرقامها	المجموع
١	الأكاديمي	١ ، ٤ ، ٨ ، ١٤ ، ١٧ ، ١٨ ، ٢١ ، ٢٤ ، ٢٧ ، ٣٠ ، ٣٣ ، ٣٤ ، ٣٦ ، ٣٩ ، ٤١ ، ٤٤ ، ٤٧ .	١٨
٢	الإداري	٣ ، ٥ ، ٦ ، ٩ ، ١٣ ، ١٦ ، ١٩ ، ٢٣ ، ٢٦ ، ٢٩، ٣٨ ، ٤٢ ، ٤٥ ، ٤٩ ، ٥٠ ، ٥٢ ، ٥٣ ، ٥٥ ، ٥٦ ، ٥٧ ، ٥٨ .	٢١
٣	المالي	٢، ٧، ١٠، ١٢، ١٥ ، ٢٠ ، ٢٢ ، ٢٥ ، ٢٨ ، ٣١ ، ٣٢ ، ٣٥ ، ٣٧ ، ٤٠ ، ٤٣ ، ٤٦ ، ٤٨ ، ٥١ ، ٥٤.	١٩

٢- طريقة المقارنة الطرفية :

استخدمت طريقة المقارنة الطرفية للتحقق من صدق كل بعد من أبعاد الإستبانه ،

وصدق الاستبانة ككل ، حيث رتبت درجات أفراد العينة ترتيباً تصاعدياً ، وأخذت نسبة ٢٧٪ من الأفراد الذين حصلوا على أعلى الدرجات ، فبلغت (ن = ٥٢) ، ونسبة ٢٧٪ من الأفراد الذين حصلوا على أقل الدرجات ، فبلغت (ن = ٥٢) ، ثم حسبت المتوسطات والإنحرافات المعيارية للمجموعتين ، وطبق على هذه القيم الإحصائية إختبار « ت » للحصول على دلالة الفروق بين متوسطات المجموعتين الأعلى والأدنى كمقياس لصدق كل بعد من أبعاد الاستبانة ، وصدق الاستبانة ككل . كما يتضح من الجدول رقم (١٢) .

جدول (١٢)

يبين الدلالة الإحصائية للفروق بين المجموعتين

الأعلى والأدنى بإستخدام قيمة « ت »

م	الإحصاء / الأبعاد	المجموعة الأعلى ٢٧٪ (ن = ٥٢)		المجموعة الأدنى ٢٧٪ (ن = ٥٢)		قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
		م	ع	م	ع		
١	الأكاديمي	٢.٧٤	٠.٩٨	١.٨٠	٠.٧٢	٠٥.٥٣	٠.٠١
٢	الإد اري	١.٩٧	٠.٦٧	١.٢٢	٠.٣٤	٠٧.١٤	٠.٠١
٣	المالي	١.٢٧	٠.٧٨	٠.٩٣	٠.٣٨	٠٢.٨٣	٠.٠١
٤	الدرجة الكلية للاستبانة	٤.٩٨	٠.٨٤	٣.٩٥	٠.٦٨	١٣.٤٤	٠.٠١

حيث : م = المتوسط الحسابي ، ع = الانحراف المعياري .

يتضح من الجدول رقم (١٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات المجموعة الأعلى للدرجات ومتوسطات المجموعة الأدنى بالنسبة للاستبانة ككل وأبعادها ، وهذا يدل على إرتفاع درجة الصدق بالنسبة للاستبانة وأبعادها .

ثبات الاستبانة :

تم إيجاد معامل ثبات الاستبانة بالطرق الآتية :

١- معادلة كرونباك (معامل ألفا) :

تم إيجاد معامل ثبات الاستبانة وأبعادها باستخدام معامل ألفا – كرونباك ، على عينة مكونة من ١٩٢ فرداً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وكانت معاملات الثبات كما يتضح في الجدول رقم (١٣) .

جدول (١٣)

يبين معامل ألفا – كرونباك (α) للإستبانة ككل وأبعادها

م	الأبعاد	معامل (α)
١	الأكاديمي	٠.٨٢٨
٢	الإداري	٠.٨٣١
٣	المالي	٠.٨٨٧
٤	الدرجة الكلية	٠.٩٢٥

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن معاملات الثبات للاستبانة وأبعادها مرتفعة ودالة عند مستوى (٠.٠١) ، مما يجعل الاستبانة أداة صالحة للإستخدام في الدراسة الحالية.

٢- معامل الاتساق الداخلي :

ويقصد بالاتساق الداخلي للإدارة إيجاد معامل الارتباط بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية لبُعد المفردة ، أو معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الأداة والدرجة

الكلية للإداة . ففي الدراسة الحالية تم ايجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل بعد والدرجة الكلية للبعد على عينة تتكون من ١٩٢ فرداً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، كما يتضح من الجدول رقم (١٤) ، (١٥) ، (١٦) .

وأيضاً تم إيجاد معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية على نفس افراد الدراسة الحالية ١٩٢ فرداً ، كما يتضح من الجدول رقم (١٤) .

جدول (١٤)

يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبُعد

الأكاديمي للاستبانة (ن = ١٩٢ فرداً)

أرقام العبارات / الإحصاء	١	٤	٨	١١	١٤	١٧	١٨	٢١	٢٤	٢٧	٣٠	٣٣	٣٤	٣٦	٣٩	٤١	٤٤	٤٧
معامل الارتباط	٠.٤٢٠	٠.٦٣٣	٠.٦٧٣	٠.٦٥٤	٠.٦٦٠	٠.٥٢٩	٠.٦٣٣	٠.٤٨٨	٠.٥٨	٠.٣٨	٠.٥٥	٠.٥٥	٠.٥٦	٠.٢٩	٠.٣٤	٠.٣٧	٠.٤٨	٠.٤٦
الدالة الاحصائية	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١

يتضح من الجدول رقم (١٤) : أن قيم جميع معاملات الارتباط بالجدول أكبر من القيمة الجدولية لمعاملات الارتباط حيث تبلغ القيمة الجدولية ١٨١ عند مستوى ٠.٠١ ، وهذا يدل على وجود ارتباط قوى بين الفقرات وبين البعد الأكاديمي للاستبانة ، مما يجعلنا نطمئن إليها عند التطبيق على عينة الدراسة الحالية .

جدول (١٥)

يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبُعد

الإداري للاستبانة (ن = ١٩٢ فرداً)

أرقام العبارات / الإحصاء	٣	٥	٦	٩	١٣	١٦	١٩	٢٣	٢٦	٢٩	٣٨	٤٢	٤٥	٤٩	٥٠	٥٢	٥٣	٥٥	٥٦	٥٧	٥٨
معامل الارتباط	٠.٤٢	٠.١٩٤	٠.٤٤	٠.٤٥	٠.٤٦	٠.٥٢	٠.٤٩	٠.٥٤	٠.٥٨	٠.٤٣	٠.٥٢	٠.٣٣	٠.٦١	٠.٥٣	٠.٥١	٠.٤٦	٠.٤١	٠.٥٠	٠.٥٤	٠.٦٥	٠.٥٤
الدالة الاحصائية	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١

يتضح من الجدول رقم (١٥) : أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ ، وبالتالي تصبح الفقرات ممثلة تمثيلاً جيداً للبعد الإداري ، ونثق فيها عند إجراء التطبيق .

جدول (١٦)

يبين معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبُعد المالي للاستبانة (ن = ١٩٢ فرداً)

أرقام العبارات / الإحصاء	٣	٧	١٠	١٣	١٥	٢٠	٢٢	٢٥	٢٨	٣١	٣٢	٣٥	٣٧	٤٠	٤٣	٤٦	٤٨	٥١	٥٤
معامل الارتباط	٠,٤٩	٠,٦٥	٠,٥٨	٠,٤٣	٠,٦١	٠,٦١٢	٠,٦٧	٠,٦٦	٠,٥٤	٠,٥٦	٠,٦٠	٠,٦٣	٠,٥٩	٠,٦٣	٠,٥٨	٠,٦٦	٠,٥٦	٠,٥٤	٠,٥٥
الدالة الاحصائية	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١٦) : أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبعد المالي دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ ، وهذا يعني وجود ارتباط وثيق بين هذه الفقرات والبعد الخاص بها ضمن أبعاد الاستبانة ، وبالتالي نطمئن إليها عند إجراء التطبيق في الدراسة .

جدول (١٧)

يبين معاملات الاربتاط بين كل بُعد من أبعاد الإستبانة ودرجتها الكلية (ن = ١٩٢ فرداً)

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائي
١	الأكاديمي	٠,٨١٥	٠,٠١
٢	الإداري	٠,٨٩١	٠,٠١
٣	المالي	٠,٨٥٣	٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١٧) : أن جميع معاملات الارتابط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ مما يجعلنا نثق في ارتباط الأبعاد بالهدف الكلي من الاستبانة ، وبالتالي نثق بدرجة كبيرة في كل مفردات الاستبانة من حيث درجة ثباتها وصدقها المرتفعين ، وهذا ما تحقق في الخطوات السابقة .

تقديرات درجات الاستبانة :

هناك خمس استجابات لكل فقرة تدل على درجة المشاركة وهي :

١- دائماً .

٢- غالباً .

٣- أحياناً .

٤- نادراً جداً .

٥- لاتوجد مشاركة .

بحيث تأخذ الاستجابة الأولى خمس نقاط والاستجابة الثانية أربع نقاط والإستجابة الثالثة ثلاث نقاط والإستجابة الرابعة نقطتين والإستجابة الخامسة نقطة واحدة فقط . أي أن الأوزان للفقرات تتراوح بين (٥٨ - ٢٩٠) .

حيث أن الوزن (٥٨) يعني أن العضو غير مشارك بينما الوزن (٢٩٠) يعني أن العضو في حالة مشاركة مستمرة .

الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة :

استخدمت الباحثة الأساليب الاحصائية التالية والمناسبة للتحقيق من تساؤلات الدراسة الحالية من خلال الاستجابات التي أعطاها أفراد مجتمع الدراسة على الاستبانة وهي كالتالي :

١- التكرارات والنسب المئوية .

٢- المتوسطات والانحرافات المعيارية .

٣- إختبار « ت » ودلالة الفروق الفردية بين مجموعات الدراسة المختلفة .

٤- معامل الارتباط .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها

* تحليل النتائج وتفسيرها

تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرض وتفسير نتائج تطبيق الأداة المستخدمة في هذه الدراسة للوقوف على إجابة التساؤلات الرئيسية ، ومن ثم الإجابة على الأسئلة الفرعية والسؤال المفتوح :

أ - التساؤل الرئيسي الأول وينص على :

مامدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات الجامعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل استخدمت الباحثة المتوسط الحسابي لترتيب عبارات الاستبانة وفقاً لدرجة المتوسط الحسابي لمدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرارات الجامعية كما هو واضح في جدول رقم (١٨) ، (١٩) ، (٢٠) .

وقد اعتمدت الباحثة المقياس التالي في تفسير درجة المتوسطات الحسابية لمدى المشاركة في صناعة القرار .

المتوسط ٤.٥ درجة فما فوق مشاركة بصفة « دائماً ».

المتوسط ٣.٥ درجة فما أقل من ٤.٥ مشاركة « غالباً ».

المتوسط ٢.٥ درجة فما أقل من ٣.٥ مشاركة « أحياناً ».

المتوسط ١.٥ درجة فما أقل من ٢.٥ مشاركة « نادراً جداً » .

المتوسط أقل من ١.٥ لاتوجد مشاركة .

جدول (١٨)

ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن = ١٩٢)

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٤.٠١٠	غالباً
٢	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها.	٣.٩٤٨	غالباً
٣	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣.٤٩٠	أحياناً
٤	١٨	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣.٣٧٠	أحياناً
٥	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٣.٢٠٨	أحياناً
٦	٢٧	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٣.١٧٧	أحياناً
٧	٣٠	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	٣.١٦٧	أحياناً
٨	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى.	٢.٩١٦	أحياناً
٩	١١	تحديد أسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٢.٧٦٠	أحياناً
١٠	٤٤	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢.٧٠٣	أحياناً
١١	٣٣	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	٢.٥٥٢	أحياناً
١٢	٣٩	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٢.٤٩٥	نادراً جداً
١٣	٣٤	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٢.٣٥٤	نادراً جداً
١٤	٢٤	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٢.٣٤٤	نادراً جداً
١٥	٤٧	تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثه في تقويم الطلاب .	٢.٢٩٧	نادراً جداً
١٦	٢١	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	٢.١٢٥	نادراً جداً
١٧	٣٦	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	١.٦٦٢	نادراً جداً
١٨	٤١	برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	١.٦٢٠	نادراً جداً

يوضح جدول رقم (١٨) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الأكاديمي ، و من بيانات الجدول المذكور يتضح أن :

١- أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون (غالباً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- اختيار المواد التي يقومون بتدريسها .

٢- اختيار الطريقة التي يدرسون بها .

٢- كما يتضح أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- وضع مفردات المواد التي يقومون بتدريسها .

٢- تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٣- تحديد مسميات المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٤- معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى .

٥- تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٦- لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .

٧- تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصهم .

٨- تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصهم .

٣- كما يتضح أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون(نادراً جداً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .

٢- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .

٣- تقييم البحوث العملية داخل الجامعة في مجال تخصصهم .

٤- تقييم الحبوث العلمية خارج الجامعة في مجال تخصصهم .

٥- تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .

٦- الأنشطة الثقافية داخل الجامعة .

٧- برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

٨- تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقويم الطلاب .

وبالنظر إلى نتائج الجدول السابق رقم (١٨) يتضح أن هناك تبايناً في ترتيب فقرات البعد الأكاديمي للاستبانة بالنسبة لمدى مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صنع القرارات الأكاديمية الجامعية .

حيث اتضح أن الفقرات التي احتلت الرتب العليا والتي تمثل أعلى مشاركة لعضو هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية الجامعية - وذلك مقارنة بباقي العبارات ، من وجهة نظر العينة ككل - هي الفقرات المرتبطة بالمواد الدراسية التخصصية وتشمل : طريقة التدريس ، اختيار المواد التي يرغب في تدريسها ، وتحديد أهدافها ، ووضع مفرداتها ، والعمل على تطوير هذه المواد .

وهذا شيء طبيعي لأن من مهام عضو هيئة التدريس بأقسام الجامعة المتنوعة القيام بتدريس عدد محدد من الساعات لعدد من مواد القسم التي يرغب في تدريسها وفقاً للتخصص الخاص ، وبالتالي تكون مشاركته مرتفعة من حيث ، اختياره لطريقة التدريس ، ووضع الاهداف المراد تحقيقها للمواد التي يرغب في تدريسها ، واختيار الموضوعات التي تتناسب مع مستوى الطلاب والعمل على تطوير هذه المواد .

أما الفقرات المرتبطة بالبُعد الأكاديمي والتي احتلت الترتيب المتأخر عن باقي العبارات وفقاً لاستجابات أفراد العينة والتي تكون فيها مشاركة عضو هيئة التدريس محدودة لأغلبية أعضاء هيئة التدريس فنجدها مرتبطة باختصاصات رئيس القسم أو مجلس القسم والكلية أو بعض الجهات الإدارية العليا في الجامعة أو أن هناك أنظمة ولوائح تتولى تنظيمها،كتحديد الرحلات العلمية لطلاب القسم ، وتحديد الجداول الدراسية

لأعضاء القسم ، واعداد الطلاب الملتحقين بالقسم سنوياً ، واعداد برامج تدريبية ، واقتراح أساليب وطرق تقويم الطلاب .

والفقرات التي احتلت على درجة مشاركة أحياناً ، من وجهة نظر أفراد الدراسة الكلية ، من حيث اشتراك أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية المرتبطة بهذه الفقرات . حيث إن اشتراك أعضاء هيئة التدريس في صناعتها اقل من المشاركة في الفقرات الأعلى ترتيباً لهذا البعد ، وأكبر من المشاركة في الفقرات الأدنى ترتيباً لهذا البعد أيضاً . والفقرات الممثلة لصنع القرارات الأكاديمية الجامعية ويشارك أعضاء هيئة التدريس أحياناً في صناعتها من وجهة نظر أفراد الدراسة ككل هي : لجان التوجيه والإرشاد الطلابي ، اختيار البحوث العلمية في مجال التخصص ، معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى ، تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال التخصص، اعداد وتأليف الكتب العلمية في مجال التخصص ، تقويم البحوث العلمية في مجال التخصص سواء داخل الجامعة أو خارجها ، والأنشطة الثقافية داخل الجامعة . وهذا لم يتضح للباحثة في الدراسات السابقة .

جدول (١٩)

ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن = ١٩٢)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٣,٨٧٠	غالباً
٢	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٢,٩٦٤	أحياناً
٣	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف خاصة.	٢,٥٥٢	أحياناً
٤	٥٠	وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .	٢,٤٩٠	نادراً جداً
٥	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .	٢,٢٥٠	نادراً جداً
٦	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	٢,٠١٦	نادراً جداً
٧	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١,٩٨٤	نادراً جداً
٨	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	١,٩٧٩	نادراً جداً
٩	١٦	تحديد الدراسة للطلاب الذين استنفدوا الفرص الرسمية للدارسين.	١,٩٦٩	نادراً جداً
١٠	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	١,٩١٢	نادراً جداً
١١	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١,٦٦٨	نادراً جداً
١٢	٤٥	وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	١,٦٥٦	نادراً جداً
١٣	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١,٥٨٩	نادراً جداً
١٤	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	١,٥٨٣	نادراً جداً
١٥	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	١,٥٤٧	نادراً جداً
١٦	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .	١,٤٩٠	لاتوجد مشاركة
١٧	٢٣	إبداءالرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والاجازات.	١,٤٧٤	لاتوجد مشاركة
١٨	١٨	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	١,٤٦٤	لاتوجد مشاركة
١٩	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	١,٣٥٤	لاتوجد مشاركة
٢٠	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	١,٣٢٣	لاتوجد مشاركة
٢١	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	١,١٨٨	لاتوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (١٩) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الإداري ، ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون (غاليا) في القرار الإداري التالي :

إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر الشرعي .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرارات الإدارية التالية:

١- وضع الجدول الدراسي بقسمه .

٢- الاستثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة لظروف خاصة .

٣- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات الإدارية التالية :

١- تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .

٢- تأجيل الدراسة للطلاب .

٣- تحديد الدراسة للطلاب الذين استنفدوا الفرص الرسمية للدارسين .

٤- كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .

٥- تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .

٦- وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .

٧- القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .

٨- وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .

٩- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .

١٠- الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .

١١- لجان تأديب الطلاب بالجامعة .

١٢- النشاط المسرحي في الجامعة .

٤- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم لايشاركون في القرارات الإدارية التالية :

١- اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .

٢- إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والاجازات .

٣- خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .

٤- لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .

٥- توفير العلاج للطلاب في الجامعة .

٦- خدمات الإسكان الطلابي .

نستنتج مما سبق من جدول (١٩) أن هناك تبايناً في ترتيب فقرات البُعد الإداري من وجهة نظر أفراد الدراسة ككل من حيث مدى إشتراك أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية في الجامعة .

فنجد أن هناك فقرات احتلت الرتب العليا من حيث إن درجة اشتراك أعضاء هيئة التدريس في صنع قراراتها غالباً مرتفعه عن باقي فقرات هذا البعد في ضوء استجابات أفراد العينة ككل ، وهي : إعادة الاختبارات للطلاب المتغيبين بعذر شرعي ، وضع الجدول الدراسي للقسم ، وجود استثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة بسبب المرض ، وضع جداول للامتحانات النصفية والنهائية لكل فصل دراسي ، وكتابة التقارير السنوية داخل القسم .

ويمكن تفسير فقرات البعد الإداري ، التي احتلت المراتب الدنيا من حيث درجة اشتراك أعضاء هيئة التدريس في صنع قراراتها الإدارية في ضوء استجابات أفراد الدراسة الكلية بأن هناك جهات مسئولة عن اتخاذ القرارات الخاصة بهذه الفقرات فمثلاً: توفير العلاج للطلاب في الجامعة ، من مسؤوليات الإدارة الطبية ، خدمات الإسكان الطلابي و خدمات تغذية الطلاب في الجامعة ، من مسؤوليات عمادة شئون الطلاب ، وضع اللوائح والقوانين الخاصة بتحديد المكافآت الطلابية ، وإبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والاجازات ، من مسؤولية مجلس الوزراء ، حيث لم تجرِ

العادة استشارة الأعضاء فيها لأنها من الأمور التي يتم دراستها في اللجنة العليا لسياسة التعليم ويتم تقديمها لمجلس الوزراء لإقرارها .

وترى الباحثة أن درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس بدرجة أكبر في بعض فقرات البعد وإنخفاضها في البعض الآخر ، للبُعد نفسه ، يعود بالدرجة الأولى إلى مدى قرب هذه القرارات من الناحية الأكاديمية واتصالها بالمادة العلمية والطلاب ، وهذا واضح بالنسبة للعبارات التي احتلت المراتب العليا ، أما العبارات التي احتلت أدنى مشاركة لعضو هيئة التدريس فيها فربما ترجع صنع قراراتها إلى المسؤولين بإدارة الجامعة والعمادات المساعدة بالدرجة الأولى وبالتالي تصبح المشاركة فيها محدودة .

جدول (٢٠)

ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة الكلية (ن = ١٩٢)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٢٨	شراء المراجع والدوريات العملية .	٢,٢٥٠	نادراً جداً
٢	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢,٠٣١	نادراً جداً
٣	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	١,٩٠٦	نادراً جداً
٤	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	١,٧٦٦	نادراً جداً
٥	١٠	تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .	١,٥٩٩	نادراً جداً
٦	٤٣	تحيديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	١,٥٨٣	نادراً جداً
٧	٧	تحديد ميزانية القسم .	١,٥٦٨	نادراً جداً
٨	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	١,٥٢٦	نادراً جداً
٩	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	١,٥١٦	نادراً جداً
١٠	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	١,٤٥٨	لاتوجد مشاركة
١١	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	١,٤٢٧	لاتوجد مشاركة
١٢	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	١,٣٩٦	لاتوجد مشاركة
١٣	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	١,٣٩٦	لاتوجد مشاركة
١٤	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	١,٣٨٠	لاتوجد مشاركة
١٥	٣٧	توفير الادوات المكتبية للجامعة .	١,٣٧٥	لاتوجد مشاركة
١٦	٤٨	صيانة وتجديد المباني وتجهيزات الجامعة .	١,٣٤٤	لاتوجد مشاركة
١٧	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	١,٣٢٣	لاتوجد مشاركة
١٨	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .	١,٣١٣	لاتوجد مشاركة
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	١,٢٩٢	لاتوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (٢٠) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي المالي ومن بيانات الجدول المذكور يتضح :

١-أن اعضاء هيئة التدريس يرون انهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات المالية التالية :

١- شراء الوسائل التعليمية للقسم .

٢- تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .

٣- شراء الكتب الدراسية .

٤- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .

٥- توفير الأثاث المكتبي للقسم .

٦- شراء المراجع والدوريات العلمية .

٧- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية .

٨- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم لايشاركون في القرارات المالية التالية :

١- تحديد ميزانية الكلية .

٢- توفير الأثاث المكتبي للكلية .

٣- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .

٤- توفير الأدوات المكتبية للكلية .

٥- توفير الأدوات المكتبية للجامعة .

٦- الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .

٧- تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .

٨- صيانة وتجديد المباني وتجهيزات الجامعة .

٩- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .

١٠- تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .

يتضح من النتائج السابقة أن هناك تبايناً في ترتيب عبارات البعد المالي للاستبانة في ضوء استجابات المفحوصين ككل ، وهذا يعني أن درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المالية نادراً .

والعبارات التي يعتقد أفراد الدراسة أن درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس نادره في صنع قراراتها هي : شراء المراجع والدوريات العلمية ، شراء الكتب الدراسية ، شراء الوسائل التعليمية للقسم ، توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل القسم العلمية ، وتحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .

وترى الباحثة أن ندرة درجة المشاركة في هذه العبارات ربما يرجع إلى ارتباطها بالمراجع العلمية التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس بالقسم للإستفادة منها وأيضاً الطلاب سواء في أبحاثهم أو إعداد دروسهم أو غير ذلك ، وكذلك توفير الخامات والمستلزمات الضرورية للتجارب العملية بالقسم وبالتالي تصبح درجة المشاركة فيها نادراً جداً للتعرف على ما يحتاجونه وما لايحتاجونه من مراجع وكتب وخامات وغير ذلك .

أما العبارات التي احتلت المراتب الأدنى من عبارات البعد المالي - وذلك من وجهة نظر المفحوصين - من حيث عدم المشاركة لأعضاء هيئة التدريس في صنع قراراتها المالية الجامعية ، فهي : تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة ، تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة ، تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية ، تحديد المباني والتجهيزات الجامعية وصيانتها ، وتوفير الأدوات المكتبية للجامعة .

وترى الباحثة أن تدنى درجة المشاركة في صنع قرارات هذه العبارات المرتبطة بالناحية المالية الجامعية ، ربما يعود إلى أن صنع قراراتها من اختصاصات الجهاز الإداري للجامعة والتابع لاختصاصات معالي مدير الجامعة . وبالتالي أصبحت المشاركة فيها محدودة لأعضاء هيئة التدريس ولعدم ارتباطها بالدرجة الأولى بالناحية الأكاديمية الجامعية .

التساؤل الرئيسي الثاني وينص على :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي تبعاً لمتغيرات الجنس والجنسية والدرجة العلمية والخبرة في مجال التدريس ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل استخدمت الباحثة اختبار « ت » لحساب الفروق ودلالتها الإحصائية بين مجموعات أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرار الجامعي بأبعاده الثلاثة الأكاديمية والإدارية والمالية كما هو واضح في الجداول رقم (٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧ ، ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣١ ، ٣٢) .

أولاً : نتائج الفروق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرار الجامعي تبعاً لنوع الجنس .

١- الفروق بين الجنسين في البعد الأكاديمي .

جدول (٢١)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس

(ذكوراً وإناثاً) بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	ذكور (ن=١٥٤)	أناث (ن=٣٨)	قيمة « ت »	مستوى الدالة
١	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها في كل فصل دراسي .	٧٥.٩٧	٧١.٠٥	٠.٧٩	غير دال
٢	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٥٧.٧٩	٢٦.٣٢	٣.٣٦	٠.٠١
٣	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٥٩.٠٩	٣١.٥٨	٣.٨٢	٠.٠١
٤	١١	تحديد مسيمات المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٤٠.٢٦	٢١.٠٥	٢.٧٦	٠.٠١
٥	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٧٤.٦٨	٧٣.٦٨	٠.١٦	غير دال
٦	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات	٣٨.٩٦	٢١.٠٥	٢.٦٠	٠.٠١
٧	١٨	أخرى.	٥٣.٢٥	٣٦.٨٤	٢.٢٧	٠.٠٥
٨	٢١	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٢٠.١٣	١٣.١٦	١.٢٤	غير دال
٩	٢٤	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	٣٥.٠٦	٢٣.٦٨	١.٣٤	غير دال
١٠	٢٧	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٤٦.١٠	٤٤.٧٤	٠.١٩	غير دال
١١	٣٠	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٤٨.٧٠	٤٧.٣٧	٠.١٨	غير دال
١٢	٣٣	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	٣٧.٠١	٣١.٥٨	٠.٦٢	غير دال
١٣	٣٤	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	٣٩.٦١	٢٦.٣٢	١.٥٢	غير دال
١٤	٣٦	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٨.٤٤	٧.٨٩	٠.١٤	غير دال
١٥	٣٩	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	٤٤.١٦	٢٦.٣٢	٢.٠١	٠.٠٥
١٦	٤١	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٩.٠٩	٢.٦٣	١.٦٧	غير دال
١٧	٤٤	برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	٢٦.٦٢	٢١.٠٥	٠.٨٩	غير دال
١٨	٤٧	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢٤.٦٨	١٥.٧٩	١.٤٦	غير دال

يتضح من الجدول (٢١) ما يلي :

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥ درجة فأقل) بين آراء أعضاء هيئة التدريس الذكور والأناث بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرارات الأكاديمية التالية :

١- وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .

٢- تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٣- تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٤- معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى .

٥- تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٦- الأنشطة الثقافية داخل الجامعة .

وهذه الفروق لصالح مجموعة أعضاء هيئة التدريس الذكور.

٢- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في بقية القرارات الأكاديمية المتضمنه في الجدول . وهذا يعني وجود اتفاق نسبي بين وجهات نظر المجموعتين بالنسبة لهذه العبارات .

٢- الفروق بين الجنسين في البعد الإداري .

جدول (٢٢)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس

(ذكوراً وإناثاً) بالنسة لعبارات البعد الإداري

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	ذكور (ن=١٥٤)	أناث (ن=٣٨)	قيمة « ت »	مستوى الدالة
١	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٤٣.٥١	٣١.٥٨	١.٣٤	غير دال
٢	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٧٠.٧٨	٦٥.٧٩	٠.٦٠	غير دال
٣	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	١٤.٢٩	١٥.٧٩	٠.٢٣	غير دال
٤	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	٣١.١٧	٢٣.٦٨	٠.٩١	غير دال
٥	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف خاصة.	٣٠.٥٢	٢٦.٣٢	٠.٩١	غير دال
٦	١٦	تمديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية للدارسه.	١٤.٢٩	١٨.٤٢	٠.٦٤	غير دال
٧	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	١٣.٦٣	١٥.٧٩	٠.٣٤	غير دال
٨	٢٣	إبداءالرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	٧.٧٩	٥.٢٦	٠.٥٤	غير دال
٩	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمة .	٣٥.٧١	٢٦.٣٢	١.١٠	غير دال
١٠	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	١٠.٣٩	٧.٨٩	٠.٤٦	غير دال
١١	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	٣.٩٠	٧.٨٩	١.٠٤	غير دال
١٢	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .	٦.٤٩	٥.٢٦	٠.٢٨	غير دال
١٣	٤٥	وضع اللوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	٨.٤٤	٧.٨٩	٠.١١	غير دال
١٤	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١٥.٥٨	٧.٨٩	١.١٦	غير دال
١٥	٥٠	وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .	٢٢.٧٣	٢٨.٩٥	٠.٨١	غير دال
١٦	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	١.٩٥	٢.٦٣	٠.٢٦	غير دال
١٧	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١١.٠٤	٧.٨٩	٠.٥٧	غير دال
١٨	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	٨.٤٤	١٣.١٦	٠.٨٩	غير دال
١٩	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	٧.١٤	٥.٢٦	٠.٤١	غير دال
٢٠	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١٢.٣٤	٧.٨٩	٠.٧٧	غير دال
٢١	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	٨.٤٤	٥.٢٦	٠.٦٥	غير دال

يتضح من الجدول (٢٢) ما يلي :

أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرارات الإدارية الجامعية .

وهذا يدل على وجود تطابق بدرجة مرتفعة بين وجهة نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس الذكور و مجموعة أعضاء هيئة التدريس الإناث بجامعة أم القرى في مدى مشاركتهما في صنع القرارات الإدارية ، كما يقاس بعبارات البعد الإداري للاستبانة .

٣- الفروق بين الجنسين في البعد المالي .

جدول (٢٣)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة أعضاء هيئة التدريس

(ذكوراً وإناثاً) بالنسة لعبارات البعد المالي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	ذكور (ن=١٥٤)	أناث (ن=٣٨)	قيمة « ت »	مستوى الدالة
١	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	١٢,٩٩	١٥,٧٩	٠,٤٥	غير دال
٢	٧	تحديد ميزانية القسم .	٩,٧٤	٥,٢٦	٠,٨٤	غير دال
٣	١٠	تحديد ميزانية الساعات التدريسية الاضافية .	٩,٠٩	٥,٢٦	٠,٨٩	غير دال
٤	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢٠,٧٨	١٨,٤٢	٠,٣٢	غير دال
٥	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	٧,١٤	٥,٢٦	٠,٤١	غير دال
٦	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	٩,٠٩	٧,٨٩	٠,٢٣	غير دال
٧	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	٧,١٤	١٠,٥٣	٠,٧٠	غير دال
٨	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	٧,١٤	٧,٨٩	٠,١٦	غير دال
٩	٢٨	شراء المراجع والدوريات العملية .	٢٠,٧٨	١٣,١٦	١,٠٧	غير دال
١٠	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	١١,٠٤	١٨,٤٢	١,٢٣	غير دال
١١	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	٦,٤٩	٧,٨٩	٠,٣١	غير دال
١٢	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	٥,٨٤	١٠,٥٣	١,٠٣	غير دال
١٣	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	٦,٤٩	١٠,٥٣	٠,٨٩	غير دال
١٤	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	٥,٨٤	٥,٢٦	٠,١٢	غير دال
١٥	٤٣	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	١٠,٣٩	٥,٢٦	٠,٩٧	غير دال
١٦	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز القاعات الدراسية .	٥,٨٤	٢,٦٣	٠,٨٠	غير دال
١٧	٤٨	تحديد المباني والتجهيزات الجامعة وصيانتها .	٣,٩٠	٥,٢٦	٠,٣٨	غير دال
١٨	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	٣,١٩	٢,٦٣	٠,٦٧	غير دال
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	٣,٢٥	٥,٢٦	٠,٥٩	غير دال

يتضح من الجدول (٢٣) ما يلي :

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر أعضاء نظر أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرارات المالية .

وهذا يدل على وجود تجانس إلى حد ما بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من الذكور ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من الإناث في مدى مشاركة عضو هيئة التدريس بالجامعة في صنع القرارات المالية الجامعية كما تمثلها عبارات البعد المالي للاستبانة .

وهذا يعني أن متغير الجنس ليس له تأثير إلى حد ما في اختلاف وجهة النظر بالنسبة لعبارات البعد المالي للاستبانة .

ثانياً : نتائج الفروق بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرار الجامعي تبعاً للجنسية .

١- الفروق حسب الجنسية في البعد الأكاديمي .

جدول رقم (٢٤)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	سعودي (ن=٩٥)	غيرسعودي (ن=٩٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها في كل فصل دراسي .	٨١.٠٥	٧١.١٣	١.٦١	غير دال
٢	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٥٣.٦٨	٤٩.٤٨	٠.٥٨	غير دال
٣	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٥١.٥٨	٥٦.٧٠	٠.٧١	غير دال
٤	١١	تحديد أسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣٦.٨٤	٣٩.١٨	٠.٣٣	غير دال
٥	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٧٥.٧٩	٨٦.٦٠	١.٩١	غير دال
٦	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات	٣٢.٦٣	٣٩.١٨	٠.٩٥	غير دال
٧	١٨	أخرى.	٤٤.٢١	٥٧.٧٣	١.٨٧	غير دال
٨	٢١	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	١٨.٩٥	١٨.٥٦	٠.٠٧	غير دال
٩	٢٤	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	٢١.٠٥	٢٢.٦٨	٠.٢٧	غير دال
١٠	٢٧	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٧٧.٨٩	٨١.٤٤	٠.٦١	غير دال
١١	٣٠	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٤٢.١١	٥٢.٥٨	١.٤٥	غير دال
١٢	٣٣	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	١٨.٩٥	١٧.٥٣	٠.٢٥	غير دال
١٣	٣٤	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	١٨.٩٥	١٨.٥٦	٠.٠٧	غير دال
١٤	٣٦	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٩.٤٧	٦.١٩	٠.٥٩	غير دال
١٥	٣٩	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	٢٢.١١	٢٤.٧٤	٠.٤٣	غير دال
١٦	٤١	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٨.٤٢	٧.٢٢	٠.٣١	غير دال
١٧	٤٤	برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	٢٥.٢٦	٣٥.٠٥	١.٤٨	غير دال
١٨	٤٧	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢٧.٣٧	٢٠.٦٢	١.١٠	غير دال

يتضح من الجدول (٢٤) ما يلي :

أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى تبعاً لجنسياتهم حول مدى مشاركتهم في صنع القرارات الأكاديمية الجامعية .

وهذا يدل على أن وجهة نظر المفحوصين السعوديين لاتختلف كثيراً عن وجهة نظر المفحوصين غير السعوديين بالنسبة لمدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية والممثلة بعبارات البعد الأكاديمي للاستبانة .

وهذا يعني أن متغير الجنسية ليس له تأثير إلى حد ما في اختلاف وجهة نظر المفحوصين حيال مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية الجامعية ، والممثلة بعبارات البعد الأكاديمي للاستبانة الحالي .

٢- الفروق حسب الجنسية في البعد الإداري .

جدول رقم (٢٥)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسة لعبارات البعد الإداري

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	سعودي (ن=٩٥)	غيرسعودي (ن=٩٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٣٦.٨	٤٣.٣	٠,٩٣	غير دال
٢	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٦١.١	٧٦.٣	٢,٢٧	٠,٠٥
٣	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	٥٢.٦٣	٢٧.٨٣	٣,٥١	٠,٠١
٤	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	٣٥.٧٩	٢١.٦٤	٢,١٨	٠,٠٥
٥	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف المرض أوغيره .	٢٤.٢	٣٥.١٠	١,٦٥	غير دال
٦	١٦	تمديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية للدارسه.	٢٠.٠٠	١٠.٣١	٢,٠٠	٠,٠٥
٧	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	٨.٤٢	٢.٠٦	١,٩٨	٠,٠٥
٨	٢٣	إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	٧.٣٧	٧,٢٢	٠,٠٤	غير دال
٩	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .	٥٢.٦٣	٤٠,٣٣	٢,٠١	٠,٠٥
١٠	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	١١.٥٨	٧,٢٢	١,٠٤	غير دال
١١	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	٥.٦٣	٤,١٢	٠,٣٧	غير دال
١٢	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .	٨,٤٢	٣,٠٩	١,٥٩	غير دال
١٣	٤٥	وضع اللوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	١٤.٧٤	٢,٠٦	٣,١٨	٠.٠١
١٤	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١٢.٦٣	١٤,٤٣	٠,٣٦	غير دال
١٥	٥٠	وضع جداول الإمتحانات النصفية والنهائية .	٢٢.١١	٢٥,٧٧	٠,٥٩	غير دال
١٦	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	٨.٤٢	٤,١٢	١,٢٣	غير دال
١٧	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١٠.٥٣	٩,٢٨	٠,٢٩	غير دال
١٨	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	١١.٥٨	٧,٢٢	٠,٥٣	غير دال
١٩	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	٧.٣٧	٥,١٥	٠,٦٤	غير دال
٢٠	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١٥.٧٩	٧,٢٢	١,٨٦	غير دال
٢١	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	٩.٤٧	٥,١٥	١,١٥	غير دال

يتضح من الجدول (٢٥) ما يلي :

١- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥ درجة فأقل) في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين وزملائهم غير السعوديين حول المشاركة في صنع القرارات الإدارية الجامعية التالية :

١- إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .

٢- تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .

٣- تأجيل الدراسة للطلاب .

٤- تحديد الدراسة للطلاب الذين استنفذوا الفرص الرسمية للدراسة .

٥- اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .

٦- كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .

٧- وضع اللوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .

لصالح وجهة نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس السعوديين .

٢- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أعضاء هيئة التدريس السعوديين وزملائهم غير السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في بقية القرارات الإدارية المتضمنة في الجدول .

وهذا يدل على أن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين لاتختلف كثيراً عن وجة نظر أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بالنسبة لمدى مشاركة عضو هيئة التدريس إلى حد ما في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بهذه العبارات .

أي إن عامل الجنسية ليس له تأثير كبير في اختلاف وجهة نظر المفحوصين في مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية لهذه العبارات المرتبطة بالناحية الإدارية الجامعية .

وهذا يعني أن وجهة نظر المفحوصين السعوديين بالنسة لصنع القرارات الإدارية لهذه العبارات تختلف كثيراً عن وجهة نظر المفحوصين غير السعوديين .

وترى الباحثة أن ارتفاع درجة مشاركة عضو هيئة التدريس السعودي إلى حد ما في صنع القرارات الإدارية لهذه العبارات مقارنة بأقرانه من غير السعوديين ، يرجع إلى أن النواحي الإدارية بالقسم أو الكلية يقوم بإدارتها في أغلب الأحيان السعوديون ، وفي أضيق الظروف فقط يتولى رئاسة القسم غير السعودي وبالتالي تصبح درجة مشاركة عضو هيئة التدريس منخفضة .

٣- الفروق حسب الجنسية في البعد المالي .

جدول رقم (٢٦)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة السعوديين ومجموعة غير السعوديين بالنسبة لعبارات البعد المالي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	سعودي (ن=٩٥)	غيرسعودي (ن=٩٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	١٧,٨٩	٩,٢٨	١,٧٤	غير دال
٢	١٥	تحديد ميزانية القسم .	١١,٥٨	٦,١٩	١,٣١	غير دال
٣	١٠	تحديد ميزانية الساعات التدريسية الإضافية .	٩,٤٧	٧,٢٢	٠,٥٦	غير دال
٤	١٢	شراء الكتب الدراسية .	١٦,٨٤	٢٣,٧١	١,١٨	غير دال
٥	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	٧,٣٧	٦,١٩	٠,٣٣	غير دال
٦	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	١٥,٧٩	٢,٠٦	٣,٣٥	٠,٠١
٧	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	٩,٤٧	٦,١٩	٠,٨٥	غير دال
٨	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	٩,٤٧	٥,١٥	١,١٥	غير دال
٩	٢٨	شراء المراجع والدوريات العلمية .	١٥,٧٩	٢٢,٦٨	١,٢١	غير دال
١٠	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	٢٢,١١	١١,٤٠	١,٩٩	٠,٠٥
١١	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	١٧,٨٩	٧,٢٢	٢,٢٤	٠,٠٥
١٢	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	٦,٣٢	٧,٢٢	٠,٢٥	غير دال
١٣	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	٨,٤٢	٦,١٩	٠,٥٩	غير دال
١٤	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	٦,٣٢	٥,١٥	٠,٣٥	غير دال
١٥	٤٣	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	١٢,٦٣	٦,١٩	١,٥٣	غير دال
١٦	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز القاعات الدراسية .	١٧,٨٩	١٢,٣٧	١,٠١	غير دال
١٧	٤٨	تحديد المباني والتجهيزات الجامعة وصيانتها .	١٣,٦٨	٨,٢٥	١,٢١	غير دال
١٨	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	٧,٣٧	٢,٠٦	١,٧٤	غير دال
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	٢١,٠٥	١٠,٣١	٢,٠٥	٠,٠٥

يتضح من الجدول (٢٦) ما يلي :

١- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥ درجة فأقل) في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين وزملائهم غير السعوديين حول المشاركة في صنع القرارات المالية الجامعية التالية : -

١- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .

٢- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها المعامل الأكاديمية في الكلية .

٣- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها المعامل الأكاديمية في الجامعة .

٤- تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .

وذلك لصالح وجهة نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس السعوديين .

٢- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أعضاء هيئة التدريس السعوديين وزملائهم غير السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في بقية القرارات المتضمنة في الجدول .

وهذا يعني أن وجهة نظر المفحصوين السعوديين لاتختلف كثيراً عن وجهة نظر المفحوصين غير السعوديين في هذه القرارات المالية كما تقاس بالأداة المستخدمة في الدراسة الحالية .

وترى الباحثة أن وجود الفروق لصالح السعوديين ربما يرجع إلى أن هذه القرارات تحتاج إلى الأفراد السعوديين في توفيرها وتحديدها بدرجة أكبر من غيرهم من أفراد الجنسيات الأخرى . وكذلك اختيار أعضاء اللجان لصنع قراراتها يكون غالباً من السعوديين دون غيرهم من غير السعوديين .

ثالثاً : نتائج الفروق بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مشاركتهم في صنع القرارات تبعاً للدرجة العلمية .

١- الفروق حسب الدرجة العلمية في البعد الأكاديمي .

جدول رقم (٢٧)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ واستاذ مشارك بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي »

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	أستاذمساعد (ن=١٢٥)	أستاذ واستاذ(م) (ن=٦٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها في كل فصل دراسي .	٧٦,٨	٧١,٦٤	٠,٧٩	غير دال
٢	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٥٢,٠٠	٥٠,٧٥	٠,١٧	غير دال
٣	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٥١,٢٠	٥٥,٢٢	٠,٥٣	غير دال
٤	١١	تحديد أسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣٦,٠	٣٧,٣١	٠,١٨	غير دال
٥	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٧٣,٦	٧٣,١٣	٠,٠٧	غير دال
٦	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات	٣٣,٦	٤٠,٣٠	٠,٩٢	غير دال
٧	١٨	أخرى.	٥١,٢	٤٩,٢٥	٠,٢٦	غير دال
٨	٢١	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	١٨,٤	١٧,٩١	٠,٠٨	غير دال
٩	٢٤	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	١٨,٦	٢٨,٣٦	١,٥٦	غير دال
١٠	٢٧	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٤٤,٨	٤٩,٢٥	٠,٥٩	غير دال
١١	٣٠	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٤٤,٠٠	٥٣,٧٣	١,٢٩	غير دال
١٢	٣٣	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	١٥,٢	٢٣,٨٨	١,٤٨	غير دال
١٣	٣٤	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	١٦,٠٠	٢٢,٣٩	١,٠٩	غير دال
١٤	٣٦	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٠٧,٢	٠٨,٩٦	٠,٤٣	غير دال
١٥	٣٩	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	٢٤,٨	٢٠,٩٠	٠,٦١	غير دال
١٦	٤١	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	١٤,٤٠	٢٠,٩٠	١,١٥	غير دال
١٧	٤٤	برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	٢٤,٨٠	٣٢,٢٤	١,١٩	غير دال
١٨	٤٧	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢١,٦	٢٥,٣٧	٠,٥٩	غير دال

يتضح من الجدول (٢٧) ما يلي :

أنه لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية هامة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة أستاذ وأستاذ مشارك ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة أستاذ مساعد بجامعة أم القرى في جميع عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة والممثلة لصنع القرارات الأكاديمية الجامعية .

وهذا يدل على اتفاق المجموعتين في درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية بجامعة أم القرى .

ويعنى أن وجهة نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة علمية « أستاذ و أستاذ مشارك » تتقارب إلى حد ما مع وجهة نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة علمية « أستاذ مساعد » في القرارات الأكاديمية الجامعية كما تمثلها عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة . وأن متغير الدرجة العلمية لا يؤثر في مستوى مشاركة الأعضاء في القرارات الأكاديمية ، وهذا عكس ما كان متوقعاً وسائداً في الأعراف الأكاديمية التي تعطي للأساتذة والأساتذه المشاركين دوراً أكبر في صناعة القرارات الأكاديمية .

٢- الفروق حسب الدرجة العلمية في البعد الإداري .

جدول رقم (٢٨)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ واستاذ مشارك بالنسة لعبارات البعد الإداري »

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	أستاذ مساعد (ن=١٢٥)	أستاذ وأستاذ(م) (ن=٦٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٤٢,٤	٤٠,٣	٠,٢٨	غير دال
٢	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٧٠,٤	٦٨,٦٦	٠,٢٥	غير دال
٣	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	١٦,٠٠	١٣,٤٣	٠,٤٧	غير دال
٤	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	١٦,٠٠	٢٢,٣٩	١,٠٩	غير دال
٥	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف المرض أوغيره .	٣٣,٦	٢٦,٨٧	٠,٩٦	غير دال
٦	١٦	تمديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية للدارسه.	٣٣,٦	٢٨,٣٥	٠,٧٤	غير دال
٧	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	٤,٨	٤,٤٧	٠,١١	غير دال
٨	٢٣	إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	٨,٠٠	٧,٤٦	٠,١٣	غير دال
٩	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمة .	٢٣,٢	٢٦,٨٦	٠,٥٦	غير دال
١٠	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	٣٣,٦	٣٧,٣١	٠,٥١	غير دال
١١	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	٩,٦	١٣,٤٣	٠,٨١	غير دال
١٢	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .	٤,٠٠	٧,٤٦	١,٠٣	غير دال
١٣	٤٥	وضع اللوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	٨,٨	٥,٩٧	٠,٧٠	غير دال
١٤	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١٢,٠٠	١٧,٩١	١,١٢	غير دال
١٥	٥٠	وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .	٢١,٦٠	٢٨,٣٦	١,٠٥	غير دال
١٦	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	٥,٦٠	٧,٤٦	٠,٥١	غير دال
١٧	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١٧,٦٠	١٦,٤٢	٠,٢١	غير دال
١٨	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	٩,٦٠	١١,٩٤	٠,٥١	غير دال
١٩	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	٦,٤٠	٥,٩٧	٠,١٢	غير دال
٢٠	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	٢٠,٨	٢٢,٣٩	٠,٢٦	غير دال
٢١	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	٧,٢٠	١,٤٤	٠,٧٨	غير دال

يتضح من الجدول (٢٨) ما يلي :

أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة « أستاذ وأستاذ مشارك » ووجهات نظر مجوعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة « أستاذ مساعد » بجامعة أم القرى في جميع عبارات البعد الإداري للاستبانة والممثلة لصنع القرارات الإدارية الجامعية .

وهذا يعني الاتفاق النسبي لأفراد المجموعتين في درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية بجامعة أم القرى كما تقاس بالأداة المستخدمة في الدراسة . وأن متغير الدرجة العلمية ليس له تأثير كبير في اختلاف وجهة نظر المفحوصين بالنسبة لعبارات البعد الإداري للاستبانة .

٣- الفروق حسب الدرجة العلمية في البعد المالي .

جدول رقم (٢٩)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ مساعد » ومجموعة المفحوصين بدرجة « استاذ واستاذ مشارك بالنسة لعبارات البعد المالي »

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	استاذمساعد (ن=١٢٥)	أستاذ وأستاذ(م) (ن=٦٧)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	٣٣,٦	٢٨,٣٥	٠,٧٤	غير دال
٢	١٧	تحديد ميزانية القسم .	٩,٦٠	١٠,٤٥	٠,١٩	غير دال
٣	١٠	تحديد ميزانية الساعات التدريسية الاضافية .	٨,٠	١٠,٤٥	٠,٥٧	غير دال
٤	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢٣,٢٠	١٦,٤٢	١,١٠	غير دال
٥	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	٥,٦٠	٧,٤٦	٠,٥١	غير دال
٦	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	٨,٨٠	٥,٩٧	٠,٧٠	غير دال
٧	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	٨,٠٠	٨,٩٦	٠,٢٣	غير دال
٨	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	٧,٢٠	٨,٩٦	٠,٤٣	غير دال
٩	٢٨	شراء المراجع والدوريات العلمية .	٣٦,٦٠	٤٠,٣٠	٠,٥١	غير دال
١٠	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	٢٣,٢٠	٢٦,٨٧	٠,٥٦	غير دال
١١	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	٧,٢٠	٨,٩٦	٠,٤٣	غير دال
١٢	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	١٠,٤	١٤,٩٢	٠,٩٢	غير دال
١٣	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	٦,٤٠	٧,٤٦	٠,٢٨	غير دال
١٤	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	١٢,٨٠	١٤,٩٢	٠,٤١	غير دال
١٥	٤٣	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	٨,٠٠	١١,٩٤	٠,٨٩	غير دال
١٦	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز القاعات الدراسية .	٩,٦٠	٨,٩٦	٠,١٥	غير دال
١٧	٤٨	تجديد المباني والتجهيزات الجامعة وصيانتها .	١١,٢٠	١٦,٤٢	١,٠٣	غير دال
١٨	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	١٠,٤٠	١١,٩٤	٠,٣٣	غير دال
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	٨,٢٠	١٣,٤٣	١,١٦	غير دال

يتضح من جدول (٢٩) ما يلي :

أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة « أستاذ وأستاذ مشارك » ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس بدرجة « أستاذ مساعد » بجامعة أم القرى في جميع عبارات البعد المالي للاستبانة والممثلة لصنع القرارات المالية الجامعية .

وهذا يعني اتفاق أفراد المجموعتين في تحديد مستوى درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المالية بجامعة أم القرى كما تقاس بالأداة المستخدمة في الدراسة .

وترى الباحثة أن تقارب وجهات نظر المجموعتين – مع تباين درجاتهم العلمية – يدل على أن متغير الدرجة العلمية للمفحوصين ليس له تأثير بدرجة كبيرة في تباعد وجهات النظر بالنسبة لمشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات المالية المتنوعة .

رابعاً : نتائج الفروق بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صنع القرار الجامعي تبعاً للخبرة التدريسية .

١- الفروق وفق الخبرة التدريسية في البعد الأكاديمي .

جدول رقم (٣٠)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (أقل من عشر سنوات) ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (عشر سنوات فأكثر) بالنسة لعبارات البعد الأكاديمي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	أقل من عشر سنوات (ن=١١٧)	أكثر من عشر سنوات (ن=٧٥)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها في كل فصل دراسي .	٧١,٧٩	٦٨,٠٠	٠,٥٦	غير دال
٢	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٤٦,١٥	٥٨,٦٧	١,٦٩	غير دال
٣	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٥١,٢٨	٦٥,٣٣	١,٩٢	غير دال
٤	١١	تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣٥,٠٤	٤١,٣٣	٠,٨٨	غير دال
٥	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٧١,٧٩	٨٠,٠٠	١,٢٨	غير دال
٦	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى.	٢٩,٩١	٤١,٣٣	١,٦٢	غير دال
٧	١٨	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٤٣,٥٩	٦٠,٠٠	٢,٢٢	دال
٨	٢١	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	١٧,٠٩	١٨,٦٧	٠,٢٨	غير دال
٩	٢٤	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	١٨,٨	٢٩,٣٣	١,٦٩	غير دال
١٠	٢٧	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٤١,٨٨	٤٥,٣٣	٠,٤٧	غير دال
١١	٣٠	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	٤٣,٥٩	٥٣,٣٣	١,٣٢	غير دال
١٢	٣٣	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	١٥,٣٨	٢٤,٠٠	١,٤٩	غير دال
١٣	٣٤	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	١٦,٢٤	٢٢,٦٧	١,١١	غير دال
١٤	٣٦	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	٥,٩٧	٩,٣٣	٠,٨٧	غير دال
١٥	٣٩	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٢٣,٠٨	٢٥,٣٣	٠,٣٦	غير دال
١٦	٤١	برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	٤,٢٧	١٣,٣٣	٢,٢٨	دال
١٧	٤٤	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢٣,٩٣	٤٠,٠٠	٢,٣٧	دال
١٨	٤٧	تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقويم الطلاب .	٢١,٣٧	٢٨,٠٠	١,٠٥	غير دال

يتضح من جدول (٣٠) ما يلي :

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة التدريسية(أقل من عشر سنوات) ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة التدريسية (عشر سنوات فأكثر) في عبارات البعد الأكاديمي التالية :

١- تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٢- برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة .

٣- تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصهم .

وذلك لصالح مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة التدريسية (١٠ سنوات فأكثر) كما يقاس بالأستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية .

٢- لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة الدراسية (أقل من عشر سنوات) ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة الدراسية (عشر سنوات فأكثر) بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في بقية القرارات المالية المتضمنه في الجدول ، ويدل ذلك على درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية في الجامعة .

وهذا يدل على أن وجهة نظر المفحوصين من ذوي الخبرة الجامعية (أقل من ١٠ سنوات) لاتختلف كثيراً عن وجهة نظر المفحوصين من ذوي الخبرة الجامعية (١٠ سنوات فأكثر) في مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات الأكاديمية .

وأن متغير الخبرة الجامعية ليس له تأثير إلى حد ما في تغيير وجهة نظر المفحوصين وفقاً لخبراتهم الجامعية في التعرف على درجة مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة الكثير من القرارات الأكاديمية ، ويرجع ذلك إلى الاهتمام

بالناحية العلمية يتم من قبل كل أعضاء هيئة التدريس على اختلاف خبراتهم الجامعية باعتبار الجامعة مركز إشعاع للعلم والتقدم للمجتمع وبالتالي يحاول كل عضو هيئة تدريس جامعي قدر إستطاعته الاشتراك في كثير من المحالات الجامعية الأكاديمية ، كما هو واضح من النتائج .

أما اختلاف وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة (١٠ سنوات فأكثر) عن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) في درجة مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرارات الأكاديمية والمرتبطة بتطوير المواد الدراسية ، إعداد برامج تدريب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وتأليف الكتب الدراسية والمراجع العلمية في مجال التخصص ، فربما يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) يركزون اهتمامهم إلى حد ما على الأبحاث العلمية الخاصة بالترقية إلى درجة « أستاذ مشارك أو أستاذ » وبالتالي نجد أن الأساتذة من أعضاء هيئة التدريس لايوجد ما يشغلهم إلا نواحي التطوير بالقسم من خلال التطوير والإحلال لكثير من الموضوعات التي تدرس للطلاب في المواد الدراسية التخصصية للقسم ، وإعداد برامج تدريب لأعضاء هيئة التدريس من خلال عقد ندوات علمية أو إدارة حلقة مناقشة حول موضوع ما مرتبط بالتخصص أو عقد حلقة مناقشة (سيمنار علمي) أو عقد دورة تدريبية داخل القسم للتعرف على كل جديد من العلم وغير ذلك ، والاهتمام بإعداد المراجع العلمية والكتب التخصصية ليستطيع المتخصصون الاستفادة منها وكذلك الطلاب على إختلاف مستوياتهم العلمية سواء أكانوا طلاب بكالوريوس أو دراسات عليا .

ومن هنا حدث التباين بين وجهة نظر المفحوصين وفقاً لمتغير الخبرة في القرارات الثلاثة ، كما تمثلها عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة .

٢- الفروق وفق الخبرة التدريسية في البعد الإداري .

جدول رقم (٣١)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (أقل من عشر سنوات) ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (عشر سنوات فأكثر) بالنسة لعبارات البعد الإداري

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	أقل من عشر سنوات (ن=١١٧)	أكثر من عشر سنوات (ن=٧٥)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٤١,٠٣	٤٤,٠٠	٠,٤١	غير دال
٢	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٦٨,٣٨	٧٧,٣٣	١,٣٥	غير دال
٣	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	١٤,٥٣	١٤,٦٧	٠,٠٣	غير دال
٤	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	١٧,٠٩	٢٠,٠٠	٠,٥١	غير دال
٥	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف خاصة.	٢٩,٩١	٢٨,٠٠	٠,٢٨	غير دال
٦	١٦	تمديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية للدارسه.	٢٠,٥١	١١,٢٣	١,٣٠	غير دال
٧	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	٥,١٣	٤,٠٠	٠,٣٦	غير دال
٨	٢٣	إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	٦,٨٤	٩,٣٣	٠,٦٣	غير دال
٩	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .	٢١,٣٧	٢٩,٣٣	١,٢٥	غير دال
١٠	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	١٢,٨٢	٨,٠٠	١,٠٤	غير دال
١١	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	٢,٥٦	٦,٦٧	١,٣٩	غير دال
١٢	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .	٥,٩٨	٥,٣٣	٠,١٩	غير دال
١٣	٤٥	وضع اللوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	١١,١١	٤,٠٠	١,٧٤	غير دال
١٤	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١٢,٨٢	١٦,٠٠	٠,٦٢	غير دال
١٥	٥٠	وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .	٢١,٣٧	٢٩,٣٣	١,٢٥	غير دال
١٦	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	٢,٥٦	١,٣٣	٠,٥٨	غير دال
١٧	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١٠,٢٦	٩,٣٣	٠,٢١	غير دال
١٨	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	٩,٤٠	١٠,٦٧	٠,٢٩	غير دال
١٩	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	٧,٦٩	٤,٠٠	١,٠٣	غير دال
٢٠	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١١,١١	١٢,٠٠	٠,١٩	غير دال
٢١	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	٦,٨٤	٨,٠٠	٠,٣٠	غير دال

يتضح من جدول (٣١) ما يلي :

إنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة التدريسية (أقل من عشر سنوات) ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة التدريسية (عشر سنوات فأكثر) بجامعة أم القرى في جميع عبارات البعد الإداري للاستبانة والممثلة لصنع القرارات الإدارية الجامعية .

وهذا يدل على إتفاق المجموعتين من ذوي الخبرة المختلفة في صنع القرارات الإدارية الجامعية كما قيست بالأداة المستخدمة في الدراسة الحالية .

وترى الباحثة أن التقارب إلى حد ما بين وجهة نظر المفحوصين على إختلاف خبراتهم الجامعية بالنسبة لمدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية والمرتبطة بالناحية الأكاديمية يدل على أن متغير الخبرة التدريسية الجامعية ليس له تأثير إلى حد ما في تباين وجهات النظر بالنسبة لأهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في النواحي الإدارية الجامعية بجانب الناحية الأكاديمية كاهتمام رئيسي ، لأن النواحي الأكاديمية الجامعية في حاجة إلى كثير من القرارات التي تقربها وتحققها وتظهرها إلى حيز الوجود ، ومن هنا اتضح الاتفاق في وجهة نظر المفحوصين من ذوي الخبرة المتباينة بالنسبة لمدى المشاركة لعضو هيئة التدريس في صناعة الكثير من القرارات الإدارية الجامعية .

٣- الفروق وفق الخبرة التدريسية في البعد المالي .

جدول رقم (٣٢)

قيمة « ت » ودلالتها الاحصائية بين مجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (أقل من عشر سنوات) ومجموعة المفحوصين من ذوي الخبرة (عشر سنوات فأكثر) بالنسة لعبارات البعد المالي

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	أقل من عشر سنوات (ن=١١٧)	أكثر من عشر سنوات (ن=٧٥)	قيمة « ت »	مستوى الدلالة
١	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	١٧,٩٥	٩,٦٧	١,٥٨	غير دال
٢	١٧	تحديد ميزانية القسم .	٧,٦٩	١٢,٠١	١,٠١	غير دال
٣	١٠	تحديد ميزانية الساعات التدريسية الإضافية .	٦,٨٣	٩,٣٣	٠,٦٣	غير دال
٤	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢٠,٥١	٢٠,٠١	٠,٠٩	غير دال
٥	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	٧,٦٩	٥,٣٣	٠,٦٣	غير دال
٦	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	١٠,٢٦	٥,٣٣	١,٢١	غير دال
٧	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	٥,٩٨	١٢,٠١	١,٤٧	غير دال
٨	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	٨,٥٥	٦,٦٧	٠,٤٨	غير دال
٩	٢٨	شراء المراجع والدوريات العلمية .	١٦,٢٤	٢٤,٠٠	١,٣٣	غير دال
١٠	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	١٧,٦٩	٢٠,٠١	٠,٤٠	غير دال
١١	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	٧,٦٩	٨,٠٠	٠,٠٨	غير دال
١٢	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	٤,٢٧	١٠,٦٧	١,٧٢	غير دال
١٣	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	٥,٩٨	٨,٠٠	٠,٥٤	غير دال
١٤	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	٨,٥٥	١٠,٦٧	٠,٤٩	غير دال
١٥	٤٣	تحيديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	٦,٨٤	١٢,٠١	١,٢٣	غير دال
١٦	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز القاعات الدراسية .	٥,٩٨	٤,٠٠	٠,٦٠	غير دال
١٧	٤٨	تحديد المباني والتجهيزات الجامعة وصيانتها .	٣,٤٢	٥,٣٣	٠,٦٥	غير دال
١٨	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	٤,٢٧	٥,٣٣	٠,٣٤	غير دال
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	٥,٩٨	٢,٦٧	١,٠٦	غير دال

يتضح من جدول (٣٢) ما يلي :

لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية هامة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فأقل في وجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة التدريسية (أقل من عشر سنوات) ووجهات نظر مجموعة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة التدريسية (عشر سنوات فأكثر) بجامعة أم القرى في جميع عبارات البعد المالي للاستبانة والممثلة لصنع القرار المالي الجامعي . وعدم الاتفاق هذا يدل على أن الخبرة الجامعية لاتؤثر في مستوى المشاركة في صنع القرار الجامعي .

التساؤل الرئيسي الثالث وينص على :

هل تختلف درجة أهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الجامعية تجاه ابعاد الدراسة « الأكاديمي ، الإداري ، المالي » باختلاف المتغيرات الديموغرافية «الجنس ، الجنسية ، إداري وغير إداري » .

وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخدام الاسلوب الاحصائي المناسب لاستجابات مجموعات الدارسة ويتضح ذلك من جداول (٣٣ ، ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١) .

جدول رقم (٣٣)

ترتيب أبعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار

لدى مجموعات الدراسة (ذكور – إناث – أفراد الدراسة الكلية)

م	المجموعات / الأبعاد	ذكور (ن = ١٥٤)			إناث (ن = ٣٨)			المجموع (ن = ١٩٢)		
		التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب
١	الأكاديمي	١٩٤٧	١٢,٦٤	١	٣٧٤	٩,٨٤	١	٢٣٢١	١٢,٠٩	١
٢	الإداري	١٣٢٢	٠٨,٥٨	٢	٢٧٥	٧,٢٤	٢	١٥٩٧	٠٨,٣٢	٢
٣	المـــالي	٠٨١٢	٠٥,٢٧	٣	١٥٣	٤,٠٣	٣	٠٩٦٥	٠٥,٠٣	٣

يتضح من جدول (٣٣) الآتي :

أن ترتيب أبعاد الاستبانة وفقاً لمؤشر التكرار يتفق لدى المجموعات الثلاثة (الذكور من أعضاء هيئة التدريس – الأناث من أعضاء هيئة التدريس – المجموعة ككل) .

حيث يحتل المرتبة الأولى البعد الأكاديمي ، يليه البعد الإداري ، وأخيراً البعد المالي ، وهذا واضح من الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين الذكور والإناث بالنسبة للبعد الأكاديمي للاستبانة ، حيث احتل أهمية كبرى لدى المجموعات بالنسبة لمشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية بجامعة أم القرى .

ويتضح أيضاً من جدول (٣٣) أن ترتيب أبعاد الاستبانة لمجموعة الذكور ومجموعة الإناث لاتختلف لدى أعضاء هيئة التدريس الذكور عنها لدى أعضاء هيئة التدريس الإناث، حيث نجد في المرتبة الأولى البعد الأكاديمي ، ثم البعد الإداري وأخيراً البعد المالي للاستبانة ، وهذا يوضح أن استجابات أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً بالجامعة تكاد تتفق من حيث درجة المشاركة الإيجابية لعضو هيئة التدريس في صنع القرارات الأكاديمية الجامعية ، وتقل هذه الدرجة في صناعة القرارات الإدارية ثم تنخفض درجة الأهمية في مسألة صناعة القرارات المالية بالجامعة .

جدول (٣٤)

ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن = ٩٥)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها .	٤.٠٢	غالباً
٢	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها .	٣.٨١	غالباً
٣	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٣.٣١	أحياناً
٤	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣.٢٩	أحياناً
٥	١٨	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣.٢٣	أحياناً
٦	٣٠	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	٣.٠٠	أحياناً
٧	٢٧	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٢.٩٣	أحياناً
٨	١١	تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٢.٨٤	أحياناً
٩	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى.	٢.٨٢	أحياناً
١٠	٤٤	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢.٥٥	أحياناً
١١	٣٩	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٢.٥٤	أحياناً
١٢	٤٧	تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثه في تقويم الطلاب .	٢.٤٣	نادراً جداً
١٣	٣٣	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	٢.٣٥	نادراً جداً
١٤	٣٤	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٢.٣٧	نادراً جداً
١٥	٢٤	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٢.٢٧	نادراً جداً
١٦	٢١	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	٢.٢٤	نادراً جداً
١٧	٣٦	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	١.٨٨	نادراً جداً
١٨	٤١	برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	١.٧٥	نادراً جداً

يوضح جدول رقم (٣٤) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الأكاديمي ، ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :-

١- إن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (غالباً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- اختيار المواد التي يقومون بتدريسها .

٢- اختيار الطريقة التي يدرسون بها .

٢- إن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- وضع مفردات المواد التي يقومون بتدريسها .

٢- تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٣- تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٤- معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى .

٥- تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٦- لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .

٧- تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصهم .

٨- الأنشطة الثقافية داخل الجامعة .

٩- تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصهم .

يتضح من النتائج السابقة أن هناك تبايناً في ترتيب عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة بالنسبة لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين ، بدرجة عالية .

وترى الباحثة أن ذلك يرجع إلى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى بالاسهام والمشاركة فيما يخص المادة العلمية للتخصص سواء أكانت مرتبطة بتحديد أهدافها أو اختيار طريقة التدريس المناسبة لها ، أو وضع مفرداتها أو إحداث تطوير لها ، وبالتالي فإن كل ما يتعلق بالمواد الدراسية احتل أعلى الاستجابات للمفحوصين السعوديين لدرجة مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرارات الأكاديمية .

٣- إن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .

٢- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .

٣- تقييم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصهم .

٤- تقييم البحوث العلمية خارج الجامعة في مجال تخصصهم .

٥- تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .

٦- برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

٧- تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقويم الطلاب .

ومع ذلك فهناك بعض عبارات احتلت درجات دنيا عن باقي عبارات البعد الأكاديمي حيث تقل درجة مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع قراراتها الأكاديمية .

وترى الباحثة أن ذلك ربما يرجع إلى أن هذه العبارات الأكاديمية تحتاج إلى مسؤولين إداريين سواء على مستوى القسم أو الكلية أو الجامعة وبالتالي ليس من الضروري أن يشارك الأغلبية من أعضاء هيئة التدريس في صناعة قراراتها الأكاديمية ، وإنما تقتصر على فئة قليلة من الأعضاء .

وترى الباحثة أن درجة الاشتراك في صنع القرارات الأكاديمية داخل الجامعة تحتل مركز الأهمية لدى أعضاء هيئة التدريس - كلاً في تخصصه - للعمل على الاستفادة والاستزادة في مجال التخصص ، وبالتالي يحدث تطور سواء على المستوى الفردي أو مستوى القسم ، ويظهر ذلك في ترقي أعضاء القسم وانتشار بحوثهم العلمية وظهور كثير من المؤلفات المتخصصة ، وفيها كل جديد للمادة العلمية . وحسب علم الباحثة لم تتطرق الدراسات السابقة لدراسة هذا البعد كما حدث في الدراسة الحالية .

وتتفق نتائج وجهة نظر أفراد الدراسة من السعوديين مع نتائج وجهة نظر أفراد الدراسة الكلية (سعوديين وغير سعوديين) .

جدول (٣٥)

ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن = ٩٥)

م	رقم العبارة	العبـــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٣.٦٤	غالباً
٢	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٢.٨٩	أحياناً
٣	٥٠	وضع جداول الإمتحانات النصفية والنهائية .	٢.٤٠٠	نادراً جداً
٤	١٣	الإستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف خاصة.	٢.٣٧٩	نادراً جداً
٥	١٦	تمديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية للدارسة.	٢.٣٠٥	نادراً جداً
٦	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .	٢.٣٠٥	نادراً جداً
٧	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	٢.٢٤٢	نادراً جداً
٨	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	٢.١٢٦	نادراً جداً
٩	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	٢.١١٦	نادراً جداً
١٠	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	٢.٠٨٤	نادراً جداً
١١	٤٥	وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	١.٨٩٥	نادراً جداً
١٢	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١.٨٤٢	نادراً جداً
١٣	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	١.٧١٦	نادراً جداً
١٤	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١.٧٠٥	نادراً جداً
١٥	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	١.٦٨٤	نادراً جداً
١٦	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	١.٦٥٣	نادراً جداً
١٧	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .	١.٥٨٩	نادراً جداً
١٨	٢٣	إبداءالرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	١.٥٣٧	نادراً جداً
١٩	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	١.٤٤٢	لاتوجد مشاركة
٢٠	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	١.٤٣٢	لاتوجد مشاركة
٢١	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	١.٢٨٤	لاتوجد مشاركة

يوضح جدو ل رقم (٣٥) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الإداري ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (غالباً) في القرار الإداري التالي : -

إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرار الإداري التالي : -

وضع الجدول الدراسي باقسامهم .

٣- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات الإدارية التالية : -

١- تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .

٢- تأجيل الدراسة للطلاب .

٣- الاستثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة لظروف خاصة .

٤- تحديد الدراسة للطلاب الذين استنفدوا الفرص الرسمية للدراسة .

٥- اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .

٦- إبداً الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات .

٧- كتابة التقارير السنوية داخل القسم .

٨- تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .

٩- لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .

١٠- وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .

١١- القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .

١٢- وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .

١٣- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .

١٤- الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .

١٥- لجان تأديب الطلاب بالجامعة .

١٦- النشاط المسرحي في الجامعة .

٤- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم لايشاركون في القرارات الإدارية التالية :

١- خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .

٢- توفير العلاج للطلاب في الجامعة .

٣- خدمات الإسكان الطلابي .

وبالنظر إلى نتائج الجدول السابق يتضح من ترتيب عبارات البعد الإداري ، أن هناك عبارات احتلت المراتب العليا في التريب وبالتالي تكون درجة المشاركة في صنع قراراتها أعلى من درجة المشاركة لباقي العبارات من وجهة نظر أفراد الدراسة من السعوديين ، والعبارات هي : إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي ، وضع الجدول الدراسي للقسم .

ويتضح للباحثة أن ارتفاع درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المرتبطة بهذه العبارات ربما يرجع إلى قربها من الناحية الأكاديمية واهميتها لها ، وطبيعة العمل داخل القسم .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العينة السابق ذكرهاككل وفي الوقت نفسه توجد بعض العبارات درجة المشاركة في صناعتها أقل مقارنة بباقي عبارات هذا البعد ، وبالتالي فقد احتلت المراتب الأخيرة من بين عبارات البعد الإداري ، من وجهة نظر المفحوصين السعوديين .

وترى الباحثة أن انخفاض درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع بعض القرارات الإدارية الجامعية ربما يعود إلى وجود متخصصين لها في العمادات المساعدة في الجامعة وشؤون العاملين بالجامعة وبالتالي تكون مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع قراراتها محدودة ، لأن درجة ارتباطها بالإدارة مرتفع عن درجة ارتباطها بالناحية الأكاديمية . وهي النتيجة نفسها التي توصلنا إليها مع وجهة نظر أفراد الدراسة الكلية ، والتي لم تتضح في نتائج الدراسات السابقة .

وقد اتضح للباحثة أن درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية الجامعية تزداد كلما اقتربت من الناحية الأكاديمية الجامعية لأنها عامل معزز لها وضروري ، أما انخفاض درجة المشاركة لأعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية فربما يعود إلى قربها إلى اختصاصات الأقسام الإدارية بالجامعة أو العمادات المساعدة ، أو الجهاز الإداري بالكلية أو القسم ، وبالتالي تصبح المشاركة محدودة حسب ما يطلب من عضو هيئة التدريس القيام بهذا العمل دون سواه . وما توصلت إليه الدراسة بهذا الخصوص لم يتضح – حسب علم الباحثة – في الدراسات السابقة ، وإنما اتضح في نتائج أفراد الدراسة الكلية .

جدول (٣٦)

ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من السعوديين (ن = ٩٥)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	٢,١٨٩	نادراً جداً
٢	٢٨	شراء المراجع والدوريات العملية .	٢,١١٦	نادراً جداً
٣	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢,٠٣٢	نادراً جداً
٤	٢٠	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	١,٨٢١	نادراً جداً
٥	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	١,٨٠٠	نادراً جداً
٦	٧	تحديد ميزانية القسم .	١,٧٦٨	نادراً جداً
٧	١٠	تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .	١,٧٢٦	نادراً جداً
٨	٤٣	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	١,٧٢٦	نادراً جداً
٩	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	١,٦٩٥	نادراً جداً
١٠	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	١,٦٤٢	نادراً جداً
١١	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	١,٤٩٥	لاتوجد مشاركة
١٢	٤٠	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	١,٤٧٤	لاتوجد مشاركة
١٣	٢٥	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	١,٤٦٣	لاتوجد مشاركة
١٤	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	١,٤٥٣	لاتوجد مشاركة
١٥	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	١,٤٥٣	لاتوجد مشاركة
١٦	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .	١,٤٤٢	لاتوجد مشاركة
١٧	٤٨	صيانة وتجديد المباني وتجهيزات الجامعة .	١,٤٤٢	لاتوجد مشاركة
١٨	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	١,٤٤٢	لاتوجد مشاركة
١٩	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	١,٣٧٩	لاتوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (٣٦) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي المالي ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات المالية التالية : -

١- شراء الوسائل التعليمية للقسم .

٢- تحديد ميزانية القسم .

٣- تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .

٤- شراء الكتب الدراسية .

٥- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .

٦- توفير الأثاث المكتبي للقسم .

٧- شراء المراجع والدوريات العلمية .

٨- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .

٩- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية .

١٠- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس السعوديين يرون أنه لايشاركون في القرارات المالية التالية :

١- تحديد ميزانية الكلية .

٢- توفير الأثاث المكتبي للكلية .

٣- توفير الأدوات المكتبية للكلية .

٤- توفير الأدوات المكتبية للجامعة .

٥- الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .

٦- تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .

٧- صيانة وتجديد المباني وتجهيزات الجامعة .

٨- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .

٩- تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .

يتضح من نتائج الجدول وجود تفاوت في ترتيب العبارات في ضوء استجابات أفراد الدراسة من السعوديين ، ولكن النتائج تشير في عمومها أن مشاركتهم في القرارات المالية تكاد تكون معدومة .

ويتضح للباحثة أن انخفاض درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المالية يعود إلى بعدها عن المادة العلمية وارتباطها بأجهزة أخرى متخصصة داخل الجامعة ، ومشاركة عضو هيئة التدريس في صنع قراراتها يكون بتكليف من المسؤولين عن ذلك وبالتالي ظهرت هذه المحدودية للمشاركة في ضوء استجابات أفراد الدراسة من السعوديين .

جدول (٣٧)

ترتيب عبارات البعد الأكاديمي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من غيرالسعوديين (ن = ٩٧)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	١٤	اختيار الطريقة التي يدرس بها.	٤,٣٢	غالباً
٢	١	اختيار المواد التي يقوم بتدريسها.	٣,٩٣	غالباً
٣	١٨	تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣,٦١	غالباً
٤	٢٧	لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .	٣,٥٥	غالباً
٥	٨	تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٣,٤٥	أحياناً
٦	٣٠	تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .	٣,٣١	أحياناً
٧	٤	وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .	٣,١٨	أحياناً
٨	١٧	معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى.	٣,٠٩	أحياناً
٩	٤٤	تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .	٢,٨٨	أحياناً
١٠	١١	تحديد اسماء المواد الدراسية في مجال تخصصه .	٢,٨٢	أحياناً
١١	٣٩	الأنشطة الثقافية داخل الجامعة.	٢,٤٩	نادراً جداً
١٢	٣٤	تقويم البحوث العملية خارج الجامعة في مجال تخصصه.	٢,٤٠	نادراً جداً
١٣	٢٤	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .	٢,٢٥	نادراً جداً
١٤	٤٧	تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقويم الطلاب .	٢,٢٥	نادراً جداً
١٥	٣٣	تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه.	٢,٢٢	نادراً جداً
١٦	٢١	تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .	٢,٠٧	نادراً جداً
١٧	٤١	برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .	١,٥٢	نادراً جداً
١٨	٣٦	تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .	١,٤٤	لاتوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (٣٧) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الأكاديمي ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (غالباً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- اختيار المواد التي يقوم بتدريسها .

٢- اختيار الطريقة التي يدرس بها .

٣- تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٤- لجان التوجيه والإرشاد الطلابي .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرارات الأكاديمية التالية : -

١- وضع مفردات المواد التي يقومون بتدريسها .

٢- تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٣- تحديد أسماء المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٤- معادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات أخرى .

٥- تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصهم .

٦- تأليف الكتب العلمية في مجال تخصصهم .

٣- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات الأكاديمية التالية :

١- تحديد العبء الدراسي لكل عضو بقسمه .

٢- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .

٣- تقويم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصهم .

٤- تقييم البحوث العلمية خارج الجامعة في مجال تخصصهم .

٥- الأنشطة الثقافية داخل الجامعة .

٦- برامج تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

٧- تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقويم الطلاب .

٤- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم لايشاركون في القرار الأكاديمي التالي :

تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .

نستنتج مما سبق أن هناك تبايناً في وجهات نظر أفراد الدراسة من غير السعوديين في ترتيب عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة والممثلة لدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى في صنع قراراتها الأكاديمية .

كما ترى الباحثة أن درجة مشاركة عضو هيئة التدريس غير السعودي في صنع القرارات الأكاديمية في ضوء عبارات البعد الأكاديمي للاستبانة ، لاتختلف كثيراً عن وجهة نظر الأعضاء السعوديين ، أو وجهة نظر افراد الدراسة ككل .

جدول (٣٨)

ترتيب عبارات البعد الإداري وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من غير السعوديين (ن = ٩٧)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٥	إعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .	٤,٠٦٢	غالباً
٢	٣	وضع الجدول الدراسي بقسمه .	٣,٠٠	أحياناً
٣	١٣	الاستثناءات للطلاب الذين انقطعواعن الدراسة لظروف خاصة.	٢,٥٩٨	أحياناً
٤	٥٠	وضع جداول الإمتحانات النصفية والنهائية .	٢,٥٤٦	أحياناً
٥	٢٦	كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .	٢,٢٢٧	نادراً جداً
٦	٢٩	تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .	١,٩١٨	نادراً جداً
٧	٤٩	القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .	١,٨٨٧	نادراً جداً
٨	٦	تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .	١,٧٣٢	نادراً جداً
٩	٩	تأجيل الدراسة للطلاب .	١,٧٣٢	نادراً جداً
١٠	١٦	تحديد الدراسة للطلاب الذين أستنفدوا الفرص الرسمية الدارسيه.	١,٦١٩	نادراً جداً
١١	٥٣	تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .	١,٥٠٥	نادراً جداً
١٢	٥٧	لجان تأديب الطلاب بالجامعة .	١,٥٠٥	نادراً جداً
١٣	٥٦	الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .	١,٤٩٥	لايوجد مشاركة
١٤	٣٣	إبداءالرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات.	١,٤١٢	لايوجد مشاركة
١٥	٤٥	وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .	١,٤٠٢	لايوجد مشاركة
١٦	٥٨	النشاط المسرحي في الجامعة .	١,٣٩٢	لايوجد مشاركة
١٧	٤٢	لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .	١,٣٧١	لايوجد مشاركة
١٨	١٩	اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .	١,٢٧٨	لايوجد مشاركة
١٩	٣٨	خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .	١,٢٧٨	لايوجد مشاركة
٢٠	٥٥	خدمات الإسكان الطلابي .	١,٢١٦	لايوجد مشاركة
٢١	٥٢	توفير العلاج للطلاب في الجامعة .	١,١١٣	لايوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (٣٨) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بجامعة أم القرى حول مدي مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الإداري ، ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون انهم يشاركون (غالباً) في القرار الإداري التالي :

اعادة الاختبارات التي يتغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (أحياناً) في القرارات الإدارية التالية :

١- وضع الجدول الدراسي بقسمه .

٢- الاستثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة لظروف خاصة .

٣- وضع جداول الإمتحانات النصفية والنهائية .

٣- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات الإدارية التالية :

١- تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .

٢- تأجيل الدراسة للطلاب .

٣- تحديد الدراسة للطلاب الذين استنفدوا الفرص الرسمية للدراسة .

٤- كتابة التقارير السنوية داخل قسمه .

٥- تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .

٦- القرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الأكاديمية .

٧- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .

٨- لجان تأديب الطلاب بالجامعة .

٤- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم لايشاركون في القرارات الإدارية

التالية :

١- اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .

٢- إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات .

٣- خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .

٤- لجان التعاقد وتعيين أعضاء جدد في الجامعة .

٥- وضع اللوائح والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .

٦- توفير العلاج للطلاب في الجامعة .

٧- خدمات الإسكان الطلابي .

٨- الرحلات التفريهية التي تقيمها الجامعة .

٩- النشاط المسرحي في الجامعة .

يتضح من النتائج السابقة أن هناك تبايناً في ترتيب عبارات البعد الإداري للاستبانة ، من وجهة نظر المفحوصين غير السعوديين من حيث درجة مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صنع قراراتها الإدارية ، وبالتالي فإن درجة المشاركة تتوقف على مدى قرب المجال من الناحية الأكاديمية .

وترى الباحثة وجود تطابق بين وجهات نظر المفحوصين السعوديين ، و غير السعوديين ، بالنسبة لدرجة المشاركة في صنع القرارات الإدارية الجامعية كما تمثَّل بعبارات البعد الإداري للاستبانة .

جدول (٣٩)

ترتيب عبارات البعد المالي وفقاً للمتوسط الحسابي

لاستجابات أفراد الدراسة من غير السعوديين (ن = ٩٧)

م	رقم العبارة	العبـــــــــارة	المتوسط الحسابي	مستوى المشاركة
١	٢٨	شراء المراجع والدوريات العلمية .	٢.٢٧٨	نادراً جداً
٢	١٢	شراء الكتب الدراسية .	٢.٠٨٢	نادراً جداً
٣	٢	شراء الوسائل التعليمية للقسم .	١.٧٤٢	نادراً جداً
٤	٣١	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية.	١.٧٣٢	نادراً جداً
٥	١٠	تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .	١.٤٨٥	لاتوجد مشاركة
٦	٤٣	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .	١.٤٦٤	لاتوجد مشاركة
٧	٢٢	توفير الأثاث المكتبي للقسم .	١.٤٤٣	لاتوجد مشاركة
٨	٣٥	توفير الأدوات المكتبية للكلية .	١.٤٠٢	لاتوجد مشاركة
٩	٧	تحديد ميزانية القسم .	١.٣٨١	لاتوجد مشاركة
١٠	٤٠	الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .	١.٣٥١	لاتوجد مشاركة
١١	١٥	تحديد ميزانية الكلية .	١.٣٤٠	لاتوجد مشاركة
١٢	٢٥	توفير الأثاث المكتبي للكلية .	١.٣٣٠	لاتوجد مشاركة
١٣	٣٧	توفير الأدوات المكتبية للجامعة .	١.٢٨٩	لاتوجد مشاركة
١٤	٤٨	صيانة وتجديد المباني وتجهيزات الجامعة .	١.٢٧٨	لاتوجد مشاركة
١٥	٣٢	توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .	١.٢٦٨	لاتوجد مشاركة
١٦	٢٠	تحيديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .	١.٢٥٨	لاتوجد مشاركة
١٧	٥٤	تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة.	١.٢٢٧	لاتوجد مشاركة
١٨	٤٦	تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .	١.٢١٦	لاتوجد مشاركة
١٩	٥١	تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .	١.٢١٦	لاتوجد مشاركة

يوضح جدول رقم (٣٩) وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بجامعة أم القرى حول مدى مشاركتهم في صناعة القرار الجامعي الأكاديمي ومن بيانات الجدول المذكور يتضح ما يلي :

١- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم يشاركون (نادراً جداً) في القرارات المالية التالية :

١- شراء الوسائل التعليمية للقسم .

٢- شراء الكتب الدراسية .

٣- شراء المراجع والدوريات العلمية .

٤- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية .

٢- أن أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين يرون أنهم لايشاركون في القرارات المالية التالية :

١- تحديد ميزانية القسم .

٢- تحديد ميزانية ساعات التدريس الإضافية .

٣- تحديد ميزانية الكلية .

٤- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .

٥- توفير الأثاث المكتبي للقسم .

٦- توفير الأثاث المكتبي للكلية .

٧- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .

٨- توفير الأدوات المكتبية للكلية .

٩- توفير الأدوات المكتبية للجامعة .

١٠- الناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ اللازمة للقبول .

١١- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للقسم .

١٢- تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .

١٣- صيانة وتحديد المباني وتجهيز الجامعة .

١٤- تحديد ميزانية الأجهزة والمعدات اللازمة للكلية .

١٥- تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .

يتضح من النتائج السابقة وجود اختلاف في ترتيب عبارات البعد المالي للاستبانة وفقاً لدرجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المالية الجامعية والتي تمثلها عبارات البعد المالي من وجهة نظر المفحوصين غير السعوديين .

وترى الباحثة وجود تطابق في ترتيب هذه العبارات ، من وجهة نظر أفراد الدراسة من غير السعوديين مع وجهة نظر ، أفراد الدراسة من السعوديين .

جدول رقم (٤٠)

ترتيب أبعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار

لدى مجموعة الدراسة (سعودي - غيرسعودي - المجموع الكلي)

م	المجموعات / الأبعاد	ذكور (ن = ٩٥)			إناث (ن = ٩٧)			المجموع (ن = ١٩٢)		
		التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب
١	الأكاديمي	٨٩٥	٩.٤٢	١	٩٠٤	٩.٣٢	١	١٧٩٩	٩.٣٧	١
٢	الإداري	٨٧١	٩.١٧	٢	٦٧٣	٦.٩٤	٢	١٥٤٤	٨.٠٤	٢
٣	المـــالي	٥٧٣	٦.٠٣	٣	٣٨٨	٤.٠٠	٣	٠٩٦١	٥.٠١	٣

يتضح من الجدول (٤٠) ، الآتي :

أن ترتيب أبعاد الاستبانة وفقاً لمؤشر التكرار يكاد يتفق بين مجموعات الدراسة الثلاثة ، حيث يحتل المرتبة الأولى لديهم البعد الأكاديمي ، يليه البعد الإداري ، وأخيراً البعد المالي للاستبانة .

وهذا يدل على أن الناحية الأكاديمية تهم بالدرجة الأولى أعضاء هيئة التدريس دون النظر إلى الجنس ، أو الجنسية ، لذا فمشاركة عضو هيئة التدريس في صنع قراراتها له وجود كبير ، بعكس الأبعاد الأخرى للاستبانة ، وخاصة البعد المالي ، حيث تكاد تكون مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع قراراته ضعيفة .

جدول رقم (٤١)

ترتيب أبعاد الاستبانة من حيث الأهمية وفقاً لمؤشر التكرار

لدى مجموعات الدراسة (يمارس العمل الإداري الجامعي -لايمارس- المجموع الكلي)

م	المجموعات / الأبعاد	يماري العمل الإداري (ن = ٣٤)			لايمارس العمل الإداري (ن = ١٥٨)			المجموع الكلي (ن = ١٩٢)		
		التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب	التكرار	مؤشر التكرار	الترتيب
١	الأكاديمي	٤٤٢	١٣.٠٠	١	١٨٨٢	١١.٩٠	١	٣٣٢٤	١٢.١٤	١
٢	الإداري	٣٨٥	١١.٣٢	٢	١٢١١	٧.٦٦	٢	١٥٩٦	٨.٣١	٢
٣	المـــــالي	٢٨٠	٨.٢٤	٣	٦٩١	٤.٣٧	٣	٩٧١	٥.٠٦	٣

يتضح من الجدول (٤١) ،الآتي :

أن ترتيب أبعاد الاستبانة وفقاً لمؤشر التكرار يكاد يتفق بين مجموعات الدراسة الثلاث ، حيث يحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية لديهم البعد الأكاديمي ، يليه البعد الإداري ، وأخيراً البعد المالي للاستبانة .

وهذا يدل على اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإتخاذ القرارات المرتبطة بالناحية الأكاديمية بالدرجة الأولى سواء أكان يمارس أي عمل إداري داخل الجامعة ، أو لايمارس إلا التدريس فقط ، بالنسبة للقرارات المرتبطة بالبعدين الإداري والمالي كما قيس بالاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية .

ونستنتج مما سبق أن ترتيب أبعاد الاستبانة لدي مجموعة الممارسين للعمل الإداري بالجامعة ومجموعة غير الممارسين للعمل الإداري الجامعي إيجابية أيضاً من حيث اتفاقهم في ترتيب هذه الأبعاد كالتالي : يحتل البعد الأكاديمي المرتبة الأولى ، ثم البعد الإداري ، وأخيراً البعد المالي ، لذا لايختلف أعضاء هيئة التدريس في المجموعتين في ترتيب هذه الأبعاد .

أما بالنسبة لأفراد الدراسة الكلية فنجد أن ترتيبهم لأبعاد الاستبانة يكاد يتفق مع التصنيفات المختلفة لأفراد الدراسة كما سبق ذكره فنجد البعد الأكاديمي في المرتبة الأولى من حيث استجاباتهم في مدى مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرارات الأكاديمية المرتبطة بهذا البعد ، يليه البعد الإداري ثم تنخفض درجة المشاركة لعضو هيئة التدريس بالنسبة للبعد السابق في صناعة القرارات المالية بالجامعة .

وفي ضوء ما سبق نجد أن أعضاء هيئة التدريس على اختلاف تصنيفاتهم تكاد تكون استجاباتهم متفقة من حيث درجة المشاركة الإيجابية لأعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المتنوعة والمرتبطة بالمجالات الأكاديمية ، والإدارية ، والمالية ، إلا أن هذه المشاركة تختلف حسب طبيعة القرار ، وفقاً لأهمية هذا القرار لأعضاء هيئة التدريس ، ورغبة المسئولين في الكلية أو الجامعة في التعرف على آرائهم بالنسبة لبعض الموضوعات سواء الأكاديمية أو الإدارية أو المالية . وبالتالي نجد أن درجة المشاركة في صناعة القرارات الأكاديمية تحتل المرتبة الأولى من استجابتهم لكثرة مشاركتهم فيها ، يلي ذلك المشاركة في صناعة القرارات الإدارية ، وتقل درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس – إلا القليل منهم – في صناعة القرارات المالية بالجامعة وهذا يرجع إلى ارتباط عضو هيئة التدريس بالناحية الأكاديمية بدرجة أكبر من البعدين الآخرين ، لذا يحاول الاهتمام بها بدرجة كافية وتصبح معلوماته ومفاهيمه واعداده في هذا المجال مرتفعة عن المجالين الآخرين الإداري والمالي ، وبالتالي تكون مشاركته إيجابية في صنع قرارته نتيجة لرغبة وميل لديه ، وفي الوقت نفسه ترى الباحثة أنه يجب أن تعزز المشاركة الإيجابية في صناعة القرارات الأكاديمية من خلال نظم ولوائح الجامعة حتى تخرج جيدة إلى حيز التنفيذ ، ويكون ذلك من خلال الجانب الإداري وتنظيماته في الجامعة لذا فإن معرفة عضو هيئة التدريس بتنظيمات الجامعة وهيكلها الإداري وقوانينها يساعده في صناعة قراراتها بما يتلاءم مع أهداف الجامعة ونظمها ولوائحها أما عدم المعرفة فيودي إلى حدوث صراع بين تنفيذ هذه القرارات وبين إدارة الجامعة والمتمثلة في تنظيماتها الإدارية الداخلية .

وبالتالي نجد أن ترتيب الأبعاد التي يشارك أعضاء هيئة التدريس في صناعة قراراتها تكاد تكون متفقة فيما بينهم وفقاً لتصنيفاتهم المتنوعة أيضاً ، لذا يحتل البعد الأكاديمي أعلى مرتبة بالنسبة لاستجابات أفراد العينة ، فنجد مثلاً عميد الكلية هو أصلاً عضو هيئة التدريس بأحد الأقسام يهمه بالدرجة الأولى في كليته ما يرتبط بالناحية الأكاديمية عن الناحيتين : الإدارية والمالية .

أيضاً مدير الجامعة هو عضو هيئة تدريس بالجامعة ، وبالتالي يركز بالدرجة الأولى على الناحية الأكاديمية بجامعته ، معني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس في الهيكل الإداري بالجامعة على اختلاف مناصبهم الإدارية يهتمون بالدرجة الأولى بالقرارات الأكاديمية ثم القرارات المرتبطة بالناحية الإدارية وأخيراً القرارات المرتبطة بالناحية المالية في الجامعة والتي تعزز تنفيذ صناعة القرارات الأكاديمية أو الإدارية في الجامعة ، لأن الموارد المالية تصبح ضرورة وبدونها تصبح هذه القرارات بدون معنى لها.

التساؤل الرئيس الرابع وينص على :

ما العوائق التي قد تؤدي إلى إحجام عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صناعة القرار الجامعي من وجهة نظر أفراد الدراسة ؟

وهذا هو السؤال المفتوح الموجود آخر الاستبانة . وللتعرف للفرق على مدى استجابات أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لهذا السؤال وتحديد العوائق – إن وجدت – ، نذكر التالي :

استجاب لهذا السؤال ٧٩ فرداً من المجموع الكلي (ن = ١٩٢) وأشار ٢٨ فرداً من أفراد الدراسة إلى عدم وجود عوائق تؤثر على اقدام عضو هيئة التدريس في الجامعة على المشاركة في صنع القرار الجامعي وقد بلغت نسبتهم (٥٨ . ١٤٪) من حجم المجموع الكلي ويتضح ذلك من الجدول رقم (٤٢) .

جدول (٤٢)

النسبة المئوية لتكرار استجابات أفراد الدراسة (ن = ٧٩) على السؤال المفتوح بالاستبانة حول عوائق مساهمة عضو هيئة التدريس في القرار الجامعي

م	العبـــــــــارة	التكرار	٪	الترتيب
١	كثرة أعباء عضو هيئة التدريس الأكاديمية .	٣٧	٤٦,٨٤	١
٢	المركزية في صنع القرار الجامعي .	٣٦	٤٥,٥٧	٢
٣	المشاركة في صناعة القرارات الأكاديمية فقط .	٣١	٣٩,٢٤	٣
٤	عدم إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس من الإناث في المشاركة.	٢٨	٣٥,٤٤	٤
٥	عدم وضوح القرارات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس .	٢٧	٣٤,١٨	٥
٦	احتكار القرارات من قبل الذين يشغلون مناصب إدارية .	٢٥	٣١,٦٤	٦,٥
٧	تحديد نوع القرار من قبل الجامعة .	٢٥	٣١,٦٤	٦,٥
٨	عدم إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة .	٢٣	٢٩,١١	٨
٩	القرارات تصدر من مجلس الجامعة .	٢٠	٢٥,٣٢	٩
١٠	عدم وضوح مبدأ المشاركة لعضو هيئة التدريس .	١٩	٢٤,٠٥	١٠
١١	عدم مشاركة أغلب أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين .	١٧	٢١,٥٢	١١,٥
١٢	لم يطلب من أعضاء هيئة التدريس المشاركة .	١٧	٢١,٥٢	١١,٥
١٣	عدم وجود قنوات معروفة لصنع القرار .	٧	٨,٨٦	١٣
١٤	الإبقاء على الأنظمة التقليدية .	٥	٦,٣٣	١٤
١٥	السرية التامة من قبل مجلس الجامعة .	٤	٥,٠٦	١٦
١٦	عدم وجود صندوق للاقتراحات بالجامعة.	٤	٥,٠٦	١٦
١٧	عدم تخصيص ميزانية للأقسام في كليات الجامعة .	٤	٥,٠٦	١٦

وبنظرة تحليلية فاحصة يتضح من الجدول رقم (٤٢) الترتيب التنازلي للعوامل التي تساهم في إعاقة عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صنع القرار الجامعي ، ومن فحص هذا الجدول يمكن الخروج بالنتائج التالية :

١- احتلت العبارة « كثرة الأعباء التدريسيه » الترتيب الأول بين العوامل التي تعيق عضو هيئة التدريس عن المشاركة في صنع القرار الجامعي وذلك بنسبة قدرها ٤٦.٨٤٪ من المجيبين على السؤال المفتوح .

٢- كما احتلت العبارة « المركزية في صنع القرار الجامعي » الترتيب الثاني من بين العوامل المعيقه لعضو هيئة التدريس في المشاركة في صنع القرار الجامعي وذلك بنسبة قدرها ٤٥.٥٧ ٪ من المجيبين على السؤال المفتوح .

٣- وقد احتلت أيضاً العبارة « إقتصار المشاركة في صنع القرار على القرارات الأكاديميه » الترتيب الثالث بين العوامل المعيقة وبنسبة قدرها ٣٩.٢٤٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، وقد يرجع إقتصار المشاركة على عضو هيئة التدريس نفسه من حيث عدم وجود رغبة لديه في الإسهام بتطوير الجامعة من خلال وحداتها الأخرى والاقتصار فقط على الناحية التدريسية وليست لديه الرغبة في ممارسة العمل الإدراي فيها ، وبالتالي لايشعر هذا العضو في كثير من الأحيان بما يدور حوله من جهود لأن تركيزه موجه إلى التدريس والبحث العلمي فقط وفيما عدا ذلك يصبح موقفه سلبياً تجاه احداث الجامعة ، وتكون هذه النوعية من أعضاء هيئة التدريس معوقة للعمل في الجامعة وليست مسهمة بايجابية من وجهة نظر الباحثة لأن عمل عضو هيئة التدريس ليس مقتصراً فقط على المادة العلمية سواء لذاته أو طلابه وإنما المشاركة العملية في وحدات الجامعة المتنوعة بإيجابية للعمل على تطويرها في ضوء رؤيته الواقعية بما يساير التطور العالمي خدمة لنفسه ولمجتمعه .

٤- احتلت العبارة « عدم إتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس من الإناث في المشاركة في صنع القرار » الترتيب الرابع من العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٣٥,٤٤٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، وهذا يؤدي إلى إهمال أعضاء هيئة التدريس الإناث في صناعة القرارات الجامعية ، مع العلم بأنهن لايقللن كفاءة عن أعضاء هيئة التدريس الذكور ويقعن على خط واحد من الأهمية في تنفيذ قرارات الجامعة . وفي الوقت الحاضر أصبح عدد الطالبات بالجامعة يقترب من عدد الطلاب ، وبالتالي عدد أعضاء هيئة التدريس الإناث في ازدياد مستمر ، فأخذ رأيهم في القرار الجامعي أصبح ضرورياً في الوقت الحاضر لمسايرة التطور العالمي والاهتمام بالمرأة في جميع الميادين داخل المجتمع ، لأن المرأة نصف المجتمع .

٥- احتلت العبارة « عدم وضوح القرارات الجامعية لأعضاء هيئة التدريس » الترتيب الخامس من العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٣٤,١٨٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، حيث تتطلب عملية صنع القرار الجامعي الدقة والوضوح للمعلومات والحقائق التي يكون عليها القرار مما يساعد ذلك عضو هيئة التدريس للمبادرة في مشاركته في صنع القرارات الجامعية .

٦- احتلت العبارة « احتكار القرارات من قبل الذين يشغلون مناصب إدارية » الترتيب السادس من العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٣١,٦٤٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، ويتضح من تلك العبارة أن عملية إحتكار عملية صنع القرارات لفئة معينة في الجامعة سواء كانوا من أعضاء هيئة التدريس أو الإداريين يؤدي إلى عرقلة حركة ودور عضو هيئة التدريس في عملية المشاركة .

٧- واحتلت العبارة « تحديد نوع القرار من قبل الجامعة » الترتيب السابع من العوامل المعيقة وبنسة قدرها ٣١,٦٤٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، فعملية المشاركة تتوقف على نوعية وأهمية ووضوح القرار لعضو هيئة التدريس لكي يتثنى له

المحافظة على المشاركة وتقديم ما لديه من أفكار ومعلومات تساهم بقدر كبير في عملية تطوير الجامعة .

٨- كما احتلت العبارة « عدم إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة » الترتيب الثامن من العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٢٩.١١٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، وبما أن عدم إعطاء فرصة المشاركة لعضو هيئة التدريس قد تؤدي إلى عدم إهتمام وإلتزام عضو هيئة التدريس بتنفيذ تلك القرارات .

٩- واحتلت العبارة « القرارات تصدر من مجلس الجامعة » الترتيب التاسع من العوامل المعيقة وبنسبة قدرها ٢٥.٣٢٪ من المجيبين على السؤال المفتوح .

١٠- كما احتلت العبارة « عدم وضوح مبدأ المشاركة لعضو هيئة التدريس » الترتيب العاشر من العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٢٤.٠٥٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، حيث أن وضوح مبدأ المشاركة في صنع القرار يساعد على خلق الجو النفسي والاجتماعي السليم والذي ينعكس بدوره على جودة القرار وسلامته من أجل تحقيق زيادة الإنتاج بكفاءة وبفعالية .

١١- احتلت العبارة « عدم مشاركة أغلب أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين » الترتيب الحادي عشر من العوامل المعيقة بنسبة ٢١.٥٢٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، مع العلم بأن هؤلاء الأعضاء يمكثون على الأقل مدة لاتقل عن خمس سنوات وبالتالي يصبحون جزءاً من الجامعة ولديهم فكرة شاملة عن أسلوب العمل فيها ، فأخذ رأيهم يمكن أن يفيد في صنع كثير من القرارات الجامعية ، وخاصة أنهم يُعدون من ذوي الخبره الجامعية قبل الحضور إلى بلدنا . إن إهمال استشارة هؤلاء عند صنع كثير من القرارات الجامعية ولو بطريق غير مباشر ، يعني إهمال رأي شريحة مهمة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، لذا يجب الاهتمام بآرائهم في كثير من الموضوعات

الجامعية استكمالاً للجدوى من التعاقد معهم فليس دورهم فقط هو التدريس بل استثمار خبراتهم أيضاً .

١٢- احتلت العبارة « لم يطلب من أعضاء هيئة التدريس المشاركة » الترتيب الثاني عشر من العوامل المعيقة وبنسبة قدرها ٢١.٥٢٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، وقد يكون عدم طلب المشاركة من عضو هيئة التدريس نتيجة لسوء العلاقة بين عضو هيئة التدريس و رئيس القسم ، يتمنى رئيس القسم عدم حضور هذا العضو في اجتماع ما ، أو عدم أخذ رأيه في موضوع معين ، أو عدم إشراكه في اللجان المتخصصه لمناقشة موضوع ما يختص بالقسم أوبالكلية أو غير ذلك ، وبالتالي يشعر كثير من أعضاء هيئة التدريس بانفراد رئيس القسم وأصدقائه المقربين من أعضاء هيئة التدريس بالقسم بصناعة كثير من القرارات دون الرجوع إلى زملائهم الآخرين بالقسم ، مما يؤدي إلى شعور الآخرين بالغبن ، وبالتالي فيصبحون أكثر سلبية بالنسبة لما يدور في القسم أو في الكلية .

١٣- احتلت العبارة « عدم وجود قنوات معروفه لصنع القرار » الترتيب الثالث عشر من بين العوامل المعيقة وبنسبة قدرها ٨.٨٦٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، إذا أن تحديد قنوات لصنع القرار يساعد بدرجة كبيرة على تحقيق الأهداف السابق تقريرها ويجعل المؤسسة وعملية صنع القرار بها عملية مجدية .

١٤- واحتلت العبارة « الإبقاء على الأنظمة التقليدية « الترتيب الرابع عشر من بين العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٦.٣٣٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، لذا ترى الباحثة أن إنشاء الجامعة لم يتم إلا وفق أهداف ولوائح معينة تسير عليها الجامعة ومثلها بقية جامعات المملكة العربية السعودية ، بمعنى أنه لاتوجد جامعة بدون لوائح تنظم العمل داخلها ، وبالتالي تكون المعرفة الجيدة لهذه النظم واللوائح وتفسيرها وفهمها جيداً من قبل أعضاء هيئة التدريس ومنسوبي الجامعة الآخرين يوجد مرونة في العمل داخل

الجامعة ، أما التفسير الخاطئ لهذه اللوائح والنظم فيجمد العمل داخل الجامعة ، وبما أن عضو هيئة التدريس ذو عقلية علمية ومرتبط بالعمل الجامعي بشكل مباشر وغير مباشر ، فهو يستطيع أن يشارك في صنع كثير من قرارات الجامعة في ضوء مرونة اللوائح والنظم ، ولايصطدم بها نتيجة لعدم معرفته أو لتفسيره الخاطئ لها .

١٥- وقد احتلت العبارة « السرية التامة من قبل مجلس الجامعة » الترتيب الخامس عشر من بين العوامل المعيقة بنسبة قدرها ٥٠٦ . ٪ من المجيبين على السؤال المتفوح ، ولو نظرنا إلى أن هناك كثير من القرارات داخل القسم أو الكلية أو الجامعة لاتحتاج إلى مشاركة كل هؤلاء أعضاء هيئة التدريس وبخاصة ما يرتبط منها ببعض النواحي الإدارية أو المالية لأنها تخص رئيس القسم فقط أو من يريد له المشاركة في وضع قرارها . فتكون مشاركة كل أفراد القسم غير مُجدية لصنع هذا القرار بل تفسده لأنه يحتاج إلى نوع من السرية لارتباطه بالوظيفة الإدارية التي يشغلها حالياً ، أو كونه مرتبطاً بتقرير فني يختص بترقية عضو هيئة التدريس بالقسم أو بموضوع يختص بحالة طالب، وبالمثل مايقوم به عميد الكلية أو مدير الجامعة.

١٦- احتلت العبارة « عدم وجود صندوق للاقتراحات بالجامعة » الترتيب السادس عشر من العوامل المعيقة وبنسبة قدرها ٥٠٦ . ٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، ويساعد وجود صندوق الاقتراحات على الكشف لبعض المشكلات الموجودة في الجامعة ومحاولة إيجاد الحلول الممكنة والمناسبة والسريعة حتى تتمكن الجامعة من أداء دورها وعملها بصورة جيدة .

١٧- واحتلت أيضاً العبارة « عدم تخصيص ميزانية للأقسام في كليات الجامعة » الترتيب السابع عشر من بين العوامل المعيقة بنسبة ٥٠٦ . ٪ من المجيبين على السؤال المفتوح ، والذي يؤدي بدوره إلى أن القرارات المالية تصوغها الجامعة وتشترك في صناعتها فئة قليلة من العاملين بالجامعة لعدم توفر الميزانية الخاصة بكل كلية لكي

يساهم ويشارك عضو هيئة التدريس في صنع القرارات المالية كما يظهر دوره في المشاركة في القرارات الأكاديمية والإدارية .

وخلاصة القول ترى الباحثة أن اهتمام الجامعة بمشاركة أعضاء هيئة تدريسها في صناعة الكثير من قراراتها ضروري للاستفادة من خبراتهم الأكاديمية في صناعة هذه القرارات بما يتلاءم مع التطور العالمي ، وعدم إقتصار المسئولين بالجامعة على فئة قليلة من أعضاء هيئة تدريسها في صنع قراراتها المتنوعة ، فيجب توسيع قاعدة المشاركة حتى يشعر كل عضو بأنه يسهم بجانب عمله الأكاديمي في تطوير جامعته من خلال اللجان التي تشكلها الجامعة ، ومن هنا تصبح الفائدة العائدة لعضو هيئة التدريس التعرف على أشياء جديدة بالنسبة له تختلف عما يمارسه داخل الجامعة ، وأيضاً تتوج جهود الجامعة من خلال الإستفادة من منسوبيهامن أصحاب التخصصات الموجودة فيها في صنع القرارات طبقاً لتنوع التخصصات داخل الجامعة من خلال كلياتها المختلفة بالشكل الدائم .

وأيضاً يجب أن يكون هناك انفتاح أو تقارب بين الجامعة والجامعات الأخرى سواء داخل المملكة أو خارجها والتعرف على نظمها ولوائحها وإداراتها حتى يمكن الاستفادة من بعضها بتطويعه لظروف العمل المناسبة بالجامعة ، وبالتالي لاتشعر الجامعة بغربتها عن الجامعات الأخرى ، وإنما تقف على نفس الخط العام الذي وصلت إليه الجامعات الأخرى من تطور ورقي سواء في الناحية الأكاديمية أو الإدارية أو المالية مع الإحتفاظ بشخصيتها .

الفصل الخامس

* ملخص النتائج .
* التوصيات .
* المراجع .
* الملاحق .

ملخص نتائج الدراسة :

في ضوء ما تم استعراضه ومما يرتبط بنتائج تساؤلات الدراسة وتفسيراتها ، فيما يلي عرضاً ملخصاً لنتائج الدراسة الحالية في النقاط التالية :

أولاً : اكد أعضاء هيئة التدريس أنهم يشاركون في صنع القرارات الأكاديمية المرتبطة بالمواد الدراسية التخصصية والشاملة لطريقة التدريس واختيار المواد التي يرغبون في تدريسها وتحديد أهدافها ووضع مفرداتها والعمل على تطوير تلك المواد الدراسية ، ويتفق في ذلك أفراد الدراسة السعوديون وغير السعوديين .

ثانياً : أكد أعضاء هيئة التدريس أنهم يشاركون في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بإعادة الاختبارات للطلاب المتغيبين بعذر شرعي ووضع الجدول الدراسي للقسم ، والموافقة على استثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة بسبب المرض ، ووضع جداول للامتحانات النصفية والنهائية لكل فصل دراسي ، وتمديد الدراسة للطلاب الذين استنفدوا الفرص الرسمية ويتفق في ذلك أفراد الدراسة السعوديين وغير السعوديين .

ثالثاً : أكد أعضاء هيئة التدريس أنهم يشاركون في صنع القرارات المالية المرتبطة بشراء المراجع والدوريات العلمية ، وشراء الكتب الدراسية ، و شراء الوسائل التعليمية للقسم ، وتوفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل القسم العلمية ، ويتفق في ذلك أفراد الدراسة السعوديون وغير السعوديين .

رابعاً : لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية في ترتيب درجة الأهمية بين أعضاء هيئة التدريس (ذكوراً وإناثاً) بجامعة أم القرى في البعدين : الإداري والمالي . كما تم قياسهما بالاداة المستخدمة في الدراسة الحالية بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥ فأقل) في البعدين الأكاديمي والمجموع الكلي لدى أفراد الدراسة الكلية لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور .

خامساً : لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أعضاء هيئة التدريس السعوديين وأعضاء هيئة التدريس غير السعوديين بجامعة أم القرى في البعد الأكاديمي ، بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥ درجة) بينهما في البعدين المالي والإداري ، كما تم قياسهما بالآداة المستخدمة في الدراسة الحالية لصالح مجموعة أعضاء هيئة التدريس السعوديين .

سادساً : لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية بين مجموعات الدراسة ذات الرتب العلمية المختلفة (أستاذ مساعد – أستاذ مشارك – أستاذ) في أبعاد الاستبانة والمجموع الكلي كما تم قياسها بالأداة المستخدة في الدراسة الحالية .

سابعاً : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين مجموعات الدراسة ذات الخبرة التدريسية (أقل من ١٠ سنوات) ومجموعات الدراسة ذات الخبرة التدريسية (عشر سنوات فأكثر) في بعض القرارات المتعلقة بالبعد الأكاديمي وذلك لصالح مجموعة أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة التدريسية عشر سنوات فأكثر كما قيست بالاداة المستخدمة في الدراسة الحالية .

ثامناً : لايوجد فروق ذات دلالة احصائية بين مجموعات الدراسة ذات الخبرة التدريسية (أقل من عشر سنوات) ومجموعات الدراسة ذات الخبرة التدريسية (عشر سنوات فأكثر) في البعدين الإداري والمالي كما قيس بالأداة المستخدمة في الدراسة الحالية .

تاسعاً : يوجد اتفاق بين مجموعات الدراسة (أعضاء هيئة التدريس السعوديين – أعضاء هيئة التدريس غير السعوديين – المجموعة الكلية للدراسة) ، بالنسبة لترتيب أبعاد الاستبانة كالتالي :

أولاً : البعد الأكاديمي .

ثانياً : البعد الإداري .

ثالثاً : البعد المالي .

عاشراً : يوجد اتفاق بين مجموعات الدراسة (أعضاء هيئة التدريس الذين يمارسون العمل الإداري الجامعي – أعضاء هيئة التدريس الذين لايمارسون العمل الإداري الجامعي – المجموعة الكلية) بالنسبة لترتيب أبعاد الاستبانة كالتالي :

أولاً : البعد الأكاديمي .

ثانياً : البعد الإداري .

ثالثاً : البعد المالي .

الحادي عشر : القرارات التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس حسب البعد كانت على الشكل التالي :

١: البعد الأكاديمي :

١– اختيار المواد التي يقومون بتدريسها .

٢– تحديد أهداف المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٣– اختيار الطريقة التي يُدرسون بها .

٤– تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصهم .

٥– وضع مفرادت المواد التي يقومون بتدريسها .

٢ : البعد الإداري :

١– إعادة الاختبارات التي تغيب فيها الطلاب بعذر شرعي .

٢– وضع الجدول الدراسي بقسمه .

٣– الاستثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة لظروف المرض أو غيره .

٤– تحديد أفكار جديدة في الجوانب الإدارية .

٥– وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .

٦– كتابة التقارير السنوية داخل القسم .

٣ : البعد المالي :

لاتوجد عبارات ذات أهمية (أكثر من ٥٠٪) بالنسبة لإستجابات أفراد الدراسة ، وإنما أهمية فقرات هذا البعد ضعيفة أي (أقل من ٥٠٪) .

الثاني عشر : أقل القرارات التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس حسب الابعاد هي كما يلي :

١ : البعد الأكاديمي :

١- في تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .

٢- برامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة .

٣- تحديد العبء الدراسي لكل عضو بالقسم .

٤- تحديد أعداد الطلاب الملتحقين بالقسم .

٥- تحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقييم الطلاب .

٢ : البعد الإداري :

١- لجان التعاقد وتعيين أعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .

٢- اللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .

٣- إبداء الرأي فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسي والإجازات .

٤- توفير العلاج للطلاب في الجامعة .

٥- خدمات الإسكان الطلابي .

٦- خدمات تغذية الطلاب في الجامعة .

٣ : البعد المالي :

١- توفير الأدوات المكتبية للكلية .

٢- صيانة وتجديد المباني والتجهيزات الجامعية .

٣- توفير الأثاث المكتبي للكلية .

٤- تحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .

٥- توفير الخدمات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الكلية .

٦- تحديد ميزانية الكلية .

٧- توفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها معامل الجامعة .

٨- تحديد ميزانية تجهيز قاعات الدراسة .

الثالث عشر : ميل الإدارة الجامعية إلى أسلوب المركزية في كثير من القرارات وحجب بعض المعلومات المتعلقة بكثير من القرارات عن أعضاء هيئة التدريس في الجامعة .

الرابع عشر : عدم وجود قنوات معروفة لصنع القرار .

الخامس عشر : احتكار القرارات من قبل الذين يشغلون مناصب إدارية .

التوصيات

إن المشاركة في صناعة القرار عملية إدارية مهمة وأساسية في أي نظام مؤسساتي لتحقيق العمل التعاوني المشترك نحو أداء إيجابي فعال في مخرجات جيدة لتحقيق الأهداف المأمولة ... هذا وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية الحالية من حيث مشاركة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى في صناعة القرار الجامعي توصي الدراسة بما يلي :

١- إن مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية صناعة القرارات الجامعية جزء أساسي ومهم في إنجاح تطبيقها فعلياً .. حيث إنه غالباً لايستقيم عمل دون أن تتحقق فيه الشورى (المشاركة) في الرأي ، فما خاب من استشار ولاندم من استخار .

٢- أن تبتعد إدارة الجامعة وكلياتها عن المركزية المتشددة في صناعة القرارات الجامعية في النواحي الأكاديمية والإدارية والمالية بشكل يعوق تحقيق الأهداف العملية ويقلل من كفاءة الأداء .

٣- ضرورة إشراك نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس السعوديين من ذوي الكفاءة في الأعمال الإدارية للمشاركة في صناعة القرار الجامعي أو على أقل تقدير لاستثمار هذه الخبرات الاستثمار الأمثل .

٤- ضرورة إشراك أعضاء هيئة التدريس من غير السعوديين كمستشارين ؛ استثماراً لخبراتهم الواسعة في جامعاتهم لإثراء الجوانب الإدارية بنوعية جيدة من الأفكار ؛ فتكون الاستفادة غير مقتصرة على الناحية الأكاديمية فقط وهذا عائد اقتصادي جيد للجامعة خاصة وأنهم يمثلون ٥٢ . ٥٠٪ من جملة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .

٥- يجب أن يكون هناك وعي من قبل عضو هيئة التدريس بضرورة مشاركته في خدمة أهداف الجامعة من خلال الوحدات الأخرى بالإضافة إلى عمله الأكاديمي .

٦- ضرورة اتاحة الفرصة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس الإناث من السعوديات وغير السعوديات في عملية اتخاذ القرارات على أقل تقدير في صنع القرارات التي تتعلق بقسم الطالبات .. لأنهن يُمثلن نصف المجتمع الجامعي ، ويؤثرن ويتأثرن بالقرارات ، بالاضافة إلى أنهن طامعات في اكتساب الخبرة لتطوير أسلوب آدائهن أسوة بزملائهن في قسم الرجال بالجامعة .

٧- أن القرارات التي يشترك أعضاء هيئة التدريس في صناعتها تجد قبولاً ورضاً في تنفيذها بحرص وعناية.لأن الجميع يتبناها وكأنها قراراته هو لأنه شارك في صنعها.

٨- إن استقلالية إدارة الجامعة في صناعة قراراتها دون إشراك عضو هيئة التدريس وجعله منفذاً لها فقط أمر يضعف روح الانتماء للجامعة لدى أعضاء هيئة التدريس .

٩- يعتبر البعد الأكاديمي العمود الفقري للعمل الجامعي وهو من أكثر الأبعاد مشاركة في فعالياته من قبل إعضاء هيئة التدريس ، لذا وجب الاهتمام بالبعد الإداري والمالي لمساندته البعد الأكاديمي عن طريق إتخاذ القرارات الراشدة المبنية على المشاركة قال تعالى : ﴿وَأَمْرُهُم شُورَى بَيْنَهُم ﴾ .(الشورى : آية ٣٨) .

١٠- على أعضاء هيئة التدريس وبقية منسوبي الجامعة الاطلاع والتعرف على نظم ولوائح الجامعة للعمل بموجبها وتطويعها لتحسين فاعلية دور الجامعة أكاديميا وإدارياً ورسم السياسات المالية لخدمة أغراض الجامعة .

١١- أن تبتعد إدارة الجامعة عن السرية الشديدة في كثير من قراراتها الجامعية وإخفائها عن أعضاء هيئة التدريس خاصة فيما يشاركون بتنفيذه من قرارات ، لذا لابد من إشراكهم في صناعتها أو على أقل تقدير إعلامهم بها مسبقاً .

١٢- العمل على الاستفادة من القدرات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس والتي تزخر بها الجامعة لدعم الكادر الإداري الجامعي على اعتبار أن الكفاءة في العمل هي أساس الاختيار والتعيين .

١٣- خلق مناخ نفسي واجتماعي جيد يساعد عضو هيئة التدريس على تقبل المشاركة في جميع القرارات الجامعية وإبداء الرأي والتوجيهات نحو تلك القرارات .

١٤- العمل على جعل العلاقات الإنسانية في العمل قائمة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس لأن ذلك يخلق بدوره الترابط فيما بينهم ومن خلال ذلك تتحقق المشاركة المطلوبة في صناعة القرارات الجامعية .

١٥- لابد أن تتضح الأهداف والموضوعات التي تتخذ فيها القرارات لكي يساعد ذلك عضو هيئة التدريس على تحقيق المشاركة ، كما أن توافر المعلومات الخاصة بالقرارات يدفع أعضاء هيئة التدريس للمشاركة .

١٦- ضرورة بناء برامج تدريب عضو هيئة التدريس ترتبط بتنمية مهارات صنع القرار في الجامعة مع التركيز والاهتمام على كيفية مراعاة ودراسة الكلفة والوقت والجهد باعتبار أن تلك المهارات غير متوفرة بشكل مطلوب .

١٧- تعزيز الاتجاهات الايجابية لدى عضو هيئة التدريس نحو مبدأ المشاركة المناسبة في عملية صنع القرار الجامعي .

١٨- الاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى خليجياً وعربياً وعالمياً عن طريق اجتماع الوحدات أو العمادات المتناظرة . وتبادل الخبرات ؛ لمواكبة التطوير الحالي بهدف خدمة أهداف الأمة الإسلامية والمجتمع والفرد .

١٩- الاستفادة من الخبرات السابقة بترك السلبيات وإيجاد الحلول المناسبة للقضايا الجامعية عن طريق إجراء دراسات علمية متطورة في مجال اتخاذ القرارات الجامعية على مستوى جامعات المملكة ، لتوفير حصيلة علمية جيدة يمكن الاستفادة منها كتغذية راجعة بهدف تطوير أداء العمل الجامعي نحو الأفضل .

٢٠- اقتصرت الدراسة الحالية على جامعة أم القرى على مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية صناعة القرار الجامعي ؛ لذا لابد أن يُوجد الكثير من الدراسات والبحوث المختلفة والمتعددة في الجامعات الأخرى في المملكة .

المراجع

قائمة المصادر والمراجع

١- القرآن الكريم .

٢- ابن حجر، أحمد بن علي العسقلاني ، فتح الباري بشرح البخاري ، ج٢ ، ١٧ ، مكتبة مصطفى الحلبي ، القارهرة ، ١٩٥٩م .

٣- باسكال ، ريتشاردت ، انتوني ج ، آتوس ، فن الإدارة اليابانية ، ترجمة حسن محمد ياسين ، مطابع معهد الإدارة العامة ، الرياض : معهد الإدرة العامة ، ١٤٠٦هـ .

٤- أحمد ، سليمان عودة : خليل يوسف ، الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية، دار الفكر للنشر والتوزيع ، الأردن ، ١٩٨٨م .

٥- الجابري ، بشير شكيب ، ١٤١٤هـ ، القيادة والتغيير ، جدة دار حافظ للنشر والتوزيع.

٦- السيد محمد خيري ، الإحصاء في البحوث النفسية والتربوية ، ط٤ ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٠م .

٧- السنبل ، عبدالعزيز عبدالله ، وآخرون ، نظام التعليم في المملكة العربية السعودية ، مكتبة الخريجي ، ١٩٨٩م .

٨- المعاز ، حمدي مصطفى ، وظائف الإدارة ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٤م .

٩- الغريب ، رمزية ، التقويم والقياس النفسي والتربوي ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٥م .

١٠- الخالدي ، محمود ، الشورى ، مكتبة المحتسب ، عمان ١٩٨٤م .

١١- السلمي ، علي ، الإدارة العلمية ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٧٠م .

١٢- المصري ، أحمد محمد ، الإتصالات والقرارات وفعاليتها في الإدارة ، دبي ، دار القلم ، ١٩٨٩م .

١٣- النحوي ، عدنان علي رضا ، الشورى وممارستها الإيمانية ، دار النحوي لنشر والتوزيع ، ط٣ الرياض ، ١٩٨٨م .

١٤- بست ، جون ، ترجمة عبدالعزيز غانم الغانم ، مراجعة عادل عزالدين الأشول ، مناهج البحث التربوي ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، إدارة التأليف والترجمة والنشر ، الكويت ، ١٩٨٨م .

١٥- بوبطانه ، عبدالله ، التعليم العالي في الوطن العربي ، القضايا والتوقعات ، عمان : مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية (د ت) .

١٦- توق ، محي الدين شعبان ، ضياء الدين زاهر ، الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعات الخليج العربي ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٩٨٨م .

١٧- توفيق ، جميل أحمد ، إدارة الأعمال ، دار الجامعات المصرية ، الأسكندرية ، ١٩٧٤م.

١٨- جواهر ، صلاح الدين ، مقدمة في إدارة وتنظيم التعليم ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٤م .

١٩- خلف ، عمر محمد ، أساسيات الإدارة والإقتصاد في التنظيمات التربوية ، الكويت ، ذات السلاسل ، ١٩٨٦م .

٢٠- درويش ، عبدالكريم ، ليلى تكلا ، أصول الإدارة العامة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٧م .

٢١- دسبلدورب ، رالف فان ، وآخرون ، ترجمة محمد عبدالله المنيع ، إتخاذ القرارات التربوية من خلال بحوث العمليات ، دار العلوم للطباعة والنشر ، ١٩٨٩م .

٢٢- راشد ، علي ، الجامعة والتدريس الجامعي ، دار الشروق ، ١٤٠٨هـ .

٢٣- سالم ، فؤاد الشيخ ، وآخرون ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، شركة دار الشعب ، الأردن ، (د ت) .

٢٤- سايتال ، بيكاس س ، ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج ، التعليم العالي والنظام الدولي ، مكتب التربية العربية ، المعهد الدولي للتخطيط التربوي ، ١٩٨٧م .

٢٥- سلام ، عبدالحميد عبدالله ، دراسة في مجال الإتصال واتخاذ القرار في الإدارة التعليمية ، جامعة قطر ، ١٩٨٥م .

٢٦- شيحا ، إبراهيم عبدالعزيز ، الإدارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الأسكندرية ، د ت .

٢٧- صالح ، هاني عبدالرحمن ، الإدارة التربوية ، بحوث ودراسات ، الجامعة الأردنية ، (د ت) .

٢٨- عبدالوهاب ، علي محمد ، إتخاذ القرارات في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٤٠٠هـ .

٢٩- عسكر ، سمير أحمد ، أصول الإدارة ، دار القلم ، دبي ، ط٢ ، ١٩٨٧م .

٣٠- عساف ، محمود ، أصول الإدارة ، المكتبة التجارية ، ١٩٨٨م .

٣١- عليوه ، السيد ، صنع القرار في منظمات الإدارة العامة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٨٧م .

٣٢- علي ، مصطفى حسن ، أسلوب العمل في مجلس الإدارة واللجان ، سلسلة العلاقات الإنسانية ، الهيئة المصرية العامة ، ١٩٧٩م .

٣٣- علاقي ، مدني عبدالقادر ، إدارة الأعمال في البيئة السعودية بين النظريات والممارسات ، دار الشروق ، جدة ١٩٧٩م .

٣٤- ـــــــــــ ، الإدارة ، دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، تهامة ، جدة ، ١٤٠١هـ .

٣٥- فهمي ، آميل ، القرار التربوي بين المركزية واللامركزية ، دراسة مستقبلية ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٩٧٩م .

٣٦- فرج ، أحمد حافظ ، التعليم الجامعي ، الصدر لخدمات الطباعة ، ١٩٨٧م .

٣٧- قراقزاه ، محمود عبدالقادر علي ، نحو إدارة تربوية واعية ، بيروت ، دار الفكر اللبناني ، ١٩٨٧م .

٣٨- قاضي ، صبحي عبدالحفيظ ، قضايا جامعية ، دار الإصلاح للطبع والنشر والتوزيع ، الدمام ، ١٩٨٤م .

٣٩- كنعان ، نواف ، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق ، مطابع الفرزدق التجارية ، ط٢ ، الرياض ، ١٩٨٥م .

٤٠- ـــــــــــــ ، القيادة الإدارية ، دار العلم للطباعة والنشر ، ط٢ ، الرياض ، ١٩٨٢م .

٤١- مرسي ، محمد منير ، التعليم الجامعي المعاصر ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧م.

٤٢- مصلح ، أحمد منير ، نظم التعليم في المملكة العربية السعودية والوطن العربي ، عمادة شئوون المكتبات ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ١٩٨٢م .

٤٣- مصطفى ، صلاح عبدالحميد ، وآخرون ، الإدارة التربوية ، دار القلم ، دبي ، ١٤٠٦هـ .

٤٤- مطاوع ، عصمت إبراهيم ، أمينة أحمد حسن ، الأصول الإدارية للتربية ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٨٤م .

٤٥- مكتب التربية العربي لدول الخليج ، دليل التعليم العالي والجامعي في دول الخليج العربي ، الطبعة الثالثة ، الرياض ، ١٩٨٨م .

٤٦- مؤنس ، حسين ، تاريخ قريش ، الدار السعودية للنشر والتوزيع ، جدة ، ١٤٠٨هـ .

٤٧- يس محمد ، إبراهيم درويش ، المشكلة الإدارية وصناعة القرار ، الهيئة المصرية للكتاب ، ١٩٧٥م .

التقارير :

جامعة أم القرى :

* دليل كلية العلوم الإجتماعية ، مكة المكرمة ، ١٤٠٧هـ .

* دليل كلية التربية ، مكة المكرمة ، ١٤١٣هـ .

* دليل كلية الشريعة والدراسات الإسلامية ، مكة المكرمة ، (د ت) .

- جريدة عكاظ ، السنة الخامسة والثلاثون ، العدد ٩٩٧٤ ، الثلاثاء ١٠/ جماد الآخرة /١٤١٤هـ .

الدوريات :

١- الجلال ، عبدالعزيز ، " تطور الجامعة في منظور تاريخي مقارن " ، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز ، جدة ١٩٧٨م .

٢- القاضي ، فؤاد ، " المشاركة في إتخاذ القرارات" ، مجلة الإدارة ، المجلد الثاني والعشرون ، العدد الثاني ، ١٩٨٩م .

٣- قوره ، حسين سليمان ، " أستاذ الجامعة في الوطن العربي " ، السنة الأولى ، العدد الرابع ، وزارة التربية مركز البحوث التربوية ، الكويت ، ١٩٩٠م .

٤- المركز العربي للتطوير الإداري ، " إتخاذ القرارات "، سلسلة برامج الإدارة جـ ٤ ، لبنان ، د ت .

٥- النابه ، نجاة عبدالله ، " واقع عملية إتخاذ القرار الإداري"، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد التاسع والأربعون ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ، ١٤١٤هـ .

المؤتمرات :

١- السلمي ، علي ، " القضايا الرئيسية للجامعات " ، القاهرة ، مؤتمر التعليم الجامعي بين الحاضر والمستقبل ، ١٤٠٩هـ .

٢- حسني ، محمد محمود ، الكتاب السنوي للمؤتمر العلمي السادس ، " التعليم الثانوي بين الحاضر والمستقبل " ، رابطة التربية الحديثة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩١م .

الرسائل والأبحاث :

١- مسلمي ، عيسى بن علي ، " فاعلية القرارات الإدارية لدى مديري المدارس كما يدركها المعلم " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ١٤٠٨هـ .

٢- وقاس ، سعد سعد ، " دراسة تحليلية لعملية إتخاذ القرار في الإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ١٤٠٢هـ .

المراجع الأجنبية

1/ Al-Kinani, H. J., Faculty Participation in the Decision Making Process in IRAQI Universities . (Doctoral dissertation , Northern Colorado University) (1986) .

2/ ALnajim , Saad A., " Administrators Participation in the Decision-Making Process : Acase Study of King Faisal University in Saudi Arabia ", (Doctoral dissertation , Kansas State University) (1985) .

3/ Al-Thubaity, Awad M., " Department Chairpersons , Perception of Their Position Regarding and the Requirements and Process of Selection , the Major Responsibilities and the Requirements for Job Satisfaction in Saudi Arabian Universities ". (Doctoral dissertation , Michigan State University) (1981) .

4/ Bridges , Edwin M., " A Model For Decision Making in the School Principalship " Educational Administration Quarterly Vol. 3 (1967). 49 - 61.

5/ Casburn , Edwin H., " The Administration Dilemma : Burcaucracy VS. Shard Decision Making ; NASP Bulletin 399 , 62 , 8 . April 1976 .

6/ Cleary , R. E. , University Decision Making , Educational Forum , 43, November 1978 .

7/ Griffiths , D. E. , Administrative Therory , New York , Appleton , Century - Crofts , 1959 .

8/ Hambleton , R , Etal , Criterion - Rerrencel testing and measurement : Review of Technicl Issues and Develpoments , Washington , American Educational Research , 1975 .

9/Keeton , Morris , Shared Authority on Campus , Washington , D. C. , American Association for higher Education , 1971 .

10/ Porter , Lyman W. , and Edward Lawler , "Properties of Organization Structure in relation to Job attitudes and Job Behavior ". Psychological Bulletin , (1965) . 64 , 23 - 51 .

ملاحق الدراسة

١- خاص بأسماء السادة المحكمين .

٢- الاستبانة التي طبقت .

٣- خطابات لإدارة شئون الموظفين .

٤- خطاب من عميدة كلية التربية بمكة المكرمة لتعميد كليات الجامعة بتوزيع الاستبانة.

ملحق رقم (ا)

أسماء السادة المحكمين

أسماء السادة المحكمين للإستبانة

* د. حسن علي مختار ، أستاذ مشارك .
* د. سليمان الوابلي ، أستاذ مشارك .
* د. غسان خالد بادي ، أستاذ مشارك .
* د. هاشم بكر حريري ، أستاذ مشارك .
* د. عبدالله الحميد ، أستاذ مساعد .
* د. محمد أحمد المنشي ، أستاذ مساعد .
* د. سعد الزهراني ، أستاذ مشارك .
* د. علي الزهراني ، أستاذ مساعد .
* د. محمد الوذيناني ، أستاذ مساعد .
* د. زايد الحارثي ، أستاذ مشارك .
* د. مريم الصبان ، أستاذ مساعد .
* د.حمزة عبدالله عقيل ، أستاذ مساعد .
* د. محمد حمزة السليمان ، أستاذ مشارك .
* د. عبدالمنان ملابار ، أستاذ مساعد .
* د. محمد نبيه بدير ، أستاذ مشارك .
* د. فاروق عبدالسلام ، أستاذ مشارك .
* د. مصطفى درويش ، أستاذ مشارك .
* د. محمد نجيب توفيق ، أستاذ .
* د. أفكار حسن ، أستاذ مساعد .
* د. إصلاح ابراهيم ، أستاذ مساعد .

ملحق رقم (٢)

الإستبانة التي طبقت

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الفاضل عضو هيئة التدريس الدكتور / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحثة بصدد عمل دراسة حول مشاركة عضو هيئة التدريس في عملية صنع القرار الجامعى ، بجامعة أم القرى ، في الجوانب المالية والإدارية والاكاديمية .

حيث أن الطالبة مسجلة ببرنامج الدكتوراه بقسم الإدارة التربوية والتخطيط .

إن الاجابة بدقة وموضوعية تساهم بدرجة عالية في تحقيق أهداف الدراسة ومطلوب من سعادتكم وضع علامة (✓) أمام كل عبارة في مربع واحد فقط من المربعات الخمسة التي أمامها .

أرجو التكرم بسرعة الإجابة لضيق الوقت المحدد لإنهاء الدراسة .

شاكرين لكم سلفاً حسن تعاونكم وتجاوبكم معنا لما تبذلونه من وقت في الإجابة ، وجزاكم الله خير الجزاء .

يعاد مع الشكر إلى عمادة الكلية التابع لها عضو هيئة التدريس .

الباحثة

فائقة عباس سنبل

الجزء الأول

البيانات الأولية :

أولاً : اسم الكلية : ----------

ثانياً : القسم : ----------

ثالثاً : العمر :

من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ ☐

من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ ☐

من ٣٥ إلى أقل من ٤٠ ☐

من ٤٠ إلى أقل من ٤٥ ☐

من ٤٥ إلى أقل من ٥٠ ☐

من ٥٠ إلى أقل من ٥٥ ☐

من ٥٥ إلى أقل من ٦٠ ☐

رابعاً : عدد سنوات الخدمة التدريسية بعد الحصول على الدكتوراه :

أقل من ٥ سنوات ☐

٥ وأقل من ١٠ سنوات ☐

١٠ وأقل من ١٥ سنوات ☐

١٥ وأقل من ٢٠ سنوات ☐

٢٠ سنه فأكثر ☐

خامساً : الجنس :

ذكر ☐

انثى ☐

سادساً : الجنسية :

سعودى ☐

غير سعودى ☐

سابعاً : المرتبة العلمية

استاذ ☐

استاذ مشارك ☐

استاذ مساعد ☐

ثامناً : العمل الإدارى :

لا يوجد ☐

وكيل الجامعة ☐

عميد ☐

وكيل عميد ☐

رئيس قسم ☐

مدير مركز ☐

اخرى تذكر ----------

الجزء الثاني :

إلى أى مدى يشارك عضو هيئة التدريس في صنع القرارات المتعلقة .

م	العبارات / درجة المشاركة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً جداً	لا توجد مشاركة
١	في اختيار المواد التي يقوم بتدريسها في كل فصل دراسى .					
٢	لشراء الوسائل التعليمية للقسم .					
٣	في وضع الجدول الدراسى بقسمه .					
٤	في وضع مفردات المواد التي يقوم بتدريسها .					
٥	باعادة الاختبارات التي تغيب فيها الطلاب بقدر شرعى .					
٦	في تحديد الحوافز المادية والمعنوية للطلاب .					
٧	في تحديد ميزانية القسم .					
٨	في تحديد اهداف المواد الدراسية في مجال تخصصه .					
٩	بتأجيل الدراسة للطلاب .					
١٠	في تحديد ميزانية الساعات التدريسية الاضافية .					
١١	في تحديد مسميات المواد الدراسية في مجال تخصصه .					
١٢	بشراء الكتب الدراسية .					
١٣	بالاستثناءات للطلاب الذين انقطعوا عن الدراسة لظروف المرض أو غيره .					
١٤	في اختيار الطريقة التي يدرس بها .					
١٥	في تحديد ميزانية الكلية .					
١٦	بتمديد الدراسة للطلاب الذين استنفذوا الفرص الرسمية للدراسة .					

م	العبارات / درجة المشاركة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً جداً	لا توجد مشاركة
١٧	بمعادلة المواد الدراسية للطلاب المنقولين من جامعات اخرى .					
١٨	في تطوير المواد الدراسية في مجال تخصصه .					
١٩	باللوائح والقوانين والتنظيمات لتحديد المكافآت الطلابية .					
٢٠	في تحديد ميزانية الاجهزة والمعدات اللازمة للجامعة .					
٢١	بتحديد العبء الدراسى لكل عضو بقسمه .					
٢٢	لتوفير الاثاث المكتبى للقسم .					
٢٣	في ابداء الرأى فيما يتعلق ببداية ونهاية العام الدراسى والاجازات إذا لم يحدد رسمياً من قبل الدولة .					
٢٤	بتحديد إعداد الطلاب الملتحقين بالقسم كل عام دراسي .					
٢٥	بتوفير الاثاث المكتبى للكلية .					
٢٦	بكتابة التقارير السنوية داخل قسمه .					
٢٧	في لجان التوجيه والارشاد الطلابي .					
٢٨	بشراء المراجع والدوريات العلمية .					
٢٩	بتحديد افكار جديدة في الجوانب الادارية .					
٣٠	في تحديد واختيار البحوث العلمية في مجال تخصصه .					
٣١	بتوفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها المعامل العلمية في الكلية .					
٣٢	بتوفير الخامات والمستلزمات التي تحتاجها المعامل العلمية في الجامعة .					
٣٣	في تقييم البحوث العلمية داخل الجامعة في مجال تخصصه .					

م	العبارات / درجة المشاركة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً جداً	لا توجد مشاركة
٣٤	في تقييم البحوث العلمية خارج الجامعة في مجال تخصصه .					
٣٥	بتوفير الأدوات المكتبية للكلية .					
٣٦	في تحديد الرحلات العلمية التي تقيمها الجامعة .					
٣٧	بتوفير الادوات المكتبية للجامعة .					
٣٨	بخدمات تغذية الطلاب في الجامعة .					
٣٩	في الأنشطة الثقافية داخل الجامعة .					
٤٠	بالناحية المالية الأكثر قابلية للتنفيذ والقبول .					
٤١	ببرامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة .					
٤٢	بلجان التعاقد وتعيين اعضاء هيئة تدريس جدد في الجامعة .					
٤٣	في تحديد ميزانية الاجهزة والمعدات اللازمة للقسم .					
٤٤	بتأليف الكتب العلمية في مجال تخصصه .					
٤٥	في وضع الاوائح والقوانين والتنظيمات الخاصة بتأديب الطلاب .					
٤٦	في تحديد ميزانية تجهيز القاعات الدراسية .					
٤٧	بتحديد وسائل وطرق وأساليب حديثة في تقييم الطلاب .					
٤٨	بصيانة وتحديد المبانى والتجهيزات الجامعية .					
٤٩	بالقرارات الإدارية المرتبطة بمشكلات الطلاب الاكاديمية .					
٥٠	في وضع جداول الامتحانات النصفية والنهائية .					

م	العبـــــارات / درجـــة المشاركـــة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً جداً	لا توجد مشاركة
٥١	في تحديد ميزانية الاجهزة والمعدات اللازمة للكلية .					
٥٢	بتوفير العلاج للطلاب في الجامعة .					
٥٣	في تحديد اعداد الطلاب الملتحقين بالجامعة .					
٥٤	بتحديد مصروفات الحفلات والأنشطة السنوية التي تقيمها الجامعة .					
٥٥	بخدمات الاسكان الطلابى .					
٥٦	في الرحلات الترفيهية التي تقيمها الجامعة .					
٥٧	في لجان تأديب الطلاب بالجامعة .					
٥٨	في النشاط المسرحى للجامعة .					

الجزء الثالث :

ماهي العوائق التي تحول دون مشاركة عضو هيئة التدريس في صناعة القرار بالجامعة

ملحق رقم (٣)

خطاب لإدارة شئون الموظفين

وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
مكة المكرمة
كلية التربية
قسم الادارة التربوية والتخطيط

MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
UMM AL-QURA UNIVERSITY
MAKKAH ALMUKARRAMAH
FACULTY OF EDUCATION
Department of
Educational Administration & Planning

REF. الرقم
DATE التاريخ ١٤١٢/٧/٢٠ هـ
المرفق
المشفوعات

سعادة مدير شئون الرخصة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أرجو من سعادتكم التكرم بتزويد بعثة تحتوي على أسماء أعضاء هيئة التدريس السعوديين وسعوداتهم المبعوثين لتركيا ودولة الإمارات (بنين وبنات)، حيث أنني أحد طالبات الدكتوراه بقسم الإدارة التربوية والتخطيط - تخصص تعليم عالي ... وذلك لإجراء دراسة ((مشكلة تعدد صيغ التدريس وعلاقتها بالإنجاز الجامعي بجامعة أم القرى))

وجزيل الشكر والتقدير لسعادتكم

ملحوظة
التكرم بتسليم البيانة المذكورة إلى سكرتيرة قسم الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى

الباحثة
نائلة عبد الله بن سعيد
محاضرة بقسم الإدارة التربوية

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة مدير شركة الموطنين المؤقر

السلام عليكم ورحمة الله وبعد

لقد سعيد وانا تقدمت الى سعادتكم بطلب بتاريخ ١٤١٢/٧/٢٠هـ بتزويدي بعدد اعضاء هيئة التدريس "السعودية" لحاجة الدراسة لذلك فانا اتقدم بدراسة الاستبانة عضو هيئة التدريس في عملية صنع القرار الجامعي بجامعة ام القرى" . حيث انني احد طالبات

برنامج الدكتوراه في قسم الادارة التربوية والتخطيط .

ارجو من سعادتكم التكرم بسرعة الاجابة في تزويدي ايضا بعدد اعضاء هيئة التدريس السعودية وغير السعودية .

وجزيل الشكر والتقدير

الطالبة

نائلة بنت سهيل

١٤١٢/١٢/١هـ

ملحق رقم (٤)

خطاب من عميد كلية التربية

لتعميد كليات الجامعة بتوزيع الإستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة عميدة الكلية الدكتورة حسنة مختار حفظها الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

حتى يتم توزيع الاستبانة على قسم الطالبات وتهيئة بيئة الاستبانة وقت الاجابة عليها، حيث انه لم يرافق الاستبانة تعميم سعادتكم عميدة قسم الطالبات او العميدة نفسها.

اطلب من سعادتكم التكرم بتوجيه خطاب لعميدة قسم الطالبات او لوكيلة كلية شريعة الاجراءات.

شاكرة لكم جهودكم وتعاونكم.

مرفق عدد ٥ بحوث للطالبات

الى سعادة عميدة الكلية

سالمة عبدالله عقيل

١٤١٢/١٢/٢٥هـ

سعادة عميدة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية للطالبات

وكيلة كلية الشريعة

والدراسات الإسلامية

١٤١٢/١٢/٢٥هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالى
جامعة أم القرى

الرقم : ١/١/١٤٤٢
التاريخ : ١٤٤٢/١/١٢
المشفوعات :

سعادة عميد كلية التربية بمكة المكرمة

الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته - وبعد :

تقوم الطالبة / فائقة بنت عباس سنبل وهي أحدى طالبات الدراسات العليا ببرنامج الدكتوراه بقسم الاداره التربوية والتخطيط بعمل بحث بعنوان " مشاركة هيئة التدريس فى عملية وضع القرار الجامعي بجامعة أم القرى " ويقتضي تطبيق الجانب العملي لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث عن طريق أعضاء وعضوات هيئة التدريس فى جامعة أم القرى الموقرة ((مكة المكرمة والطائف))

نأمل اتخاذ اللازم حيال توزيع الاستبيانات المرفقة وتعبئتها من قبل أعضاء وعضوات هيئة التدريس فى كليتكم على ان تعاد كاملة الي كليتكم فى موعد لايتجاوز : ١٤١٣/١٢/٢٩هـ..

شاكرين لكم كريم اهتمامكم .. والله يحفظكم ..

حمزة

عميد كلية التربية بمكة المكرمة
د . حسن بن على مكى

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص . ب : ٧١٥
برقيا : جامعة أم القرى مكة
تلكس عربي ٥٤٠٠٤١ م . ك جامعة
فاكسميلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تليفون : ٥٥٧١٦٤٤ - ٠٢ (١٠ خطوط)

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxemely 5564560