

التغيير في المنظمات التعليمية

دراسة لأراء عينة من طلبة الأقسام الإدارية في المعهد التقني /الموصل

م.م هيثم حسن مصطفى

المعهد التقني - الموصل - قسم ادارة مكتب

المستخلص

تخوض المنظمات غمار التغيير وعلى نحو يدفعها الى امتحان ارادتها والكشف عن مكنوناتها، وقد يكون العلم بكل اوجهه ومحاولات تغييره احد هذه المكنونات ، عليه تجلت اهمية التغيير بروح التجديد ووثبات التطوير وقدرة المتحدين للمستقبل ، وهذا يعني ان عملية التغيير العلمي تستلزم ارادة لاتلين ولاتعرف المحددات والقيود بل يستهويها ويشد من بصيرتها اطلاق العنان لافكار الداعين الى التغيير والحاملين لابعائه ، فالتغيير صحيح انه عنيد وتلازمه المقاومة وقد تحد من حركته الا انه بذات الوقت امر مفروض وحتمي ، لذا حرى بالمنظمات التعليمية ان تعتمد الى ركوب جواده والعمل على قيادته مهما كان حجم الاعباء ومقدار التضحيات انطلاقا من فكرة اساسها (لاربح بلا خسارة) ، لذا يجب ان نغتنم فرص التغيير دعما للتطوير ونعمل بفعالية من لاتحدده المجاهيل بل من يغور في اعماقها لاكتشاف مضامينها ومن ثم العمل على معلمتها وهذه لاتتم الا في رؤية علمية وبصيرة واقعية ودافعية فعلية ، وهنا اشارة ضمنية وفعلية اهمية التغيير العلمي كونه النواة لصنوف التغيير الاخرى اذ ان هذه الاهمية تفقد حيويتها دون لمساته والاستفادة من اضاءاته .

اي ان التغيير العلمي هو المرشد مثلما هو الفائدة لكافة اوجه الحياة ، فمنها كانت قوة المعارض وحيادية المحاييد وعقلانية موضوع التغيير فهي تبقى أسيرة دون ان يلزمها العلم ويشد من ازرها ويدفعها خطوات نحو الامام .

Scientific Change in Educational Organization

HAITHAM HASSAN MUSTAFA

A Study of the Options of Students in the Administrative Depts.

Mosul Technical Institute

مجلة للدراسات الانسانية محكمة متخصصة

ABSTRACT

The Organizations take the principle of change, and to the extent that it leads to examine their wishes and discover their contents, Knowing all the aspects of change and trying to change it may be one of these contents. So the importance of change was decribed by the spirit of renewing and the fixing of development and the ability of challengers to the future.

This means that the Scientific Change needs a strong desire and never stopped by any limitations.



It is true that change is obstinate and it is opposed by resistance which is sometimes stopped by this resistance, but at the same time it is imposed and inevitable.

So it is important for the organizations to undertake this principle and to lead it despite the difficulties and the size of sacrifices depending on the idea ' You cannot gain without losses ' . Therefore the organization must take the opportunity of change to develop and go with the principles of these who are not hindered and stopped by the unknown, but with the ideas of these who go deep in this principle and who seize the opportunities in a logical and scientific vision.

Thus came the indication to the importance of scientific change being the ' core ' of other kinds of change.

Scientific change is the guide and the leader to all aspects of life however is strength of the resistant and however logic is the subject of change, they remain hopeless unless supported by science and knowledge which pushes it ahead.

المقدمة

يكتنف موضوع التغيير العلمي بعض الصعوبات التي اسهمت في تعثر مساراته ، الامر الذي حدى بالقيادات التعليمية الى اعتماد مسالك وسبل بغية اقرار عملية التغيير بمداها الذكي وتأثيرها الفاعل في النفوس وذلك لكون التغيير العلمي ضرورة حتمية واقعية في عالم تقوده المعلومات وتحدد مساره التقانات ، لذا يستلزم تهيئة العدد واستحضار المستلزمات وبما يفضي الى اقرار كثير من التغييرات وانطلاقا من ان مذاق التطوير في خلطة التغيير ولما كانت هذه الخلطة محركها الفاعل هو العلم، عليه اقتضت الضرورة تناول هذا الموضوع برؤية تحليلية وبعده تطبيقية.

وبناء على ذلك فقد اهتدى الباحث الى تأشير منهجية بحثه على وفق السياق الاتي:

اولا: منهجية الدراسة :

أ- المشكلة:- يمكن تأطير مشكلة الدراسة من خلال اثاره التساؤلات الاتية:

- ١- الى اى مدى يمتلك الطلبة عينة الدراسة تصورا واقعيا عن مضمون ومحتوى التغيير العلمي؟
- ٢- ما هي الاسهامات الفعلية التعليمية في اقرار حالة التغيير العلمي لدى الطلبة عينة الدراسة؟
- ٣- هل هناك سبل فاعلة لاقرار نجاح التغيير العلمي في ميدان الدراسة؟

ب-اهداف الدراسة : يمكن تأشيرها في الاتي:

- ١- تحديد ماهية التغيير العلمي على وفق طروحات الباحثين ومن ثم الخروج بمفهوم اجرائي يجسد توجهات الدراسة الحالية.
- ٢- الكشف عن جملة مؤشرات تحدد مسار التغيير العلمي (منها التخصيصات المالية التي تدعم النشاطات العلمية او ما انصرف الى الدورات التدريبية).



تحديد واقع التغيير العلمي في المنظمة عينة الدراسة.

٤- اعتماد مبدأ الاجتهاد في طرح بعض الاليات التي تسهم في تعزيز وانضاج عملية التغيير العلمي.

ج- الفرضية :

يتحدد مسار التغيير العلمي لدى عينة الدراسة بمستوى الاخذ بالمؤشرات المعبرة عنه.

د- عينة الدراسة واساليب جمع البيانات:

لقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات علما انه تم عرضها على مجموعة من الخبراء* وتم التعديل في ضوء ملاحظاتهم وبعد ذلك اعيد توزيعها على (٥٠) طالبا من طلبة الاقسام الادارية (قسم أنظمة الحاسبات وقسم ادارة المكتب وقسم ادارة المواد وقسم ادارة المكتبات) وبشكل عشوائي وكانت الاستجابة (١٠٠%).

اما بشأن اختيار العينة فقد كانت على النحو الاتي:

أ- المساعدة التي ابداهها المبحوثون في الاقسلم المبحوثة.

ب- عامل القرب الجغرافي والتواجد في ذات الاقسام مما سهل على الباحث الاتصال بالمبحوثين والاجابة عن اية تساؤلات تخص الاستبانة.

ت-القناعة التي توفرت لدى الباحث بأن هذه الاقسام هي الاقرب الى تخصصه وبما يمكنه من معالجة الظاهرة موضوع الدراسة بشكل جدى.

ثانيا: الاطار النظري

١ - مفهوم التغيير وأهميته:

حظي مفهوم التغيير بأهتمام الباحثين في الفكر التنظيمي وعلى النحو الذى حدا بهم الى طرح عدة مفاهيم له، تلك التي تختلف باختلاف الرؤية الفكرية لهم سواء أكان مقصدها الاسباب ام النتائج واخرين يعرفونه من زاوية المظاهر والاعراض ، (خريسات، سامر سلامة، ٢٠٠٧، ٥).
فمفهوم التغيير لايزال غامضا بعيدا عن الوضوح سواء تعلق الامر بالشكل ، المضمون ، علاقات التغيير ، وهناك علاقات التغيير من حيث الترابط والتشابك ومن حيث العلاقات التبادلية والسببية وهناك القابلية للتغيير من حيث مدى المرونة التي تتقبل التغيير وصولا الى الاتجاه والتأثير.

* - أ.م.د. سلطان احمد حليف

- أ.م.د. جلال سعد الملوك

- د. نبال يونس محمد

- جعفر خليل مرعي (مدرس)



والتغيير هو في الواقع خطة ايجابية اى تطوير اداء الجهاز او المنظمة وتحسينها ونقلها من مرحلة الى مرحلة اخرى اكثر فعالية ونجاح وملائمة للتغيرات البيئية والحياة المتغيرة دائما، لان العمل يجب ان لا يظل جامدا حتى لا يضطر الى التغيير الاجبارى وغير المرغوب..، اذ عرفه السلمي بأنه اجراء ادارى يرمي الى احداث تغيير معين ومحسوب في التنظيم او احد عناصره وفقا لخطة زمنية وعلى اساس تفكير وتحديد لتكلفة التغيير ومتطلباته (السلمي ، ١٩٧٥ ، ٢٣٩).

كما وصف بأنه اسلوب ادارى بموجبه يتم توجيه المنظمة من حالتها الراهنة الى حالة اخرى اكثر كفاءة (Skiblin, 1974, 43).

بينما ذهب ثالث الى تعريفه بالتحرك الديناميكي ياجم عن اتباع سلسلة من الطرق والاساليب الهادفة الى تحقيق الابتكار علما انه يحمل بين طياته وعودا واحد منها ما يدخل ضمن اطار الندم والاخر يعكس قدرا من المعاناة والالام.(زيتون، عبد الحميد، ٢٠٠٤، ٣٤)

ويعرفه بيكارد Bechard على انه جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم واحساسه بالصحة من خلال تدخلات مدروسة في عمليات التنظيم وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية.

اما فرنش وبل French&Bell فأنهما يعرفان التغيير بأنه جهد ونشاط طويل المدى يستهدف تحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتجديد ذاتها، من خلال ادارة مشاركة وتعاونية لمناخ التنظيم تعطي تأكيدا خاص للعمل الجماعي الشامل (Greloff, 1985, 63).

وبناء على ماسبق وتماشيا مع توجهات دراساتنا فقد تم تبني المفهوم الاجرائي التالي:

هي العملية التي يترتب عليها احداث تغييرات ايجابية في سلوكيات الطلبة وبما يفضي بهم الى محاولة الاستجابة العلمية ومن ثم القدرة على الاجتهاد وذلك في ظل الافادة والاستشارة وصولا الى الاطلاع على كل ما متيسر في المجال العلمي (عامر، ١٩٩١، ٤٥).

اما بشأن اهميته فيمكن القول بأن التغيير حالة قائمة لابد من الاخذ بها والاحاطة بمتطلباتها لانها مدخل فاعل لتحقيق الجوانب الاتية:

١- الحفاظ على حيوية المنظمة وذلك من خلال بث روح الانتعاش فيها و اقرار المبادرات ومحاولة تلافي فكرة الروتين غير الهادف.

٢- تنمية وتطوير القدرة على الابتكار وفي هذا الجانب يجب الاخذ بنظر الاعتبار ان عملية التنمية ذات الشأن بالابتكار لم تعد بالامر البعيد انطلاقا من ان التغيير المطلوب قد يواجه مقاومة تعترضه وتحد من فعله الى حد انه (يكون مصدرا لاثارة مشاعر الخوف والقلق) سواء ماتعلق الامر بالمزايا والمراكز وحتى تطبيق نطاق الصلاحيات.

٣- اذكاء الرغبة في التطوير وفي ذلك مدخل للقول بأن التغيير يجب ان يكون هادفا نحو التطوير والتحسين والا فلا جدوى له اذ ان خطة التغيير بمذاق التطوير.

واتسافاً مع ذلك يمكننا القول بأن :-

أ- عملية التغيير الايجابي تسهم في استنفار الطاقات وبالتالي اثاره المجهودات وعلى نحو يعطي عملية التغيير مداها الفاعل حيث ان التغيير في جانب معين لابد ان يلزمه تغيير في الجوانب الاخرى ليتم تأمين النظر اليه بدرجة من الشمولية وهذا يفسر لنا ان التغيير الذي يتم في اطار الهياكل والاجراءات ستسحب اثاره على الجوانب الاخرى تقانة وافرادا....الخ ، مما يعني ان التغيير يمس كل جوانب الحياة المنظمة .

ب - تعد عملية التغيير استجابة فعلية للتطور الذي يشهده العالم في شتى المجالات والمتمعن في ذلك يجد ان التغيير الذي مرت به التكنولوجيا بدءاً من المحراث اليدوى مروراً بالمعلوماتية ووصولاً الى الالكترونية يمثل افضل الشواهد العملية للتغيير بل حتميتها.

٣- اهمية التغيير:

كتاب وباحثي ومفكرى الادب الادارى اكدوا اهمية التغيير ودوره الايجابي في حياة وتطور المنظمة وسعوا نحو تحديد خصائصه وطبيعته من خلال مفاهيم صاغوها بما يتفق مع توجهاتهم الفكرية ويمكننا ان نضع هذه المفاهيم بتصنيفات رئيسة متعددة (السالم ، العجلوني ، ٢٠٠٨ ، ٢) على وفق الاتي:

١- التصنيف الاول (roy, 1989,98) : ينظر الى التغيير كعمل او كأسلوب ادارى لتحويل المنظمة الى حالة افضل.

٢- التصنيف الثاني (cetio, 1997) : اعتبر بموجبه التغيير كجهد او نشاط طويل الامد لتحسين قدرة المنظمة على حل مشكلاتها وتحديد ذاتها.

٣- التصنيف الثالث (criffin, 1999) : وفي ضوء هذا التصنيف عد التغيير بمثابة ادخال تحسينات على اداء المنظمة لمرحلة اكثر فاعلية.

٤- التصنيف الرابع (daft, 2003) و (shenkmen, 1999) : عد التغيير على انه الاستجابة لمتغيرات بيئية .

٥- التصنيف الخامس (hall, 1992) و (daft, 2003) : هو حالة انتقال نحو المستقبل وهو بذات الوقت تكيفاً.

والمفحص لهذه الاهمية في ظل طروحات الباحثين اعلاه يجد انها تشكل سلسلة تشتمل على مجموعة من الحلقات المترابطة بحيث ان كل حلقة ترتبط بالآخرى ، فالوثوب نحو المستقبل يستلزم التفاعل مع المتغيرات البيئية سعياً لادخال التحسينات وضماناً للاعتراف بالتغييرات وهذا يعني استحضار المجهودات في اطار اسلوب ادارى محكم قادر على التصور وتفصيل معلمات الواقع المنظمي سعياً للاندماج والتغيير .



لعملية التغييرية قواعد وسنن ومبادئ ينبغي التنبيه اليها وإدراكها ومن ثم مراعاتها وحسن التعامل معها إذ إن أي إخفاق في فهم ومراعاة هذه القواعد قد يؤدي إلى إخفاق جزئي أو كلي لعملية التغيير.

ورغم أننا لانزعم أن هذه القواعد صالحة لكل زمان ومكان ولجميع الظروف والاحوال ومع كل البشر إلا أنها تبقى قواعد ومبادئ عامة هامة يحسن الاسترشاد بها والانتباه اليها عند التعامل مع أية عملية تغييرية ويمكن الإشارة إلى بعض هذه القواعد والمبادئ على النحو الآتي:-

(الحمدى، علي، ١٩٩١، ٥١)

- ١- تتغير الماديات بمعدل اسرع من تغير الافكار
- ٢- كلما ارتفعت طموحات الناس ومستوياتهم الثقافية كلما كان (غالبا) استعدادهم للتغيير اكبر.
- ٣- يتفاعل الافراد مع التغيير ويزداد قبولهم له كلما اتاحت لهم فرصة اكبر لمناقشته والتحاور بشأنه.
- ٤- تزداد فرص نجاح التغيير اذا توفر فريق عمل من الاختصاصيين والاستشاريين .
- ٥- كلما كانت التغييرات قليلة الحجم كلما امكن قبولها بمعدل اسرع.
- ٦- كل تغيير له ثمن فأما ان تدفع ثمن التغيير او تدفع ثمن عدم التغيير علما ان ثمن التغيير معجل و ثمن عدم التغيير مؤجل والعاقل من أتعب نفسه اليوم ليرتاح غدا.
- ٧- أي تغيير جذري سيكون ثمنه غاليا و عليك ان تكون مستعدا للتضحية جاهزا لدفع الثمن.
- ٨- لتسهيل عملية التغيير والتقليل من اخطائها اجعل لك مرجعا من المبادئ ومجموعة من المستشارين.
- ٩- التغيير السليم في التخطيط والتكتيك السليمين.
- ١٠- لكل تغيير مقاومة ظاهرة واخرى خفية فأحرص على التعرف عليها واستمالتها وترويضها ولا تهملها فيتعاضم امرها ويزداد شرها.
- ١١- العملية التغييرية هي عملية سلوكية تحتاج الى تفهم سلوكيات ونفسيات وطبائع من سيقع عليهم التغيير.
- ١٢- كلما كانت العلاقات الانسانية جيدة بين المغير والمتغير كلما اصبح التغيير اكثر سهولة وقبولا والمقاومة اقل حدة.
- ١٣- ان الذى يصمم على التغيير سينجح بأذن الله تعالى على المدى البعيد حيث ان الاجيال الجديدة تريد التغيير وتهواه.
- ١٤- الغاية من التغيير لا تبرر الوسيلة إذ ان غاية التغيير ينبغي ان تكون نبيلة ووسيلته ينبغي ان تكون نبيلة ايضا فالتغيير عملية اخلاقية بالدرجة الاولى.

٦- الحاجة الى التغيير (اسباب التغيير): (سلطان، محمد سعيد، ٢٠٠٧، ٥)

- ان اسباب التغيير في المنظمات يرجع الى:
- الازمة (crisis) بمعنى ادراك ان الامور يجب ان تتحرك من مكانها وتتغير.
- الرؤية (Vision) الصورة الواضحة للمستقبل الذى يمكن الوصول اليه بالتغيير.
- الفرصة (Opportunity) بمعنى التنبؤ بأن التغيير سيكون الى الافضل وبالتالي لايجوز ترك هذه الفرصة من ايدينا.
- التهديد (threat) اى ان التنبؤ بحدوث شيء في المستقبل سيؤثر على المنشأة واستمراريتها.

٥- خطوات تخطيط وتطبيق التغيير:- (prabbakar , 2009 , 637)

- ١- الاستعداد النفسي والتهيئة الذاتية للتغيير:
- في بداية عملية التغيير تبدو الامور غير واضحة ولم يتم اعدادها وتجهيزها والهدف الاساس من هذه الخطوة هو الاستعداد والتهيئة الذهنية للتغيير، وتكون صورة اولية عامة عن التغيير المطلوب احداثه.
- ٢- اختيار وتكوين فريق العمل الاساس للتغيير:
- حتى نتمكن من خلق بيئة امنة للتغيير يجب البحث عن الافراد الذى يمكن ان نثق فيهم ثقة كاملة للمنظمة . وهدف هذه الخطوة هو وضع اطار عام للتغيير وعرضه على الادارة العليا.
- ٣- الحصول على دعم وموافقة وتأييد الادارة العليا:
- لابد من اقناع الادارة العليا بهذا التغيير ومناقشة جوانب المقاومة المتوقعة والهدف من هذه الخطوة هو المشاركة مع الادارة العليا في وضع وتحديد الصورة الكاملة للتغيير المطلوب.
- ٤- التمهيد للانتقال التدريجي من مرحلة الاعداد الى التطبيق:
- بمجرد الحصول على دعم وتأييد الادارة العليا تبدأ الخطوة التالية وهي التوجه الى المنشأة بأكملها تمهيدا لاحداث التغيير حيث سنقوم الادارة العليا بأقناع العاملين فهي المسؤولة الان عن ترجمة الصورة الكاملة للتغيير الى اعمال وخطوات تنفيذية فعلية.
- ٥- التطبيق الكامل والمتابعة الفعلية للتغيير:
- في هذه الخطوة يجب تخصيص وقت اطول للمحافظة على استمرارية تطبيق التغيير ومتابعة النتائج.

٦- نجاح التغيير - يرتبط نجاح التغيير بجملة من العوامل منها : (العمري، بندر، ٢٠١١، ١٣)

- ١- المركزية في التخطيط واللامركزية في التنفيذ.
- ٢- عدم الاعتماد على الخبير الاستشارى بصورة كاملة.



- ٣- مراعاة ان يتم التغيير على هيئة مراحل وان لا يتم بصورة كاملة دفعة واحدة بشرط ان يتم التخطيط كليا وان يتم التنفيذ على مراحل.
 - ٤- عدم التسرع في قياس النتائج وضرورة التمتع بالمشاورة والصبر.
 - ٥- استمرارية القياس والتقييم خلال مراحل التغيير للتأكد من تحركه بصورة ناجحة.
 - ٦- مراعاة الكوادر البشرية بصورة اكبر من النواحي التكنولوجية.
 - ٧- يجب ان تكون اهداف التغيير واضحة ومحددة بدقة.
 - ٨- يجب ان تتناسب الامكانيات مع الامكانيات المتاحة.
 - ٩- البعد عن التوقعات غير الواقعية.
 - ١٠- تدريب القائمين على التغيير ومدتهم بكافة وسائل المعاونة والدعم.
 - ٧- **المناخ الصحي للتغيير:-** (العطوى، سيد، ٢٠١١، ٧)
- لكي يتم التغيير في مناخ صحي ومناسب يساعد على تحقيق الاهداف منه يجب مراعاة مجموعة من الابعاد التي تساعد على توفير هذا المناخ وهي:
- ١- الإدراك: تستطيع الإدارة ان تستفيد من العمليات الإدراكية للعاملين وتساعدهم على رؤية الاهداف على حقيقتها بجوانبها الحسنة والسيئة بمزاياها وعيوبها وتفسيرها التفسير الواقعي الصحيح والذي يساعد على الاستجابة الملائمة من المواقف التي يتضمنها التغيير.
 - ٢- القيم : يمكن للإدارة ان تنشئ مناخا صحيا للتغيير بنشرها وتبنيها لقيم سليمة بناءة بينها وبين العاملين قوامها الصراحة والامانة والتعاون والمصلحة المتبادلة، ان الاطار القيمي السليم يساعد على توجيه التغيير الوجهة السليمة وتحقيق النتائج الايجابية المتوقعة منه.
 - ٣- الاتجاهات: تستطيع الإدارة من خلال التعرف على اتجاهات الطلبة الصحيحة وغير الملائمة ان تصنع التخطيط السليم للتغيير كما انها تستطيع من خلال المجهودات التي تبذلها لتغيير اتجاهات العاملين او تعديلها او تصحيحها ان تهئ الظروف الملائمة وتكسب التعاون منهم ، حتى توجه التغيير في المسار الايجابي الصحيح.
 - ٤- الدوافع : يمكن ان تستفيد الإدارة من دوافع العاملين في توجيهها الى التغيير المطلوب وتقديم الاشباع الملائم عن طريق المزيج الملائم والمناسب من الحوافز واعطاء واطهار المزايا التي يحملها التغيير لتقديم مزيد من الاشباع لحاجات العاملين وكذلك تطوير هذه الحاجات والدوافع حتى تنسجم مع التغيير ومتطلباته، والمجهودات اللازمة لنجاحه.
 - ٥- التفكير الابداعي: تلعب الافكار الجديدة دورا هاما في التغيير وتوجيه مساره الوجهة الصحيحة ويمكن للإدارة ان تنمي التفكير الابداعي لافرادها وتستفيد من الافكار الحية التي يتوصلون اليها وتطبق الجيد منها.

ثالثاً: الاطار المبدائي

وصف واقع عملية التغيير العلمي في الاقسام الادارية

المعهد التقني الموصل

افصحت معطيات الجدول (١) عن اتفاق ٨٤% من المبحوثين على الاهتمام بالتغييرات السائدة في المجال العلمي وهذا ما جسده امكانية سعيهم الى احتواء المستجدات التي تحدث في ميدانهم الدراسي وهذا ما جاء استجابة لقرار ٨٦% منهم على امكانياتهم بل سعيهم الى استشارة اساتذتهم في المجال العلمي الامر الذي يؤثر حالة التفاعل الايجابي بين اطراف العملية التعليمية وفي ذلك مدخل سليم لتنمية القدرات والامكانيات العلمية لدى المبحوثين اذ ان استشارة الاساتذة من ذوي الخبرة يمكن ان تسهم في ايجاد انبثاق الومضة العلمية لدى هؤلاء المبحوثين والاكثر تنشيط قدراتهم الفكرية.

- اما بشأن الاشتراك في الدورات التدريبية من قبل المبحوثين فقد تبين ان الاستجابة كانت اقرب الى المتوسط منها الى الجيدة وهنا ما افصحت عنه اجابات ٦٤% من المبحوثين الامر الذي يفسر لنا ان التوجه نحو الالتحاق والمشاركة بالدورات التدريبية يعكس جانباً من المحدودية وقد تتجم عن هذه عامل الوقت فضلاً عن تركيز المبحوثين على الاهتمام بالمحاضرات المقررة رسمياً مصحوباً كل ذلك بطبيعة الظروف والمتغيرات التي يعيش في كنفها كل المبحوثين.

- وفيما يخص التخصيصات المالية التي تحددها المنظمة عينة الدراسة لدعم ومتابعة الجانب العلمي ، فقد كشفت اجابات المبحوثين ان ما يقارب ٣٤% منهم اكدوا على عدم معرفتهم بتلك التخصيصات وتكاد هذه ان تكون نتيجة منطقية لان المبحوثين بحكم موقعهم الدراسي لم يتح لهم الاطلاع على مثل هذه الامور لكونها تشكل موضع اهتمام المعنيين في هذا الجانب من صناعات القرار.

ومع ذلك فقد اقر المبحوثون انهم يشعرون بقدر من الاهتمام والتفسير وبالذات الفئة المتفوقة علمياً منهم وهذا تجسيد حي وصورة فاعلة لاخلاقيات العمل السائدة في المنظومة عينة الدراسة فضلاً عن وجود القناعة التامة والثقة المطلقة بأن الاخلاق تمثل الركيزة الاساس في نجاح المنظمات نحو التواصل والعطاء مهما كانت حدة صعوبة التغييرات التي تعترضها وكل ذلك يفسر لنا ان الجانب الاعتباري وعوامل التقدير والاحترام كانت سائدة في ميدان الدراسة وفي ذلك نقطة ايجابية وعامل دفع لصالح المنظمة عينة الدراسة (Prabbakar Krs,2009,637) وما يدعم ذلك ما أشرت اليه احدى الدراسات التي اجريت على ما يقارب من ١٥٠ شركة وقد تبين ان الشركات التي تعتمد المبادئ الاخلاقية في العمل هي الرائدة والمتفوقة على مثيلاتها سواء أكان ذلك في مجال الربحية او زيادة المبيعات وحتى انخفاض حالات الشكاوى والتذمر لدى العاملين فيها ، من هنا تجلت اهمية تجسيد الاحترام والتواضع واحلال التقدير بين المبحوثين في ميدان الدراسة وهذا ما عبرت عنه اجابات ٨٢% منهم الامر الذي يفسر لنا ان هذه المنظومة قوية في رصيدها الاخلاقي وتشكل هذه النسبة عامل دفع



وتعزيز لدى المبحوثين وبما أسهم في امكانياتهم في احتواء شتى المواقف التي تعترضهم في ميدان دراستهم فضلا عن اعتماد البعض منهم فكرة الاستشارة والافادة من تجارب اساتذتهم في الحقول العلمية حتى حدى بهم الامر الى الاجتهاد في التخصصات التي ينضوون تحتها وهذا ماشرته اجابات ٨٨% من المبحوثين وفي ذلك مغزى فاعل لامكانية المبحوثين في محاولة انتزاع الافكار العلمية من اساتذتهم والسعي الى توظيفها في خدمة توجهاتهم الدراسية ، الامر الذى حدى بهم الى استنفار وتجنيد كل امكانياتهم من اجل الحصول على اكبر قدر من المعلومات العلمية لان هذه المعلومات تمثل مصدر قوة لديهم يعزز من حالات التقدير والاحترام لهم سواء أكان ذلك من قبل زملائهم واساتذتهم وادارة المنظمة عينة الدراسة وهذا ماافصحت عنه الدراسة عن سعيهم للحصول على المصادر العلمية(بحوث ودراسات).

وما تقدم يؤكد لنا ان عينة الدراسة تفصح عن حالة الانشداد لديها لمتابعة الجوانب العلمية فضلا عن سعيهم للاستيعاب واحتواء التغييرات السائدة فيها وهذا ناجم عن رؤية ايجابية لدى افراد العينة بشأن العلم واهميته وهذا ماجاء متماشيا مع قوله تعالى
(قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ) سورة الزمر اية (٩)

الجدول (١) وصف التغيير العلمي من وجهه نظر عينة الدراسة

الفقرات	أتفق بشدة		أتفق		غير متأكد		لا أتفق		لا أتفق بشدة	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
١	٢٥	٥٠	١٧	٣٤	٦	١٢	٢	٤	-	-
٢	٢٣	٤٦	١٩	٣٨	٦	١٢	٢	٤	-	-
٣	٢٦	٥٢	١٧	٣٤	٦	١٢	-	-	١	٢
٤	١٤	٢٨	١٨	٣٦	١٢	٢٤	٦	١٢	١	٢
٥	١٦	٣٢	٢٥	٥٠	٥	١٠	١	٢	٣	٦
٦	١٠	٢٠	١٠	٢٠	١٣	٢٦	٨	١٦	٩	١٨
٧	٢٤	٤٨	١٧	٣٤	٧	١٤	١	٢	-	-
٨	٧	١٤	٢٦	٥٢	١١	٢٢	٣	٦	٣	٦
٩	١٧	٣٤	٢٤	٤٨	٦	١٢	٢	٤	١	٢
١٠	٢٢	٤٤	٢٢	٤٤	٥	١٠	-	-	١	٢
١١	٢٣	٤٦	١٤	٢٨	٦	١٢	٦	١٢	١	٢
١٢	٢٢	٤٤	٢٢	٤٤	٥	١٠	١	٢	-	-
١٣	١٩	٣٨	١٨	٣٦	١١	٢٢	٢	٤	-	-
١٤	١٠	٢٠	٢١	٤٢	١٣	٢٦	٥	١٠	١	٢
١٥	١	٢	١٤	٢٨	١٧	٣٤	١٥	٣٠	٣	٦
١٦	١٤	٢٨	١٧	٣٤	٨	١٦	٨	١٦	٣	٦



٢	١	١٤	٧	٣٠	١٥	٣٦	١٨	١٨	٩	
٤	٢	٤	٢	١٠	٥	٣٠	١٥	٥٢	٢٦	١٨
١٦	٨	٢٤	١٢	٢٦	١٣	٢٨	١٤	٦	٣	١٩
١٤	٧	٣٠	١٥	٢٤	١٢	٢٦	١٣	٦	٣	٢٠

ولا يفوتنا القول ان هناك تباين في مجال المناظرات العلمية بين الاقسام هذا ما أشرته اجابات المبحوثين الا ان ذلك لايعني غياب الاهتمام بالجوانب العلمية ومايدعم ذلك هو النتائج التي افصحت عنها معطيات الدراسة وكما مؤشر سابقا واقترن كل ذلك بسعي المبحوثين الى الافادة من المعارض العلمية التي تقام على مستوى الجامعات والمعاهد يلزم ذلك لجوء البعض من المبحوثين الى زيارة المكتبات بشكل متواصل بغية الاطلاع على ماهو متوافر فيها من خدمة معرفية حتى وصل الحال لبعض المبحوثين الى الافادة من الشبكة العالمية للمعلومات وفي ذلك تجسيد حي وفاعل لحالة التواصل مع المستجدات العلمية التي تتجسد صورتها في البيئة الخارجية.

وخلاصة القول ان هناك توجه ايجابي نحو التغيير العلمي في ميدان الدراسة علما ان هذا التغيير يمثل حالة الانتفاح على البيئة الخارجية ومعرفة افرازاتها ومحاولة السعي لتأمين المسايرة معها وهذا مايفسر لنا ان التغيير العلمي امر مفروض لامناص منه فضلا عن انه حالة واقعة يجب الاخذ بها واستلهاهم معطياتها تجسيديا لقوله تعالى:

(إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) سورة الرعد اية (١١).

وما قاله الشافعي من ان: ((من اراد الدنيا فعليه بالعلم ومن اراد الآخرة فعليه بالعلم ومن اراد الدنيا والآخرة فعليه بالعلم)) (الشافعي، شمس الدين، ٢٣١، ١٢٨٥)

من هنا جاءت استجابة المنظمة عينة الدراسة بضرورة مواكبة التغيير العلمي وعده احد المهمات الاساسية لها فضلا عن العمل به واعتماده كضرورة حيوية لان التغيير العلمي ليس بالجمود والتحجر والانقياد بل بالانفتاح والحركة والاطلاع.



الاستنتاجات والمقترحات

أولاً - الاستنتاجات:-

- قادت نتائج الدراسة الميدانية الى تأشير الاستنتاجات الآتية:
- ١- وجود توجه ايجابي لدى عينة الدراسة نحو التغيير العلمي وعده امرا لا مناص منه.
 - ٢- اظهرت نتائج الدراسة ان المبحوثين يؤمنون بحقيقة التغيير وهذا متأطر في اجاباتهم سواء تعلق الامر بمتابعتهم المستجندات او ماتمئل في الافادة من خبرات اساتذتهم.
 - ٣- اشرت نتائج الدراسة ان هناك توجه غير مرضي بشأن الدورات التدريبية وهذا ناجم عن انهماك المبحوثين بالمحاضرات فضلا عن عدم توفر الوقت الفائض لالتحاقهم او مشاركتهم بمثل هذه الدورات.
 - ٤- تمخضت النتائج التي افزرتها الدراسة عن تدني معرفة المبحوثين بالتخصيصات المالية الداعمة لنشاطاتهم العلمية.
 - ٥- افصحت النتائج التي توصلت اليها الدراسة بأن المؤتمرات العلمية التي تقيمها المنظمة عينة الدراسة كانت اقل من الطموح المنشود هذا ماقرته اجابات ٣٢% من المبحوثين.

ثانياً:- المقترحات:-

- بناء على ماورد من استنتاجات فقد خلصت الدراسة الى تقديم المقترحات الآتية:-
- ١- ترسيخ فكرة التغيير لدى جموع المبحوثين وعدها حالة واقعية وأمر مفروض ينبغي الاخذ به انطلاقا من ان الحياة في تغيير فلا مجال للسكون.
 - ٢- تهيئة المناخ النفسي والاجتماعي والدراسي للمبحوثين وعلى نحو يؤمن استجابتهم للتغيير والاكثر تكيفهم لها والقدرة على الاحاطة بمتطلباته والاكثر انتقاء المداخل المؤمنة لنجاحه
 - ٣- الاخذ بنظر الاعتبار عامل المقاومة للتغيير حيث لكل فعل رد فعل ولكل سبب نتيجة ولا نتائج بلا مقدمات الامر الذي يعني الحوط لعمليات معارضة التغيير ومحاولة تحييدها بل العمل على ترويضها وتطبيعها.
 - ٤- اقرار فكرة المؤتمرات العلمية على مستوى الاقسام وعدها حالة تفاعلية مع متطلبات التوجهات المعاصرة لكون هذه المؤتمرات تمثل المناخ الخصب لتلافح الافكار والطروحات.
 - ٥- تحديد تخصيصات مالية ذات الشأن بميدان البحث والتطوير اهتداءا بالتجارب العالمية في هذا الجانب وعلى نحو يمثل عامل دفع وتحفيز للباحثين لان وجود مثل هذه التخصيصات قد تسهم في رفع العملية التعليمية وبالتالي يعزز من اثارة الطاقات والقدرات الفردية لهم في المجال العلمي.
 - ٦- الافادة من التجارب العالمية مع الحفاظ على الخصوصية.

القران الكريم

اولا- المصادر العربية:-

- ١- السالم، مؤيد، العجلوني، محمد، جاهزية المنظمات للتغيير، ٢٠٠٨، المؤتمر العلمي الثامن، جامعة الزيتونة الاردنية.
- ٢- السلمي، علي، ١٩٧٥، تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات الكويتية. الكويت.
- ٣- الحمادي، علي، ١٩٩١، التغيير الذكي، دار بن حرز، بيروت، لبنان.
- ٤- عامر، سعيد، ١٩٩١، مفاهيم ادارة التغيير وأهميته، المؤتمر السنوي الاول، مركز وليد سيرفس للاستثمارات والتطوير الاداري، القاهرة، مصر.
- ٥- العسيري، عبد العزيز، منتدى الجامعات السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الادارة والاقتصاد، " الدليل العلمي لادارة التغيير واعادة الهندسة " ٢٠٠٩.
- ٦- زيتون ، عبد الحميد، تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصالات، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٤.
- ٧- خريسات، سامر سلامة، مفهوم التغيير، ٢٠٠٧، (www.aleiyadh.com)
- ٨- العمرى، بندر، التطوير التنظيمي، منتدى الجامعات السعودية، ٢٠١١، (www.ksau.info.com).
- ٩- العطوى، سيد، رؤية الادارة، منتدى الجامعات السعودية، ٢٠١١.
- ١٠- سلطان محمد سعيد، منتديات قلب اليمن الثقافية، ٢٠٠٧، (www.yeheart.net)
- ١١- الشافعي، شمس الدين، محمد بن احمد الخطيب الشربيني (المتوفى: ٩١٧هـ) السراج المنير في الاعانة على معرفة بعض معاني كلام ربنا الحكيم الخبير الجزء الرابع، الصفحة ٢٣١ ، وطبعة بولاق (الاميرية - القاهرة ، ١٢٨٥ هـ .

ثانيا:- المصادر الاجنبية:-

- 1- Gerald J. Skibbins 1974, Organization Evolution A program for Managing Radical change, American management Association..
- 2- Greloff, Edwin, A. 1985, Organization Theory & design, Singapor, McGraw-Hill, Inc., New York.
- 3- Prabbakar KSR 2009, An Introduction of Ethics, College of Technology Tiruchengode, 637.

استماره استبانہ

نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم " التغيير العلمي في المنظمات التعليمية " نأمل الاجابة على التساؤلات الواردة فيها خدمة لاغراض الدراسة.

مع وافر الشكر والتقدير
الباحث

ت	العبارات	أُتفق بشده	أُتفق	غير متأكد	لا أُتفق	لا أُتفق بشده
١-	تهتم بالتغيرات التي تتم في مجالات العلمي					
٢-	تسعى الى احتواء كافة المستجدات التي تحدث في ميدان عملك الدراسي					
٣-	تلجأ الى استشارة اساتذتك في المجال العلمي					
٤-	تشارك في الدورات التدريبية ذات الطابع الكلي التي تنفذها في قسمك					
٥-	تتبادل الآراء مع زملاءك بشأن المستجدات العلمية					
٦-	تخصص منظمتك مبالغ مالية لمتابعة الجانب العلمي فيها					
٧-	يحضى المتفوقون علميا بدرجه من التقدير والاحترام في قسمك					
٨-	لديك القدرة على التعامل مع شتى التغيرات الواقعة في مجالات العلمي					
٩-	تعتمد الى الاخذ بالآراء والمقترحات العلمية التي يقدمها اساتذتك في القسم					
١٠-	تميل الى الاجتهاد في تخصصك كلما تطلب الموقف منك					
١١-	تحاول انتزاع الافكار العلمية من اساتذتك المتميزين					
١٢-	تجند كل امكانياتك من اجل الحصول على اكبر قدر من المعلومات العلمية					
١٣-	تسعى الى الاطلاع على المصادر العلمية الخاصة بتخصصك					
١٤-	تستعين بالبحوث والدراسات المنشوره لأساتذتك					
١٥-	تشارك في المناظرات العلمية التي تجري بين الاقسام العلمية المختلفة					
١٦-	تعتمد الى زياره المكتبات الحكوميه والاهليه بغية استعاره او شراء المصادر العلمية					
١٧-	تحاول الافاده من المعارض العلمية التي تقيمها المؤسسات العلمية					
١٨-	تنتهز الفرص لكسب المعرفه من شبكه العالميه للمعلومات الانترنت					
١٩-	يمكنك تحمل الأعباء الماليه عند قيامك بأجراء بحث او دراسه					
٢٠-	تقام في منظمتك مؤتمرات علميه تسهم في تثوير طاقتك الابداعيه					