

بسم الله الرحمن الرحيم

الجمهورية اليمنية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الملكة أروى  
كلية الدراسات العليا  
قسم إدارة الأعمال



# المعوقات الإدارية التي تحول دون تحقيق الجامعات اليمنية الأهلية الارتقاء بمستوى أدائها

رسالة مقدمة من الطالب غسان علي محمد هاشم  
لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

تحت إشراف

أ.د. نوري العلواني  
مشرف مشارك

أ.د. عبدالله الغيثي  
مشرف رئيسي

صنعا 2008 م - 1429 هـ

DOI: [10.58963/qaujpost.v1i3.2](https://doi.org/10.58963/qaujpost.v1i3.2)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل  
صالحاً ترضاه وأصلح لي في ذريتي إني تبت إليك وإني من المسلمين)  
صدق الله العظيم

صورة الأحقاف  
الآية رقم (15)

إهداء

إلى والدي العزيز ...

إلى والدي حفظها الله ...

إلى زوجتي رفيقة الدرب ...

إلى انبي - أمل المستقبل ...

إلى أستاذي أ. د. محمد الخياط ...

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، الحمد لله الذي بيده زمام الأمور، والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وعلى وآله وسلم، وإخوانه من الأنبياء والرسل وبعد:

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور/ عبد الله مبارك الغيثي، عميد كلية التربية جامعة صنعاء، الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة، وزودني بتوجيهاته وإرشاداته القيمة في كل خطوة من خطوات البحث، فقد منحني من وقته وجهده، ولم يبخل علي بعلمه العزيز وتوجيهاته القيمة، وتحمل عناء الإشراف على إعداد هذه الرسالة منذ كانت مخطط للبحث حتى اكتملت بحمد الله. فله مني خالص الشكر وجزيل الامتنان.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ عبد الله النجار، والأستاذ الدكتور/ نوري العلواني، لتفضلهما بالموافقة على المشاركة في لجنة مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، جزاهم الله عني خير الجزاء .

وأخص بالتقدير والإجلال لمثلي الأعلى وأستاذي الدكتور/ محمد الخياط الذي حثني وتابعني وشجعني على مواصلة هذه الدراسة والذي لم يبخل علي لا بالوقت ولا المجهود، جزاه الله عني كل خير.

وإلى المربي الفاضل الذي وضعني على أول طريق العلم والذي أطال الله عمره، وإلى جانبه صاحبة القلب الكبير الذي ساندتني بدعائها المستمر وتشجيعها الدائم ورعايتها الدائمة الفاضلة الطاهرة والدتي أطال الله عمرها.

إلى من تحملت عناء السهر إلى جانبي رفيقة دربي أطال الله عمرها زوجتي الحبيبة

**الطالب**

## **Administrative Obstacles To The Raising Of The Standards Of Performance In Yemeni Private Universities**

National (private) higher education in Yemen is a new phenomenon which dates back to 1992, that is, three years after Yemen unification. The unification government then started expanding market activities when it has adopted a capital economy. This has encouraged some powers and capitalist to demand that the private sector should play a vital role in establishing, financing, and running higher education institutions. This in turn has given the rise to the need for establishing private university .

When the government started adopting a market economy and due to changes at the international level and the impact of these changes on world economy, private universities started spreading fast in the whole of Yemen, so that government universities are out numbered by private ones. Within four years (1993-1996) eight private universities and two private university faculties were established, the total number in 2008 being 28 different universities and university faculties.

Because the state's administrative reform programmed is new, it followed then that the Yemeni society's two sectors, public and private, are not in a position to ensure the required number of people who are nightly qualified to efficiently run various institutions, and higher education institution is no exception to this.

It is true that university administrators have always been keen on raising the standard of performance of their institutions to enable these to have a high position among international universities, world reports, however, emphasizes the fact that Yemeni universities still meet with obstacles and difficulties and have not yet achieved what is required of them. Hence, lies the importance of identifying the obstacles that face Yemeni universities, both governmental and private, which prevent them from achieving their goods.

### **The research problem**

The research problem may be stated in the form of a question which we will formulate as follows:

What are the obstacles, as seen by administrative leaderships in Yemeni universities, that impede not only their development and progress but also the raising of the standards of performance in them?

This research question in turn raises a number of sub-questions, as follows:

Do the administrative leaderships agree or not agree in their determining the obstacles?

- What are the nature obstacles that the administrative leaderships agree of the nature?

Obstacles different according to the nature the university institution (private / Government) .

- Does the different between the administrative leaderships in Yemeni universities their obstacles that impede the development and raising performance of private Yemeni universities significant or not?

### **Significance of the study**

The significance of the present study lies in the fact that it handles the administrative aspects of private higher education in Yemen and the obstacles that face it. It also tackles the difficulties that the development of higher education institutions. To the best knowledge of the researcher, few studies, the present research being one of them, have been carried out that trace the growth and development of higher education, analyzing and criticizing it scientifically. This study may help to develop administrative work in these institutions in the future.

### **Methodology and procedures**

The researcher has adopted a descriptive method to trace the grows of higher education at the international, regional and local levels. Me designed a 29-item questionnaire for the purpose. The questionnaire was designed on the pattern of the liker five-point scale, a follows:

Strongly agree = 5, agree = 4, not sure = 3. don't agree = 2, strongly don't agree = 1.

The research sample comprised 202 subjects from among administrative leaderships in Sana'a university and Aden university, the two oldest government universities in Yemen.

The research field data were computerized, using SPSS, statically treated, using percentage, means, standard deviations, and T-test.

### **Findings of the study**

The findings of the study may be stated as following:

1. administrative leaderships of the universities under study do admit that the obstacles that face them are similar to those referred to in the questionnaire.
2. these leaderships have highly accepted 21 of the obstacles mentioned in the questionnaire, starting with a 4.43 degree mean and ending with a 3.35 degree with a 3 degree standard average.
3. administrative obstacles came first with a (4.125) mean, this is followed by academic obstacles with a (3.875) mean, then the legal

obstacles with a (3.500), and financial obstacles with a (2.875) mean.

4. administrative obstacles include lack of job safety, limited authority for higher administrative leaderships, non- revitalization of job description, poor quality and quantity of the academic administration, and the non- acquaintance of the ministry of higher education and the ministry of investors with the concept of investment in education.
5. academic obstacles include the following:
  - the teaching staff do not work full-time, that is they are part-timers.
  - Poor performance of the teaching staff .
  - No proper assessment on the of teachers of
  - Employing part-timers to reduce cost in labor,
6. legal obstacles include the following:
  - the tyranny of the ministry of higher education in issuing the required licenses.
  - Universities enjoy only limited liberties.
  - The ministry of higher education's decision making process impede investment in the field of higher education.
7. financial obstacles may be stated as following:
  - the loss-and0 gain factor, which is a strong obsession dominating administrators in private universities.
  - The obstacle to the raising of the standard of performance in private universities got the highest mean (4.43) degree. Next came the other financial obstacles: lack of operational allowances: lack of remuneration and houses for teaching and development.
8. there are differences among the four universities under study with regard priority obstacles, both item- wise and field- wise, for the interest of Sana'a university, which has admitted that it suffers highly from all the obstacles mentioned in the questionnaire. This is government university and the main exporter to other universities.
9. there are significant differences among government and private universities for the interest of private universities. This may be due to the fact that private university suffer more from these obstacles than government universities .

## خلاصة الدراسة

### المعوقات الإدارية

#### التي تحول دون تحقيق الجامعات اليمنية الارتقاء بمستوى أداؤها

يعد التعليم العالي الأهلي في اليمن ظاهرة جديدة ترجع إلى العام 1992 أي بعد ثلاث سنوات تقريباً من تحقيق الوحدة اليمنية، حيث أخذت حكومة الوحدة توسع من أنشطة السوق بعد التزامها بالتوجهات الرأسمالية التي تبنتها دولة الوحدة، مم شجع بعض القوى وأصحاب رأس المال على المطالبة بأن يكون للقطاع الخاص دور في إنشاء وتمويل مؤسسات التعليم العالي الأهلي التي كانت حكرًا على القطاع الحكومي، وبالتالي إنشاء كليات وجامعات أهلية، ومع تأكيد توجهات الدولة نحو اقتصاديات سوق العمل وفي ظل المتغيرات الدولية وتزايد تأثيراتها نشأت الجامعات الأهلية في اليمن وانتشرت بدرجة كبيرة ليتجاوز عددها عدد الجامعات الحكومية خلال أقل من خمس سنوات (1992 - 1996)، فقد نشأت خلال هذه الفترة ثمان جامعات أهلية وكليتان أكاديمية وقد تزايد عددها بشكل غير مدروس حتى أصبح عددها مع قرابة انتهاء العام 2008 إلى (29) جامعة وكلية أكاديمية. ولما كان مشروع الإصلاح الإداري فإن المجتمع اليمني بقطاعيه الحكومي والأهلي لم يتمكن بعد من توفير الكفاءات الإدارية القادرة على النهوض بمؤسساته المختلفة ومنها المؤسسات التعليمية وبالأخص مؤسسات التعليم العالي، وبالرغم من أن القائمين على هذه المؤسسات ينشدون رفعتها وتقدمها لتحل مكانة علمية لائقة بين مؤسسات التعليم العالي العالمية، إلا أن التقارير الدولية تؤكد أن مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي واليمن خصوصاً ما زالت متعثرة ولم تحقق ما هو مأمول منها.

ومن هنا تبرز أهمية تحديد المعوقات التي تحول دون تحقيق الجامعات اليمنية عامة والأهلية بصفة خاصة بالتقدم المنشود، وهو ما تهدف إليه هذه الدراسة.

### مشكلة الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :-

ما هي الصعوبات أو المعوقات التي تعتبرها القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية معيقة لنمو

الجامعات اليمنية الأهلية وتحول دون تحسين ورفع مستويات أدائها ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:-

- هل تتفق أم تختلف القيادات الإدارية فيما بينها في تحديد المعوقات؟
- ما طبيعة المعوقات التي تجمع/لا تجمع القيادات الإدارية عليها؟
- هل يختلف تحديد طبيعة المعوقات باختلاف طبيعة المؤسسة الجامعية (أهلية / حكومية) ؟
- هل الاختلاف بين القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية في رؤيتها للمعوقات، إن وجد، التي تحول دون تحسين ورفع مستوى أداء الجامعات اليمنية الأهلية، له دلالة، أم أنه اختلاف لا يعتد به؟

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها قد تناولت الجوانب الإدارية للتعليم العالي الأهلي ومعوقاته والصعوبات التي تواجه تطوير مؤسساته، كما تعد هذه الدراسة وفي حدود علم الطالب من الدراسات القليلة التي تتبعت مؤسسات التعليم العالي الأهلي بالتحليل والنقد العلمي وهو ما قد يؤدي إلى تطوير العمل الإداري في هذه المؤسسات مستقبلاً.

## إجراءات الدراسة:

اعتمد الطالب المنهج الوصفي لمتابعة نشأة وتطور التعليم العالي قديماً وحديثاً دولياً وإقليمياً وعربياً ومحلياً، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة، وقد تضمنت الاستبانة (29) فقرة صممت في شكل قائمة على غرار مقياس ليكرت ( Likert Scale) ذي النقاط الخمس مع إعطاء أوزان نسبية متدرة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية على التوالي: ( موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

وتم تطبيق الأداة على عينة قصدية قوامها (202) فرداً من القيادات الإدارية في أقدم جامعتين حكوميتين ( صنعاء، عدن) وأقدم جامعتين أهليتين ( العلوم والتكنولوجيا، اليمنية) وتم إدخال البيانات الميدانية في الكمبيوتر على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وترميزها ومعالجتها إحصائياً باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (Standard Deviation) واختبارا (T. Test).

## نتائج الدراسة:

1) أجمعت القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية (عينة الدراسة) على أن هناك تسعة وعشرون معوقاً تحول دون نمو الجامعات الأهلية وتحول دون تحسين مستوى أدائها.

(2) أجمعت القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية (عينة الدراسة) إجمالاً

على طبيعة المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء في الجامعات اليمنية الأهلية

ورتيبها بحسب أهميتها في أربعة محاور على النحو التالي:

أ. معوقات ذات طبيعة إدارية.

ب. معوقات ذات طبيعة أكاديمية .

ج. معوقات ذات طبيعة قانونية.

د. معوقات ذات طبيعة مالية.

(3) لم تتفق كلا من الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية منفردة أو مزدوجة (فيما بينها) على

رؤيتها لطبيعة المعوقات وترتيب المعوقات سواء على مستوى المحاور أو الفقرات.

(4) الاختلافات القائمة بين رؤية القيادات الإدارية في الجامعات الحكومي والجامعات الأهلية (

عينة الدراسة ) ليست باختلافات ذات الشأن وإنما إجمالاً تفتقر للدلالة الإحصائية عدا بين

جامعة صنعاء وعدن.

انتهت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء الإداري والأكاديمي في

الجامعات الأهلية وتساعد الباحثين على إجراء المزيد من البحوث التي تهتم هذا الجانب في

الجامعات الأهلية والحكومية على حد سواء بقصد الوصول بالتعليم العالي في اليمن إلى مستوى من

الرقى والتقدم بما يتناسب ومفاهيم العصر ومبادئ الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي .

من خلال النتائج السابقة يمكن أن نلخص توصيات البحث بالنقاط التالية:

(1) أن تقوم الجامعات الأهلية بتوفير كادر تدريسي خاص بها.

(2) أن يعطي كلا من المالك أو الملاك مساحة من الحرية للقيادات الإدارية في

الجامعات الأهلية.

- (3) أن توفر الجامعات ما يسمى بالأمان الوظيفي لكادرها الوظيفي والإداري.
- (4) على وزارة التعليم العالي والجهات القانونية إعادة النظر في القانون الخاص بالجامعات الأهلية، لما فيه مصلحة الجامعات الأهلية مع عدم التهاون فيما يخل بالعملية التعليمية.
- (5) التعاون من الجهات ذات الاختصاص بتوفير ظروف ملائمة للجامعات الأهلية حتى تستطيع النهوض ببنيتها التحتية.

## الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
	<b>الفصل الأول - الإطار العام للدراسة</b>
10	- المقدمة .
14	- مشكلة الدراسة .
15	- هدف الدراسة .
15	- أهمية الدراسة .
15	- فروض الدراسة.
	<b>الفصل الثاني - أدبيات الدراسة</b>
18	- التعليم العالي في التاريخ القديم .
22	- التعليم في الحضارة اليونانية .
24	- التعليم في العصور الوسطى .
24	• التعليم العالي في المجتمعات الغربية .
26	• التعليم العالي في العصر الإسلامي.
28	• التعليم العالي في الغرب في العصر الحديث.
29	- الخلفية التاريخية .
29	- الجامعات الأوروبية .
32	- التعليم الغربي المعاصر .
33	- التعليم العالي في الوطن العربي .
41	- التعليم العالي في الجمهورية اليمنية.
42	• نشأة التعليم في الجمهورية اليمنية حتى عام 1990م.
43	• نشأة جامعة صنعاء .
45	• تطور جامعة صنعاء .
47	• تطور التعليم العالي في الجمهورية اليمنية بعد عام 1990م.
49	• البحث العلمي.
54	• سياسات القبول والتسجيل في جامعة صنعاء .
55	• هيئة التدريس في الجامعة.
56	- الواقع الفعلي للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية.

57	أولاً: الجامعات الحكومية
57	• سياسات القبول .
58	• نوع وطبيعة التعليم .
60	• أعضاء هيئة التدريس.
62	• غياب التقييم.
63	• البحث العلمي.
64	• نتائج الأبحاث .
66	• البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس .
66	• الإصدارات .
67	• الإدارة الجامعية .
68	ثانياً: التعليم العالي الأهلي
68	• نشأة التعليم العالي الأهلي.
69	• أهداف التعليم العالي الأهلي.
70	• نشأة وتطور الجامعات الأهلية.
71	• سياسات القبول في الجامعات الأهلية.
72	• أعضاء هيئة التدريس.
74	• البرامج التعليمية .
74	• البحث العلمي.
75	• الإدارة الجامعية.
75	• دور الجامعات الأهلية في المجتمع .
	الفصل الثالث - إجراءات الدراسة
78	أداة الدراسة .
79	عينة الدراسة
80	المعالجات الإحصائية
112-81	الفصل الرابع - عرض ومناقشة النتائج
116-113	الفصل الخامس - ملخص الدراسة والتوصيات والمقترحات
127-123	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	المحتوى
35	جدول رقم (1) يوضح نشأة وتطور الجامعات في الوطن العربي.
36	جدول رقم (2) يوضح التزايد السريع للجامعات الأهلية مقارنة بالجامعات الحكومية خلال القرن العشرين.
37	جدول رقم (3) يوضح تعداد الجامعات الأهلية مقارنة بالجامعات الحكومية العربية مع مطلع الألفية الثالثة.
46	جدول رقم (4) يوضح عدد الطلبة المتخرجين من كليات جامعة صنعاء للعام 1979 - 1980م بحسب النوع.
48	جدول رقم (5) يوضح تاريخ إنشاء الجامعات الحكومية في بعض المحافظات.
51	جدول رقم (6) يوضح أسماء مراكز البحث العلمي في الجامعات الحكومية وتاريخ إنشائها وطبيعة نشاطها.
53	جدول رقم (7) يوضح أسماء الدوريات العلمية المحكمة في الجامعات الحكومية وأسمائها وطبيعة إصدارها..
55	جدول رقم (8) يوضح تزايد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات اليمنية خلال أربعة عقود (70 - 2008م).
80	جدول رقم (9) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً للجامعات
84	جدول رقم (10) يوضح الترتيب التنازلي لموقف عينة الدراسة من المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء وذلك وفقاً للمتوسطات والانحرافات المعيارية.
101	جدول رقم (11) يوضح الترتيب التنازلي للمحاور الأربعة وفقاً لمتوسطاتها.
103	جدول رقم (12) يوضح الترتيب التنازلي للمعوقات كما تراه القيادات الجامعية في الجامعات الحكومية (صنعاء وعدن) والجامعات الأهلية (العلوم والتكنولوجيا والجامعة اليمنية)
107	جدول رقم (13) يوضح الترتيب التنازلي لطبيعة المعوقات وفقاً للمحاور والمتوسطات كما رأتها كل جامعة حكومية أو أهلية على حدة.
108	جدول رقم (14) يوضح الترتيب التنازلي للمعوقات وفقاً للجامعات الحكومية والجامعات الأهلية ووفقاً للمتوسطات الحكومية.
109	جدول رقم (15) يوضح الترتيب التنازلي لطبيعة المعوقات وفقاً للمحاور

	والمتوسطات كما رأتها كل جامعة حكومية أو أهلية على حدة.
111	جدول رقم (16) يوضح اختبار (T-Test) لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية.
111	جدول رقم (17) يوضح اختبار (T-Test) لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية.
112	جدول رقم (18) يوضح اختبار (T-Test) لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية في الجامعات (الحكومية والأهلية).

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:-

يؤكد التاريخ إن حياة الأمم والمجتمعات والجماعات والمؤسسات تتسم بالكثير من الصعوبة والتعقيد، وعلى الرغم من ذلك إلا إن الإنسان، وعبر فترات التاريخ المتعاقبة، بفعل ما يمتلكه من ملكات وقدرات، استطاع أن يتخطى كل الصعوبات التي تعترض مسيرة مشروعة الحضاري.

ويمدنا التاريخ بأمثلة ونماذج كثيرة للتحديات التي واجهت الإنسان، وكيفية تعامله معها، وكذا حيثيات نجاحاته وإخفاقاته في التعاطي مع تلك التحديات. ويضم التاريخ بين دفتيه تلك الخبرات والتجارب التي سطرها الإنسان، والتي تشكل رصيذاً حضارياً لكل الأمم والشعوب.

كما يضع التاريخ بين أيدينا حقيقة واضحة وبينه وهي إن المجتمعات بكل مؤسساتها وهيئاتها ومنظماتها قد سارت من البساطة إلى التعقيد وإن أسلوب الإنسان يتغير وفقاً لطبيعة حالة المجتمع، بالمفهوم الدوركامي<sup>1</sup> فسلوك الإنسان وتعاطيه مع المشكلات والقضايا في المجتمع البسيط أو القديم يختلف عنه في المجتمع الحديث أو الأكثر تعقيداً، وعلى الرغم من التنوع والاختلاف الذي تجده في سلوك الإنسان عبر مراحل تغير المجتمع إلا إن هذا التغير في السلوك محكوم بقاعدة تنظيمية مفادها إن هذا السلوك رشيد ومنظم ويسعى على الدوام لتحقيق غاية أو هدف ما، وهذا ما اصطلح عليه بكلمة "الإدارة".

والمجتمعات في تحولها وتطورها لا تسير بوتيرة واحدة، فهناك من المجتمعات من حقق قفزات نوعية وشهد تطورات سريعة في كل مجال الحياة الاجتماعية الاقتصادية والسياسية فيها، ومن المجتمعات من تعثر وآثر القعود في الأماكن الخلفية لعربة الحضارة الإنسانية. نتج عن هذا السباق الحضاري للمجتمعات إفراس ثنائية حضارية فاصلة بين المجتمعات، وأصبحت فيما بعد

1 - نسبة إلى دوركامي.

محل تداول العامة والخاصة وفي كل المحافل، وقسمت المجتمعات وفقاً لها إلى مجموعتين أساسيتين هما: مجتمعات متقدمة مقابل مجتمعات متخلفة، مجتمعات علمية مقابل مجتمعات غير علمية، ومجتمعات صناعية مقابل مجتمعات غير صناعية، مجتمعات الشمال مقابل مجتمعات الجنوب، مجتمعات غنية مقابل مجتمعات فقيرة، مجتمعات حديثة مقابل مجتمعات تقليدية<sup>2</sup> والعامل الفعال والحاسم في هذا التقسيم يتمثل في العلم والإدارة، فالمجتمعات الحديثة محكومة بالعلم في مجالات الحياة فيها، أما المجتمعات فمحكومة بسيادة علاقات القرابة وغياب الموضوعية وعدم الاحتكام للعلم في معظم مجالات الحياة فيها. وابرز سمة تميز هذه المجتمعات التقليدية هي التقاليد الغير الرشيد للمجتمعات الصناعية، وهذا يتفق مع ما ذهب إليه ابن خلدون .

والمجتمع اليمني كغيره من المجتمعات التقليدية، يسعى للتحويل والانتقال إلى مصاف المجتمعات الحديثة، إلا انه قد يكون أكثر هذه المجتمعات تعثراً بحسب تقارير التنمية البشرية للأعوام الأخيرة<sup>3</sup>.

ويعد تعثر تطور المجتمع اليمني وخروجه من هيمنة النمط التقليدي على كل جوانب الحياة فيه إلى عوامل عديدة منها :-

اليمن بعد ثورة عام 1962 ورث مجتمعاً تقليدياً في مؤسساته وسياسته وإدارته، كما انه اعتمد في مسالة تحديثه وتطويره على مساعدة الأشقاء العرب الذين لم يتمكنوا من الخروج من دائرة التقليدية، كذلك فإن طبيعة المجتمع قبلية عشائرية مما عزز استمرارية النمط التقليدي فيه، لم يشهد فترة استقرار مناسبة تمكنه من محاولة الخروج من دائرة النمط التقليدي المتوارث .

ولما كان طابع التقليد<sup>4</sup> هي السمة الغالبة على المجتمعات التقليدية، فلم يشذ المجتمع اليمني عن هذه القاعدة فبدأ منذ فجر الثورة 1962م في سعيه للتحديث ينشئ مؤسسات اقتصادية

<sup>2</sup> - محمد الخياط " مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية ونوعية مانقدمه من تعليم" مجلة جامعة الملكة أروى، العدد الأول، السنة الأولى، صنعاء، 2005.

<sup>3</sup> - تقرير التنمية البشرية لسنة 2008 .

واجتماعية على النمط الحديث بغض النظر عن عائداتها الاقتصادية أو الاجتماعية إلا انه لم يتم بإدارتها بالشكل الحديث (التكنوقراطي) بل عمل على تنصيب عسكريين لإدارتها ، ثم بدأ بشكل تدريجي تنصيب المدنيين لقيادة بعض المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية ولكن دون اعتبار للخبرة أو الكفاءة الإدارية الأمر الذي ساهم في تعزيز النمط التقليدي والإدارة التقليدية .

ولما كانت المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية في مجتمع مؤسسات حكومية فإن مسألة كفاءات هذه المؤسسات من حيث الكلفة والمنفعة ظلت غائبة، أو بتعبير آخر فإن مسألة الربح والخسارة لم تكن داخلة في اعتبار القائمين على إدارتها، فميزانياتها تتجدد سنوياً وبعض النظر عن كفاءتها.

لذا لم نجد إن أي من هذه المؤسسات قد خضع لأي نوع من أنواع التقييم الذي تفرضه الإدارة الحديثة. أما هامش مساهمة القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع اليمني فقد كانت محدودة للغاية ، وذلك لعدم انسجامها والخطاب السائد في حينها .

وشهد العالم منذ ثمانينات القرن الماضي تحولات سريعة في كل مناحي الحياة السياسية والاقتصادية وبروز النظام الدولي الجديد. وشهدت اليمن هي الأخرى تغيرات وتحولات في بناها السياسية والاقتصادية فتحققت الوحدة اليمنية، وبدأ الاستقرار الحقيقي يعم المجتمع وتبنت القيادة السياسية سياسة السوق في اقتصادها، مما أتاح هامشاً كبيراً لمشاركة القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية والاجتماعية بل يمكن القول إن القطاع الخاص أصبح السمة البارزة للاقتصاد اليمني وخاصة بعد عام 1990م، وتراجع هيمنة الدولة على الحياة الاقتصادية والاجتماعية .

ويحتل الإصلاح الإداري مركزاً هاماً في استجابة اليمن للتغيرات الدولية، وتبنيها لسياسة السوق، التي لا تستقيم والإدارة تقليدية، ويتضح ذلك التوجه من خلال المشروع الحكومي للإصلاح

الإداري، وكذا من خلال اعتماد الدولة معيار الكفاءة والخبرة (التكنوقراط) في إسناد المواقع الإدارية العليا والدنيا، بدلاً من المعيار الذي كان معمول به سابقاً .

وبدأ نشاط القطاع الخاص يتزايد بشكل مضطرد في الكثير من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والخدمية منذ بداية العقد الأخير من القرن المنصرم. وبرز المجالات التي ساهم فيها القطاع الخاص هو الاستثمار في مجال التعليم، والتعليم العالي على وجه الخصوص والذي كان وحتى عهد قريب حكراً على الدولة، باعتباره مسؤولية وطنية. ولما كان مشروع الإصلاح الإداري للدولة حديث العهد فإن المجتمع بقطاعية العام والخاص لم يتمكن بعد من توفير الكفاءات الإدارية القادرة على النهوض بمؤسساته بالشكل الحديث، وعليه ظلت الإدارة التقليدية هي السمة البارزة في قيادة هذه المؤسسات.

ومعظم إن لم يكن كل المستثمرين في قطاع التعليم العالي في الجمهورية اليمنية وهم من مخرجات النظام الإداري التقليدي القديم، وليس لمعظمهم دراية أو خبرة في إدارة الجامعات<sup>5</sup>، ولم تتح لهم الفرصة لتطوير قدراتهم الإدارية. فكان أن أدارو هذه المؤسسات بالطريقة التقليدية دون اعتبار لخصوصيتها وطبيعتها ووظيفتها وأهدافها، مما جعلها عرضة للنقد والتجريح<sup>6</sup>.

وعلى الرغم من تقليدية الإدارة للجامعات اليمنية، إلا إن القائمين على إدارتها ، وخاصة الجامعات الأهلية ينشدون رفعتها وتقدمها حتى تقوم بما هو مطلوب منها وتحتل المكانة العلمية اللائقة بها بين الجامعات العالمية. وتعتبر مسؤولياتهم وخبراتهم ومواقعهم الإدارية، وإن كانت تقليدية، وكذا رغبتهم في النهوض بمؤسساتهم من أكثر العوامل فاعلية في جعلهم خبراء في إدارة التعليم الجامعي. ليس هذا فحسب، بل إن آراءهم وتطلعاتهم وتوجهاتهم المستقبلية في إدارة مؤسسات

5 - الحدابي، دواد عبد الملك (2006)، "معوقات البحث العلمي في الجمهورية اليمنية"، مؤسسة السعيد للعلوم والثقافة، صنعاء.

6 - محمد الخياط، 2006، مرجع سابق.

التعليم الجامعي ذات أهمية كبيرة في إثراء أدب الإدارة، ومع ذلك، فإن التقارير الدولية تؤكد أن الجامعات اليمنية متعثرة، ولم تحقق ما هو مأمول منها<sup>7</sup>، وحتى يتم لهذه الجامعات والأهلية منها على وجه التحديد، تحقيق مستوى رفيع، لا بد من تحديد المعوقات التي تحول دون تحقق هذه الجامعات للتقدم المطلوب.

#### مشكلة الدراسة :-

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :-

ما هي الصعوبات أو المعوقات التي تعتبرها القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية معيقة لنمو

الجامعات اليمنية الأهلية وتحول دون تحسين ورفع مستويات أدائها ؟

ويتفرع من هذه السؤال الأسئلة التالية:-

- هل تتفق أم تختلف القيادات الإدارية فيما بينها في تحديد المعوقات؟

- ما طبيعة المعوقات التي تجمع/لا تجمع القيادات الإدارية عليها؟

- هل يختلف تحديد طبيعة المعوقات باختلاف طبيعة المؤسسة الجامعية

(أهلية / حكومية) ؟

- هل الاختلاف بين القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية في رؤيتها للمعوقات، إن وجد، التي

تحول دون تحسين ورفع مستوى أداء الجامعات اليمنية الأهلية، له دلالة، أم أنه اختلاف لا يعتد به؟

#### هدف الدراسة :-

يتحدد هدف الدراسة في الوصول إلى معرفة المعوقات التي تحول دون إمكانية الارتقاء

بالأداء الأكاديمي للجامعات الأهلية اليمنية .

7 - تقرير أفضل 500 جامعة على مستوى العالم.

### أهمية الدراسة :-

تكمن أهمية هذه الدراسة أنها تتناول الجوانب الإدارية للتعليم العالي الأهلي ومعوقاته والصعوبات التي تواجهه في تطوير مؤسساته، وهذه الدراسة في حدود علم الطالب من الدراسات القليلة التي تتبعت إدارة التعليم العالي في مؤسساته القائمة بالتحليل والمتابعة والنقد العلمي وهو ما قد يؤدي إلى تطوير العمل الإداري مستقبلاً.

### فروض الدراسة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء القيادات التربوية تبعاً لطبيعة الجامعة (حكومي . أهلي)، حول المعوقات المادية والبشرية والقانونية التي تواجه العمل الإداري في الجامعات الأهلية اليمنية.

# الفصل الثاني

أدبيات الدراسة  
تطور التعليم العالي في المراحل المختلفة

## الفصل الثاني

### أدبيات الدراسة

#### تطور التعليم العالي في المراحل المختلفة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة عرض تاريخي موجز للتعليم العالي، مع الالتفات إلى أمر واحد شديد البساطة، يتمثل هذا الأمر في أن التعليم لم يكن قط سابقاً لظهور المجتمعات أو لظهور الإنسان، إن جاز التعبير، فالإنسان أولاً، والمجتمع ثانياً، ثم ظهرت الحاجات، حاجات الإنسان الفرد ثم حاجات المجتمع، وعليه فقد درج المؤرخون والكتاب إلى تقسيم التاريخ إلى أربع فترات تاريخية، وذلك على النحو التالي:

**التاريخ القديم:** (حتى القرن الثاني الميلادي).

**التاريخ الوسيط:** (من القرن الثالث وحتى القرن الخامس عشر).

**التاريخ الحديث:** (من عصر النهضة وحتى القرن التاسع عشر).

**التاريخ المعاصر:** (من بداية القرن العشرين وحتى اليوم).

وقسم بعض المفكرين<sup>8</sup> تطور التعليم الجامعي إلى مرحلتين، مرحلة التأسيس والنشأة، ومرحلة التطور، وذلك بقولهم: " يمكن أن نقسم المسلسل الطويل لتطور الجامعة إلى مرحلتين رئيسيتين تفصل بينهما نقطة مضيئة وبارزة ومهمة جداً، وهي نشأة الجامعة بمفهومها الحديث في العصور الوسطى.

<sup>8</sup> - التل وآخرون: قواعد الدراسة في الجامعة، دليل لمساعدة الطالب في جامعات ومؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، عمان، 1997: ص30.

بدأت المرحلة الأولى مع البدايات المعروفة للجامعة في المدنيات القديمة وانتهت بنشأة الجامعة بمفهومها الحديث، ويمكن أن نطلق على هذه المرحلة مع تطورها اسم مرحلة النشأة والتأسيس. أما المرحلة الثانية فبدأت مع نشأة الجامعة بمفهومها الحديث وتستمر حتى الآن".

وعلى الرغم من وجهة فكرة التقسيم الأخير، إلا أن هذه الدراسة سوف تتبع التقسيم التاريخي لنشأة وتطور الجامعة، ذلك لأنه يعطي صورة أكثر وضوحاً، ودون الاستغراق في التفاصيل الدقيقة، لأن الغرض من هذا الاستغراق ليس سرد تاريخ التعليم العالي بقدرما هو تقديم الإشارات الدالة عليه، والتي تخدم غرض الدراسة، وذلك على النحو التالي:

#### أولاً: التعليم العالي في التاريخ القديم

تختلف مجتمعات العصور القديمة اختلافاً جذرياً عن المجتمعات المعاصرة، أو حتى العصور الحديثة؛ فالمجتمعات القديمة تتميز بالبساطة وعدم التعقيد، فهي مجتمعات قبلية ذات حاجات ومتطلبات غاية في البساطة، ووفقاً لبساطة حياة تلك المجتمعات، كانت احتياجاتها بسيطة، فقد كانت تلك المجتمعات مجتمعات يغلب على نشاطها الاقتصادي الرعي والصيد.

وعليه فقد كان واقع الحياة هو المعلم والحياة هي مركز التعليم، ولم يكن قد ظهر في مثل هذه المجتمعات الحاجة إلى التعليم بالمفهوم المؤسسي، أو حتى قبل المؤسسي، فالمعنى الذي تكون هناك مؤسسة تتولى التعليم أو حتى في أبسط الصور جلوس الطلبة أمام المعلم بغرض تلقي العلم، فكان من اهتمام الأسرة هو إعداد الطفل لعالم الكبار، وهذا ما أكده سعد مرسي بقوله: " لم تكن الحاجة تدعو في القبائل (البدائية) إلا إلى ما يلقيه الآباء والأمهات إلى صغارهم، وما يلاحظه الصغار من أعمال وسلوك الكبار، كان تعليمهم بالملاحظة والتقليد ولم ينتظر من الصغار إلا تعليم ما يؤهلهم ليكونوا أعضاء مقبولين في مجتمع القبيلة".

ولا يعني هذا أن المجتمع القبلي البسيط، في العصور القديمة، كان يخلو من المعرفة أو إنه لا يقدر المعرفة، بالمفهوم القديم للمعرفة، بل كان يقدرها تقديراً عالياً ويجعل العارفين ويعلي من مكانتهم ويرفع من شأنهم، ففي هذا المجتمع البسيط، كانت تسود الخرافة والإيمان بالأرواح، وما شابه ذلك من الاعتقادات، وبرز في هذه المجتمعات أفراداً يدعو إلى القدرة على التواصل بعالم الأرواح والسيطرة عليها، هؤلاء هم السحرة والعرافون والمنجمون، وقد حظيت هذه الجماعات باحترام وتقدير كبيرين من قبل أفراد مجتمعاتهم، ويرجع هذا التقدير والاحترام الاجتماعي لهذه الفئات إلى عاملين أساسيين: الأول، لما تتمتع به هذه الفئات من علم ومعرفة في هذا المجال. والثاني، الخوف المسيطر على أفراد المجتمع من قدرة أفراد هذه الجماعات على إيقاع الأذى بالآخرين.

ولم يقتصر تمتع أفراد هذه الفئات (السحرة والعرافون والمنجمون) بالمكانة الرفيعة في مجتمعاتهم، بل إن معرفتهم هذه قد سهلت لهم سبل العيش ومنحتهم الكثير من الثروة، فكان من الطبيعي أن يحرص هؤلاء على استمرار مزاياهم وتمتعهم بالجاه والثروة والنفوذ، هذا من ناحية. ومن ناحية أخرى، العمل ما أمكن على استمرار هذا الواقع ونقله إلى أحفادهم وأحفادهم، فعملوهم أسرار صنعتهم، ونقلوا إليهم خبراتهم وأسرارهم<sup>9</sup>.

وإذا كان تعليم الصبية يأخذ الطابع المهني، فقد كان تعليم الكبار أو التعليم العالي تجاوزاً يتمثل في النقاشات والحوارات التي كانت تجرى بين وجهاء القبيلة في شتى القضايا والأمور التي كانت تهم القبيلة في المقام الأول؛ كالحديث في علاقة القبيلة بغيرها من القبائل، تعيين مواقع تنقل القبيلة، في حلها وترحالها، والعوامل التي تكفل معيشة القبيلة، وقضايا حل الخلافات والنزاعات بين أبناء القبيلة الواحدة، وتلك التي تأخذ طابع العلاقة بين القبائل، والتي تكونت على أساسها الأعراف القبلية<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> - محمد الخياط: قراءة تربوية لرؤية كونت التطويرية، مرجع سابق، 2001، ص12.

<sup>10</sup> - رشاد العليمي، القضاء القبلي في المجتمع اليمني، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة، 1989.

وسواءً كان التعليم تعليماً موجهاً للصغار أم تعليماً موجهاً للكبار، فإن السمة المميزة له إنه كان تلقائياً وعضوياً وغير هادف، ولم يتخذ قط الشكل المؤسسي.

واستمرت المجتمعات في مسيرة التطور والنماء حتى ازدادت مؤسساتها تعقيداً، وتراجع قليلاً مع هذا التطور، دور السحرة والمنجمين والعرافين، وبرز دور رجال الفكر والفلسفة في كل من الشرق (الكونفوشية والبوذية)، وفي الغرب (الفلسفة اليونانية). في مثل هذه المجتمعات الأكثر تعقيداً ازدادت الحاجة للتعليم وأصبحت هي الأخرى أكثر تعقيداً، فقد تحولت المجتمعات البسيطة إلى مجتمعات أكثر تعقيداً، وظهر فيها التميز بين الأفراد، والأسر، والجماعات، وتفردت بعض الأسر أو الجماعات بالسلطة والنفوذ، وظهر إثر ذلك التنوع الاجتماعي، الذي نتج عنه تنوع الحاجة للتعليم المطلوب، فبدأ التعليم بصورته الأولية أيضاً بين الفئات الاجتماعية العليا، وبصورة محدودة جداً وفقاً لمعطيات الضرورة، أما الغالبية العظمى من الشرائح والفئات الاجتماعية فقد كانت الحياة هي مدرستهم والخبرة معلمهم<sup>11</sup>.

إلى جانب هذا النوع من التعليم الموجه للصغار، كان هناك نوعاً آخر من التعليم محصوراً في فئة الكبار، وهو ما يمكن اعتباره تعليماً عالياً، إذ كان يتناول قضايا فكرية بحثية يصعب على حديثي السن استيعابه، أو الخوض فيه، يتمثل هذا النوع من التعليم في الفلسفات التي كانت رائجة في المجتمع اليوناني.

أما في مصر القديمة، فقد كان التعليم العالي تعليماً دينياً موجهاً، حيث كان يقام في المعابد وبعض المنشآت الدينية<sup>12</sup>، وقد ذكر المقطري<sup>13</sup> في كتابه أن هذا التعليم كان ذو صيغة علمية. وأن مقره المتمثل آنذاك في المعابد لا يعني أنه كان دينياً صرفاً، بل كان ذو صيغة علمية، وما يدل على ذلك أن علوم الرياضيات، والفلك، والطبيعة كانت تدرس فيه، وأن وصفه بالديني، فقد كان قائماً

11 - سعد مرسي أحمد (1986)، "تطور الفكر التربوي"، الطبعة الحادية عشر، عالم الكتب، القاهرة، 1996.

12 - التل وآخرون، قواعد الدراسة، مرجع سابق، 1997، ص30.

13 - المقطري: تاريخ التعليم في مصر، 1986، ص16.

على أساس إشراف الكهنة على التعليم العالي في مصر القديمة، وكان التعليم هو المرحلة الأخيرة في النظم التعليمية المتبع آنذاك إذ كانت تسبقه مرحلتان :

**المرحلة الأولى:** وهي تخص التعليم الأولي الخاص بالأطفال دون العاشرة.

**المرحلة الثانية:** وتخص الشباب ما بين العاشرة ودون العشرين من العمر. ويكاد التعليم في هذه المرحلة أن يكون محصوراً في إجادة الكتابة.

أما التعليم العالي في الحضارة الصينية، فقد ركز النظام على إعداد موظفي الدولة بتدريب كل فرد على سلوك طريق الواجب بإتقان المعلومات القديمة وتكرارها، وقد كان التعليم العالي يلي التعليم الأولي الذي كان يعطى لمن هم دون الـ16 سنة عشر عاماً، وهنا يتعلم الطالب الرموز الصينية، والكتب المقدسة. أما التعليم العالي.. فقد كان في المدن الكبرى فقط، ولا يدخله الطالب إلا بعد اجتيازه لامتحان قبول تؤهله للعمل الحكومي بمختلف مراكزه، وتستند هذه المراكز العليا في الحكومة لذوي المعدلات العليا بجميع مستوياته<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> - الرشيدان: جعيني، عبدالله، نعيم، "المدخل إلى التربية والتعليم"، الطبعة الأولى، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص14.

## ثانياً: التعليم في الحضارة اليونانية

### (1) مدينة أثينا التاريخية:

زعيمة الحضارة والديمقراطية في العالم الآخر: يعني القديم، وعاصمة بلاد اليونان اليوم، ومقر الكنيسة اليونانية الأورثوذكسية. معالم المدينة القديمة التي كانت تتبع الحضارة الغربية يوجد في أنحاء أخرى من المدينة القديمة بقايا أغريقية ورومانية رائعة يمتزج مخرجاتها بالقصص التي تتناول ملوكها القدماء، كانت السلطة في قبضة أراكنة (حكام) أرستقراطيين، وشهدت أثينا أزهى عصورها، وفي فترة الحروب الفارسية عام 449 ق.م، غدت أثينا بفضل قادة عظام تحولت أثينا إلى إمبراطورية أثينية.

تقدمت العمارة والفن والأدب فيها تقدماً مدهشاً في العصر الذهبي، ونشر سقراط فلسفته..وعندما أخذت قوة أثينا تضحل، أحتفظ بمجدها الأدبي كثير من المفكرين، وعلى رأسهم افلاطون وارسطو، إلى أواخر القرن الرابع عشر- وأوائل القرن الخامس عشر، تدهورت أثينا في عهد الحكم العلماني بعد 458 ق.م أو عندما تحررت بلاد اليونان أصبحت أثينا عاصمتها، وأخذت تتقدم تدريجياً بلغت مكانتها الحالية.

### (2) مدينة اسبرطه:

مدينة قديمة في بلاد الاغريق، وأصبحت بعد ذلك أقوى مدينة، شهدت في القرن السابع (ق.م) عهداً زاهراً من الثراء والثقافة"، لكن بعد 600 ق.م في أعقاب الثورة الإسبرطية، لم تعد اسبرطه.. تعنى إلا بالفنون العسكرية، وأصبحت المدينة معسكراً مدججاًً بالسلاح، وكان أفراد طبقة المواطنين يكرسون أنفسهم للشؤون الحربية منذ نعومة اظفارهم، ويتمتعون بحقوق المواطنة كاملة، ويحصل كل منهم على قطاع وعدد من الموالي لفلاحته.

وكان على رأس الحكومة ملكان ولاثيان يتوليا قيادة جيوش الدولة، لكن السلطة الحقيقية كانت في قبضة خمسة حكام ينتخبون سنوياً، وكان لإسبرطه مجلس شيوخ، وجمعية شعبية " اشتركت اسبرطه في الحروب الفارسية، وبعد هذه الحروب خرجت منها مظفرة، وأقوى دولة في بلاد الأغريرق" تدهورت بعد ذلك اسبرطه بعد إنتصار (فيليب) المقدوني، لم تغلح جهود ملوك اسبرطه في القرن الثالث (ق.م) في استعادة مجدها القديم، وفي العهد الروماني لم تعد لها أي أهمية، وفي القرن التاسع عشر، أنشئت مدينة اسبرطه الحديثة قرب اطلال المدينة القديمة.

### التعليم في أثينا وأسبرطه:

انقسم التعليم إلى نوعين، كما كان الحال في انقسام الحضارة اليونانية إلى دوليتين مختلفتين لكل دولة توجهها الخاص بها، ففي الوقت الذي كان يسود اسبرطه التوجه العسكري الذي يهتم بالتربية الجسدية، كان الأثينيون ذوي توجهات فلسفية وفكرية، ولهذا كان اهتمامهم ينصب على تنمية القدرات العقلية، لهذا نجد أن في اسبرطه كان التأهيل عسكرياً والحكام ممن كانوا يتفوقون في هذا المجال، ولذلك لا نجد إرث من هذه الحضارة، سوى المعارك التي خاضوها.

أما الأثينيون .. فقد كان التأهيل عندهم يعتمد على الرياضة ، والموسيقى، والأدب، والفلسفة، والحكام هم العلماء الذين وصلوا إلى مراحل متقدمة في هذه العلوم، لذا نجد إرثها الحضاري باقي إلى يومنا هذا، كان ذلك هو الوضع في المجتمعات غير المتدينة.

أما في المجتمعات القديمة المتدينة، فقد اتخذ التعليم، بنوعيه الأولي والعالي، بعداً أكثر مهنية، وأصبحت غايته، أي الغاية منه واضحة ومحددة، ولأول مرة في التاريخ الإنساني، وأبرز المجتمعات المتدينة هو المجتمع اليهودي، الذي نزلت فيه الرسالة الموسوية، ونظراً لما يتطلبه ليس فقط من معرفة بالقواعد الشرعية والواجبات الدينية، بل حفظ هذه القواعد والواجبات ونقلها للأجيال، وعليه فقد

اتخذ التعليم في أبسط صورته ومظاهره تعليم الصغار أبجديات العلم، حتى يتمكنوا من القراءة والاطلاع على أمور الدين<sup>15</sup>.

واتخذ التعليم العالي شكلاً أكثر تعقيداً، إذ كان موجهاً في الأساس لإعداد القادة من رجال الدين، الذين أنيطت بهم مسؤولية التعليم وقيادة مجتمعاتهم، "وبذلك نشأت المدرسة بشكلها التعليمي القائم على نقل المعارف النظرية المتعلقة بتعاليم الأديان منذ أكثر من أربعة قرون"<sup>16</sup>، وأبرز الأمثلة على هذه المدارس أو الأكاديميات، الأكاديميات التلمودية في كل من فلسطين وبابل<sup>17</sup>. واستمر التعليم يسير بهذه الطريقة أو الكيفية، حتى بعد ظهور المسيحية في القرن الأول للميلاد.

### ثالثاً: التعليم العالي في العصور الوسطى

#### التعليم في المجتمعات الغربية

##### أ) الحضارة الرومانية

ظل التعليم بصورتيه الأولية والعالية تحت كنف الهيئات والمؤسسات الدينية اليهودية والمسيحية، وخاصة تحت سيطرة المؤسسات الدينية المسيحية وذلك منذ بداية العصور الوسطى، التي بدأت في القرن الميلادي الثاني، ولم تقتصر سيطرة الكنيسة على التعليم، بل لقد امتدت سيطرتها وسلطتها على كل مراحل الحياة السياسية والاجتماعية في الغرب كله<sup>18</sup>.

ولقد مرت كل المجتمعات الأوروبية دون أي استثناء يذكر، خلال القرون الوسطى، بمراحل شديدة القسوة والاضطراب، والبعد إلى حد كبير عن ساحة العلم والمعرفة، ومع ذلك فقد ظهرت محطات في التاريخ الأوروبي برزت بالعلم والأزدهار ومنها ما كان في أواخر القرن السابع، وبداية القرن

15 - محمدالخياط، قراءة تربوية، مرجع السابق، 2001، ص34.

16 - توفيق 1886: 70.

17 - محمد الخياط، الحياة الروحية اليهودية، دراسة غير منشورة، 2008، ص198.

18 - قاسم عبده قاسم: القراءة الصهيونية للتاريخ، سلسلة إقرأ، 2007، ص43.

الثامن الميلادي. ظهرت نهضة علمية على يد الإمبراطور شارلمان (فلقد أوجد عناية خاصة إلى الحركة العلمية . وعمل على إحياء الدراسات الأوروبية)<sup>19</sup>.

وأخرج التعليم من الكنيسة إلى البلاط الملكي "ولم تقتصر النهضة العلمية "الكاروليجية" على التعلم، بل عملت على إحياء الدراسات الدينية، والأدبية، والفلسفية، والتاريخية، بهدف توفير فئة من المثقفين لإدارة شؤون البلاد خلال القرنين التاسع والعاشر، مع العلم أن النهضة العلمية خلال القرنين التاسع والعاشر قد أثمرت بمختلف أجيال متتابعة من العلماء والأدباء والمؤرخين والكتاب، وكان معظمهم ينتمون إلى رجال الدين"<sup>20</sup>.

وبعد وفاة الإمبراطور "شارلمان" وتسلم رجال الدين أمور الدول المقسمة، و الذين حافظوا على الأديار والكنائس، وبعد مرور قرنين من الزمن استقرت الأوضاع ظهرت الحركة التقدمية في القرن الحادي عشر في أوروبا، مما أحدثت تطوراً هائلاً على كافة النواحي العلمية، وأخذت الحياة العلمية الجديدة تنمو وتزدهر مستمدة أصولها من النهضة "الكاروليجية"، فتجد مثلاً أن نظم التعليم ومناهجه تنمو على نفس الأساس الذي قامت عليه المدارس الدينية أيام "تشارلمان"<sup>21</sup>.

### ب) الحضارة العربية:

سبقت الإشارة إلى عدم خلو أي مجتمع من المجتمعات من التعليم، ولو بصورته وشكله البدائين، والمجتمع العربي قبل الإسلام لم يكن قط بعيداً عن هذا النمط من التعليم، ولم يحدث قط أيضاً أن العرب قبل الإسلام كانوا بعيدين عن العلم وطلبه، فقد أوضح حسين محفوظ<sup>22</sup> " أن أماكن طلب

19 - جوزيف : نشأة الجامعات في العصور الوسطى"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1994 ص60.

20 - جوزيف 1971: 83، مرجع سابق.

21 - جوزيف: 1971 ص91، مرجع سابق.

22 - Bernard 1965: 112.

العلم والمعرفة كانت متعددة ومتنوعة، فكان هناك الأديرد والكنائس، والصوامع، والأندية، ودور الندوة، والمنازل، والمغاني والمرايع، وكل هذه الأماكن كانت بمنزلة المدارس اليوم<sup>23</sup>.  
ومن المعلوم أن العرب كان لهم تراثاً عريقاً، وغنياً، واهتماماً واضحاً بالثقافة، إلا أن هذا التوجه وهذه الثقافة كانا قائمين على أساس شفهي في الغالب، ولقد سار هذا المجتمع في هذا الاتجاه وفي هذا النمط الشفاهي زمناً طويلاً حتى البدايات الأولى للإسلام، ولقد شكل نزول الوحي الإلهي على الرسول الكريم (ص) منعطفاً تاريخياً في مسار الحياة التعليمية للعرب، ويتضح ذلك وبشكل جلي في طلب الوحي للنبي الكريم بالقراءة، وبنزول القرآن انتقل التأكيد على أهمية العلم والتعليم وجعلهما واجباً، والتراث النبوي الشريف مليء بالحث على التعليم وطلبه وعلى مكانة العلماء.

### التعليم العالي في العصر الإسلامي:

وبعد أن ظهر الإسلام وتوطدت أركان المجتمع الإسلامي، اتخذ التعليم نفس النمط السابق على الإسلام، ولكن بشكل أكثر تطوراً ونضجاً، بفعل المتغيرات التي طرأت على المجتمع؛ حيث انقسم التعليم إلى شقين: تعليم خص بالصغار، حيث كانوا يرتادون المساجد والكتاتيب لتعليم القرآن، والكتاب هذا ليس معلوماً على سبيل الدقة متى كانت البدايات الأولى له<sup>24</sup>.

أما التعليم الخاص بالكبار، فقد اشترك مع تعليم الصغار في مقر انعقاده، إذ كان يعقد في المسجد؛ فالمسجد هو المكان المشترك لتعليم الصغار والكبار، إلا أن مادة التعليم كانت مختلفة بالطبع، ففي حين كان تعليم الصغار يقوم على تعليم القرآن، كان تعليم الكبار يأخذ طابعاً مختلفاً، إذ كان يركز على الاستماع إلى خطب العلماء ومواعظهم، وحضور محاضرات التفسير والفقهاء، وما

<sup>23</sup> - (Bernard: 1965: 112).

<sup>24</sup> - (Bernard المرجع السابق: 80).

شابه ذلك، ولم يكن المسجد هو المكان الوحيد لطلب العلم، فقد كان الراغبون في طلب العلم والمعرفة يسعون إلى منازل وبيوت العلماء للسماع لهم والأخذ عنهم<sup>25</sup>.

وبمرور الزمن، بدأت الحياة العلمية والتعليمية تأخذ شكلاً آخر غير الذي كانت عليه سابقاً، فقد ظهرت المدارس بالشكل المؤسسي وعمت في بقع كثيرة من مناطق نفوذ الدولة الإسلامية، وخاصة في نيسابور<sup>26</sup>. ومع ذلك فهناك من يرى أن المدارس قد بدأت بنظام الملك<sup>27</sup>، غير أن هذا الرأي لم يكن موفقاً، فالمقريزي يرى "أن نظام المدارس كان شائعاً قبل ولادة نظام الملك بمائة عام على وجه التقريب، وما يحسب لنظام الملك أنه جعلها كثر مؤسسية وأكثر ذيوعا"<sup>28</sup>، وقد أكد هذا التوجه أحمد شلبي (1987)، "الذي يرى أن نظام الملك لم يكن أول من أنشأ المدارس، بل يرجع إليه الفضل في اتساع رقعتها وتعمد نظامها".

يرجع الفضل في وضع اللبنة الأساسية للتعليم العالي الإسلامي إلى الملوك العباسيين، فقد أسس هارون الرشيد (170 - 193) دور خزانة للحكمة في بغداد، ومن بعده المأمون (198 - 218)<sup>29</sup>، وبإنشاء بيت الحكمة بدأت ريادة التعليم العالي الأولى تتبلور في العصر الإسلامي.

وازدهرت الحضار الإسلامية واتسعت رقعتها وبدأت ثمار العلم تعم كل أرجاء المعمورة، فبرز العلماء وانتشرت كتاباتهم، ومؤلفاتهم في كل فنون العلم والمعرفة، وخاصة في مجال التعليم والبحث العلمي، فقد ظهرت في أصول التعليم أعمال كثيرة، والمطلع على الأدب العربي الإسلامي يجد ما يشبع فضله، ومنها على سبيل المثال:

<sup>25</sup> - (مرجع سابق Bernard: 116)

<sup>26</sup> - المقريزي: الخطط 363: 2.

<sup>27</sup> - جحاف، أمة السلام، (2000)، "محددات اختيار أولياء الأمور للمدارس الثانوية والخاصة لتعليم أبنائهم في الجمهورية اليمنية"، جامعة صنعاء، رسالة دكتوراه غير منشورة.

<sup>28</sup> - المقريزي 363: 2، مرجع سابق.

<sup>29</sup> - (Bernard مرجع سابق: 193).

آداب الإلقاء - آداب الإملاء - آداب التأديب - آداب التدريس - آداب التعليم والتعلم - آداب التلقين - آداب الجدل - آداب السماع، وغير ذلك كثير.

أما في مجال البحث العلمي، فقد احتوى الأدب العربي أعمال كثيرة مثل:

آداب الإفتاء - آداب التأليف - آداب الحديث - آداب التحقيق - آداب التخريج - آداب التصحيح - آداب جمع الكتب - آداب خزن الكتب - آداب الرواية - آداب الصحبة - آداب الكتابة - آداب النسخ.

وباستمرار انتشار العلم، وزيادة بيوت الحكمة، ودور العلم لتدريس وتدارس العلوم الشرعية والتراثية، وامتد الزمن بهذا النمط من السلوك العلمي حتى ظهور الجامعة بشكلها الحديث في أوروبا، التي استعارت مشعل النور والعلم من العالم الإسلامي وسارت به من الأندلس، وتركت البقعة الإسلامية تتوارى في الظلمة بعد أن شكلت الحضارة العربية الإسلامية في أوروبا وخصوصاً في إسبانيا اللبنة الحقيقية لنهضة علمية شاملة في مجال العلوم والطب والفلسفة وأسست ثورة علمية حضارية كبيرة استقبلتها المؤسسات الدينية وأعدت صياغتها على شكل دور علم ومدارس ودور بحث.

### التعليم العالي في الغرب في العصر الحديث:

يقصد بالتعليم العالي، هنا التعليم الجامعي الأولي والعالي، أي أن الجامعة هي المحور الحديث، وعليه فلا بد من تحديد المقصود بالجامعة، حتى يأخذ الحديث، عن التعليم العالي، مساره الطبيعي، الجمعة كلمة مشتقة من اللغة اللاتينية، وتعني إجمالاً مجتمع الأساتذة والعلماء (Universitas). كما أن هناك تعريف آخر للجماعة مؤداه "أن الجامعة مؤسسة بحث وتعليم عالي، وتمنح درجات

أكاديمية على مختلف المستويات (بكالوريوس، وماجستير، ودكتوراه) في مختلف التخصصات"،  
(Ruegg)<sup>30</sup>.

### الخلفية التاريخية:

انطلاقاً من التعريف السابق للجامعة، هناك جدل كبير حول تحديد المجتمع الذي ظهرت فيه الجامعة، أو بمعنى آخر تحديد أقدم الجامعات في العالم. والكلمة الأصلية للجامعة، كما تمت الإشارة إليها سابقاً، مأخوذة من اللاتينية، التي استخدمت ولأول مرة عندما ظهرت وأبرزت الرغبة في تجديد التراث الإغريقي والروماني التقليديين، وحاولت أن تعكس المظهر الأكاديمي الأفلاطوني. وعند محاولة تحديد أقدم جامعة في العالم، يجد المرء نفسه أمام كم كبير من الجامعات، سواءً في الصين، أو الهند، أو المنطقة العربية، والهند وجدت الجامعة في القرن الخامس قبل الميلاد في بيهار، وكانت تمنح شهادات عليا، ثم الأزهر الشريف، الذي أسس في القاهرة مصر، في القرن العاشر، وكان يمنح الدرجات الجامعية الأولى، وتعتبر جامعة القروين في فاس المغرب، من أقدم الجامعات، فقد بنيت عام 859م.

### (1) الجامعات الأوروبية:

سبق وأن تمت الإشارة إلى التعليم العالي في أوروبا في العصور الوسطى، ومنه يتواصل الحديث، فقد كان الأساس لهذا التعليم هو الكنيسة، ومنها ظهرت الجامعات، ونتيجة للتغيرات السريعة التي شهدتها دول أوروبا، ونتيجة للشهرة المتزايدة للجامعات التقليدية، تحت ظل الكنيسة، فقد دعت الحاجة إلى تطوير هذا النوع من الجامعات، أضف إلى ذلك، فقد ازداد المجتمع الأوروبي تطوراً وتعقيداً، فأصبحت الحاجة ملحة لتدريب المتخصصين في مجالات الإدارة والمحاماة والطب وباقي العلوم، وكذلك إنتاج المعرفة، فظهرت نتيجة ذلك الجامعة بمفهومها الحديث، وكانت تهدف

<sup>30</sup> - Ruegg ، مرجع سابق.

في بداية نشأتها الأولى إلى تمكين الأفراد من إنتاج المعرفة لغرض المعرفة، وهذا ما يطلق عليه حالياً بالبحوث الأساسية<sup>31</sup>.

ويؤكد Rugg<sup>32</sup> أن الناس في القرن السادس عشر، كانوا يتعلمون لمواصلة البحث عن المعرفة بقصد النهوض بالمجتمع، وذلك لأن العلم خلال القرن السادس عشر كان جزءاً رئيسياً في التعليم الجامعي، فبه وحده يمكن السيطرة على الطبيعة".

واستمرت الجامعات الأوروبية في عملية نمو وتطور مستمر، كما كانت على علاقة وثيقة بمجريات الأحداث المحلية والعالمية، وتعمل على التكيف والتوائم مع تلك المتغيرات، فعند اكتشاف العالم الجديد عام 1492م، لم تكن الجامعات الأوروبية بعيدة عن هذا الحدث، وتمثلت استجابتها له بإدخال مواد جديدة على برامجها التعليمية، فأدخل على أثر ذلك موضوع القانون الدولي، وكذلك موضوع حقوق الإنسان (Rugg)<sup>33</sup>، "كما حلت المعرفة الجديدة محل المعرفة القديمة، وشكلت فترة التنوير في القرن الثامن عشر، منعطفاً جديداً في عالم العلم والمعرفة، وقفزت بالجامعات الأوروبية شوطاً أكثر تعقيداً وأصالاً"، حيث عملت الجامعات، ضمن هذا البعد الحضاري، على الانتقال من مجرد حفظ ونقل المعرفة المقبولة إلى عملية اكتشاف وتطوير المعرفة.

ومع مرور الزمن، وما شهدته الجامعات الأوروبية من تنافس فيما بينها، فقد شاعت في أوروبا نماذج رائدة للجامعة، وأبرز هذه النماذج هو الجامعة الألمانية (الجامعة البحثية)، وانتشر هذا النموذج وساد في كل دول أوروبا، وظلت الجامعات الأوروبية التي قدمت نماذج للتعليم العالي لكل دول العالم وعلى وجه الخصوص العالم المتقدم، تسير في طريق دعم العلم والكشف المعرفي، وحققت في مسيرتها النهضوية هذه إبداعات علمية على كافة المستويات، فسجلت كشوف وإبداعات وبراءات اختراع عديدة، ولا يزال التنافس بين الجامعات الغربية (الأوروبية والأمريكية) على أشده.

31 - محمد الخياط، التعليم النوعي في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية، 2004، ص28.

32 - Rugg ، مرجع سابق.

33 - Rugg ، مرجع سابق.

وكل من هذه الجامعات، يستعرض منجزاته ويظهر ما يفاخر به، فعلى سبيل المثال، تفاخر

الجامعات بقضايا كثيرة منها:

- عدد الحاصلين من أساتذتها، أو من علماء المتخرجين منها على جوائز نوبل.
- عدد الأدباء والكتاب البارزين المتخرجين منها.
- عدد السياسيين البارزين المتخرجين منها.
- عدد رؤساء الدول المتخرجين منها.
- عدد نجوم الرياضة والفن المتخرجين منها.
- السبق العلمي لأساتذتها والباحثين فيها.
- فرق الرياضة القوية فيها.
- عدد الإداريين المرموقين المتخرجين منها.

كما أن هذه الجامعات، والجامعات الأمريكية على وجه التحديد، تتنافس فيما بينها على المراكز العليا، وضعت من أجل ذلك معايير للترتيب السنوي، وأدبيات التعليم العالي مليئة بمثل هذه المعايير.

أضف إلى ذلك، فإن تنافس الجامعات فيما بينها جعلها تستقطب أساتذة بكفاءات عالية، مما أكسبها شهرة إضافية إلى شهرتها، وجعل إجراءات القبول فيها تحقق لمنتسبيها مكانة اجتماعية وعلمية عالية.

## التعلم الغربي المعاصر:

من الاستعراض السابق للتعليم الغربي الحديث، يمكن القول أن الحديث عن التعليم الغربي العالي المعاصر لا يمكن إيجازه دون إخلال بدوره في نهضة المجتمعات الغربية عامة والأمريكية على وجه التحديد، ويكفي تلمس ما حققته المجتمعات الغربية من ازدهار على كل المستويات والصعد الحضارية، وأن هذه المجتمعات ترجع تقدمها وتطورها إلى العلم ونتائجها التي كانت الجامعات هي الحاضنة الأولى والأساسية له، ويؤكد ذلك ما جاء في دليل كلية واشنطن الشهري<sup>34</sup>: "إنه لمن الأهمية بمكان أن يعلم دافعوا الضرائب، أن أموالهم المقدمة لمؤسسات التعليم العالي، على هيئة دعم للأبحاث، ومساعدات للطلبة، قد استخدمت الاستخدام الأمثل، فهذه المؤسسات قد أفرزت كل الانتاجات العلمية الأصيلة، وأنها المسؤولة وبريق غيرمباشر، عن معظم ثروات مجتمعنا وما حققه من نجاحات، إنها الطريق الأمثل لتحقيق الحلم الأمريكي، والمعبر الأكيد للأطفال الفقراء المكافحين لتحقيق حياة أفضل في ظل اقتصاد متحول. وإنها المسؤولة، وبطريق ثابتة عن تشكيل تصور الطلبة للمجتمع الأمريكي". وأصبحت الجامعات الغربية عامة والأمريكية خاصة، المثل أو النموذج الذي تسعى معظم جامعات العالم الاقتداء به أو على الأقل، السير على هداها واقتفاء أثرها، وذلك لمساهمتها الفاعلة في نهضة مجتمعاتها.

وقد عملت كل الجامعات العربية على الاستفادة من تراث الجامعات الغربية، ويتمثل سعيها ذلك في عدة نواحي؛ فمن ناحية، عملت الجامعات العربية على تبني نظم التعليم العالي الغربي، ومن ناحية ثانية، تبنت مناهجها وبرامجها، ومن ناحية ثالثة، عملت على تأهيل معظم كوادرها في تلك الجامعات، وسيوضح ذلك كله من خلال استعراض التعليم العالي العربي، والتعليم العالي اليمني.

34 - دليل كلية واشنطن، سبتمبر 2005، ص 1.

## رابعاً: التعليم العالي في الوطن العربي

### خلفية تاريخية

لم يبدأ تأسيس الجامعات بالمفهوم الحديث للجامعة في العالم العربي إلا في أواخر القرن التاسع عشر، إذ أنشئت في بيروت جامعتان من قبل المستثمرين الأجانب هما: الكلية الأمريكية. وجامعة القديس يوسف، وقد أسست جامعة في السودان عام 1902، وتأسست الجامعة المصرية الأهلية عام 1908م وبعدها جامعة الفلاح في فلسطين عام 1918، والجامعة السورية عام 1923م. وظل الوضع كما هو عليه حتى الأربعينات من القرن العشرين، حيث تم إنشاء جامعتين مصريتين.

وينبغي الإشارة هنا إلى أن معظم دول العالم العربي كانت إما تحت الحكم الاستعماري، وإما تحت سيطرة حكم محلي تقليدي بسيط، بعيد عن أي مظهر من مظاهر المدنية الحديثة، التي يشكل التعليم الحديث أبرز مظاهرها، لذا لم يكن التعليم الحديث شائعاً فيها، ومنذ مطلع الخمسينات، بدأت حركة التحرر في الوطن العربي، ونتج عنها تحرر دول العالم العربي من الاستعمار، وترافق مع تلك النهضة السياسية، قيام الثورات في المناطق العربية التي لم تكن تحت الاستعمار، واستبدلت أنظمتها من النظام الملكي إلى النظام الجمهوري، وكانت محصلة تلك النهضة السياسية، أن توجهت هذه الدول إلى تبني الاتجاهات المدنية بكل متطلباتها، وأصبحت تسعى إلى اللحاق بالمجتمعات الأوروبية، فكان التعليم هو وسيلتها في تحقيق ذلك.

لذلك كان الاهتمام بالتعليم عامة والتعليم العالي خاصة، نتيجة التوجهات السياسية، ولم يكن قط لتلبية حاجة المجتمع<sup>35</sup>، كما كان الحال في المجتمعات الأوروبية.

ولم يحدث التغيير السياسي المطلوب في الدول العربية الجديدة، بل ظل كما كان الحال تحت سيطرة الاستعمار أو الحكم الذي قامت ضده الثورات، فكلها كانت دكتاتورية في سياسة حكمها لشعوبها

35 - محمد الخياط، التعليم النوعي، مرجع سابق، 2004، ص28.

سواءً كانت ملكية أو جمهورية، فالدول الملكية كانت قراراتها وسياساتها يحددها الملك، ولا يوجد أي دور للشعب إلا ماندر، أما دول النظام الجمهوري، فلا تختلف عن سابقتها، فمن الناحية النظرية فإن هذا النظام قد قام في الأساس ضد الطغاة وأنظمة الحكم الفردية المستبدة، أما من الناحية العملية، فإن القائد العسكري الذي قاد الثورة وانقلب على النظام السابق، أصبح دكتاتورياً، لا يختلف كثيراً عن الملك المستبد، وغالباً ما كانت القيادات الجمهورية تتبع الإيدلوجية السوفيتية، ولذلك نجد أن معظم الجامعات التي أنشئت في تلك الفترة كانت حكومية وتم إنشاؤها لأسباب سياسية، ومع إنهيار الإتحاد السوفيتي في نهاية الثمانينات، بدأت الدول التي كانت تسير في فلكه تتبنى السياسة الرأسمالية والإنفتاح، لذلك أزداد الطلب على التعليم العالي، وبدأ كذلك ظهور التعليم العالي الأهلي وتوسع التعليم العالي الحكومي في الوطن العربي، بشكل لم يسبق له مثيل، وخاصة خلال النصف الأخير من القرن العشرين.

وباستعراض سريع لمعدل زيادة الجامعات في الوطن العربي، يصبح الجانب النظري المذكور سابقاً أكثر دقة ووضوحاً، من المعلوم أنه وخلال النصف الأول من القرن العشرين، لم يكن في الوطن العربي سوى عدد محدود للغاية من الجامعات، لا يتجاوز تعدادها أصابع اليد الواحدة، هذه الجامعات هي:

جامعة السودان، تأسست عام 1902، جامعة الملك فؤاد الأول (جامعة القاهرة)، التي تأسست عام 1908. بالإضافة إلى جامعتين: واحدة عام 1942، والأخرى عام 1949، وجامعة الفلاح في فلسطين تأسست عام 1981، والجامعة السورية تأسست عام 1923.

واستمر الوضع المتواضع للتعليم العالي على هذا النحو مدة لا تقل عن نصف قرن تقريباً، ثم بدأ تزايد الجامعات في المنطقة يتزايد بصورة ملفتة للانتباه، وهذا ما يوضحه الجدول التالي رقم (1):

### جدول رقم (1)

نشأة وتطور الجامعات في الوطن العربي<sup>36</sup>

عدد الجامعات المنشأة خلال خمسة عقود (1950 - 2000)					أول جامعة	الدولة
20 - 90	90 - 80	80 - 70	70 - 60	60 - 50		
4	1	4	0	0	1918	فلسطين
7	1	1	1	0	1902	السودان
3	1	3	0	2	1908	مصر
0	0	1	0	1	1923	سورية
1	1	2	3	0	1952	السعودية
2	2	1	2	0	1953	لبنان
0	0	0	0	0	1955	ليبيا
0	1	2	0	0	1957	المغرب
3	2	1	4	0	1959	العراق
7	4	1	0	0	1962	الأردن
0	0	0	0	0	1966	الكويت
0	1	3	1	0	1967	الجزائر
6	0	1	0	0	1970	اليمن
0	0	0	0	0	1973	قطر
0	2	0	0	0	1973	تونس
1	1	0	0	0	1876	الإمارات

36 - دليل مؤسسات التعليم العالي . إتحاد الجامعات العربية . اجتماع الدورة الواحد والأربعين.

0	1	0	0	0	1979	البحرين
1	0	0	0	0	1979	الصومال
0	0	0	0	0	1981	موريتانيا
0	0	0	0	0	1986	عجمان
35	18	20	11	3	الإجمالي	

من خلال التسلسل الزمني السابق لنشأة الجامعات في الوطن العربي، يتبين أن نشأة هذه الجامعات كانت متواضعة بشكل ملفت للانتباه، إذ لم يتجاوز تعدادها في منتصف العقد الأخير من القرن الماضي سوى اثنتين وخمسين جامعة، ثم بدأت هذه الجامعات بالتكاثر وبشكل ملحوظ أيضاً، والزيادة الملحوظة في تعداد الجامعات يرجع إلى دخول القطاع الخاص بالاستثمار في التعليم العالي على وجه الخصوص، والجدول التالي (2) يوضح هذه الزيادة.

### جدول رقم (2)

#### التزايد السريع للجامعات

#### الأهلية مقارنة بالجامعات الحكومية خلال القرن العشرين<sup>37</sup>

2000 /1891			1980 /1961			1960 /1941			1940 /1921			1920 /1900		
م	أ	ح	م	أ	ح	م	أ	ح	م	أ	ح	م	أ	ح
89	44	45	43	8	35	13	0	13	2	1	1	3	1	2

ومن الجدول السابق، يتبين أن الجامعات الأهلية بدأت متواضعة مع بداية القرن، ولكنها مع نهاية القرن يكاد تعدادها يتجاوز تعداد الجامعات الحكومية، بل إنه يمكن القول أن المستقبل هو

37 - دليل مؤسسات التعليم العالي . إتحاد الجامعات العربية . اجتماع الدورة الواحد والأربعين .

مستقبل الجامعات الأهلية، فقد تجاوز تعدادها مع مطلع الألفية الثالثة تعداد الجامعات الحكومية، وهذا ما يؤكد الجدول رقم (3).

### جدول رقم (3)

#### تعداد الجامعات الأهلية

#### مقارنة بالجامعات الحكومية العربية مع مطلع الألفية الثالثة

إجمالي عدد الجامعات	عدد الجامعات الحكومية	عدد الجامعات الأهلية
150	54	96

يمكن من خلال الجدول السابق رقم (1) تبيين أمرين:

**الأمر الأول:** وهو أن حقائق هذه الأرقام والتي توضح مدى تنامي التعليم العالي الأهلي والحكومي في الوطن العربي خلال القرن العشرين بصورة عامة، حيث توضح هذه الجداول عدد الجامعات في الوطن العربي خلال الستين سنة الأولى من القرن الـ20 التي تتجاوز الثمانية عشر جامعة، معظمها حكومية. باستثناء جامعتين أهليتين، وخلال الأربعين السنة الأخيرة من القرن الـ20 تضاعف هذا العدد إلى مائة وخمسين جامعة، منها أربعة وخمسون جامعة أهلية - والباقي حكومية.

**الأمر الثاني:** هذه الأسباب التي أدت إلى تطور عدد الجامعات من حيث إزدياد الطلب على التعليم، وإستقلال البلدان العربية من الاستعمار البغيض والرجعية المتخلفة، وتطور التكنولوجيا الحديثة في نقل المعلومات، على عكس ما كان عليه في بداية القرن العشرين تخلف، واستعمار، ونقص في علوم التكنولوجيا، وعدم الإقبال على التعليم.

ولإعطاء صورة أوضح عن واقع التعليم العالي في البلدان العربية، يمكن أن نقسم الوطن العربي إلى ثلاثة أقسام: دول شرق الوطن العربي - ودول غرب الوطن العربي - ودول الجزيرة العربية.

الأمر الثالث: التعليم الخاص، أو ما يقصد به اليوم (التعليم الأهلي)، وهو الذي تقوم به مدارس حرة، أو غير حكومية، سواءً كانت أجنبية أم أهلية، يؤسسها أفراد أم جماعات، كانت المدارس في كثير من البلدان (خاصة) أو تكاد تكون كلها تقريباً قبل القرن الثامن عشر.

ومع أن الدول كانت تهتم منذ القدم بإنشاء المدارس والإشراف عليها، إلا أنه بعد قيام الحركات التحررية القومية والديمقراطية، أصبح من واجب الدولة أن تعنى بتعليم الشعب، وأن تفتح مدارس عامة تنفق عليها وتديرها، ولذلك كادت المدارس الخاصة أن تزول من أكثر البلدان، عدا تلك التي نالت استقلالها حديثاً، والمشكلة في عالمنا العربي أن المدارس الخاصة كثيرة ومرغوبة لدى بعض الآباء.

وإذا كانت الدول العربية واليمن خاصة، لا تستطيع بعد الاستغناء عن المدارس الخاصة، فلا يسعها من جهة أخرى إلا أن تخضعها لرقابتها وتقرض عليها أنظمتها ومناهجها القومية (كما هو اليوم).

**ملاحظة أخيرة:** يوجد أيضاً تعليم ريفي، وفني، وتقني، وتعليم مختلط.

لذلك نجد أن بداية التعليم العالي بالمفهوم الحديث في جميع أرجاء الوطن العربي، كان موجوداً في دول غرب الوطن العربي مثل (السودان)، حيث كانت في سنة 1902م جامعة الخرطوم أقدم جامعة حكومية في السودان، وأخذت تستقبل الأعداد الكثيفة من الطلاب، واستمرت بجامعة واحدة حتى عام 1965م ثم تبعتها جامعة (أم درمان)، وهي أيضاً جامعة حكومية، أي أنه في خلال هذه الحقبة الزمنية مدة ثلاثة وستون عاماً لم تنشأ غير جامعة واحدة فقط .

يلي في ذلك نشأة جامعة القاهرة (في مصر)، وتعتبر هذه الدولة أيضاً من دول غرب الوطن العربي، حيث أنشئت جامعة القاهرة عام 1908م كجامعة حكومية، تليها جامعة الاسكندرية 1942م

أيضاً جامعة حكومية، وتلتها فلسطين الحبيبة الأرض والإنسان، وهي من دول المشرق العربي، أي في عام 1918م أقيمت جامعة النجاح الوطنية، وهي جامعة أهلية، وذلك لعدم وجود دولة فلسطينية خلال هذه الفترة، وهذا يدل على أنه كان هناك حس عالياً في تطوير التعليم العالي، تلتها كذلك في 1924م جامعة بيرزيت الأهلية كجامعة فلسطينية.

ولنفس الأسباب، ننقل إلى الجمهورية العربية السورية، وتعتبر أيضاً من دول المشرق العربي حسب الخريطة في التقسيم الجغرافي التي وضعناها، ونذكر من ذلك جامعة "دمشق" وهي جامعة عريقة قامت عام 1923م وهي جامعة حكومية، كذلك تليها جامعة "حلب" التي أسست عام 1958م، وهي أيضاً جامعة حكومية.

من خلال ماسبق: نجد أن الوطن العربي، وخلال الخمسين السنة الأولى من القرن العشرين، لم يكن هناك سوى ست جامعات فقط متمركزة في شرق وغرب الوطن العربي، وبدأ بعد ذلك في دول الجزيرة العربية بعد منتصف العقد الخامس من القرن العشرين، أي في عام 1957م في المملكة العربية السعودية، حيث أنشئت جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز، كجامعة أولى في المملكة العربية السعودية، وأستمر تطور التعليم العالي في التنامي حتى وصل عدد الجامعات مع نهاية العقد السابع والعقد الثامن من القرن العشرين إلى واحد وخمسون جامعة حكومية، وعشر جامعات أهلية، أي أن بداية التعليم العالي الأهلي كان مع نهاية العقد الثامن من القرن العشرين.

ومن الجدير بالذكر أن التعليم العالي في الوطن العربي بشقيه، الأولي والدراسات العليا، قد حقق الكثير من المكاسب للمجتمعات العربية، وخاصة في مجال إعداد الكفاءات المهنية من أطباء ومحامين ومحاسبين ومعلمين وصحفيين، وعلى الرغم مما حققه التعليم العالي العربي، إلا أن معظم الكتابات والدراسات، والأبحاث عنه تجده تعليمياً تقليدياً يساهم مساهمة فاعلة في تخلف المجتمعات

العربية، وأنه لم يرقم بالدور المطلوب منه، وذلك لأنه تعليم تقليدي نقل نقلاً ساذجاً عن الجامعات الغربية بفلسفاتها وسياساتها<sup>38</sup>.

ولو تم فحص هذه الدراسات التي كتبت عنه، لتم الخروج بالنتائج التالية:

- مخرجات التعليم العالي غير مؤهلة.
- برامجه التعليمية تقليدية.
- ضعف أو انعدام مساهمته في التنمية.
- لا يلبي متطلبات سوق العمل.
- إنعدام البحث العلمي فيه.
- أساتذته دون المستوى المستوى العلمي المطلوب.
- ضعف أو انعدام مساهمته في خدمة المجتمع.
- لم يعرف التقييم ولم يخضع يوماً لعملية تقييم، سواءً كانت ذاتية أو خارجية.
- انعدام معايير التعيين فيه، سواءً الإدارية أو الأكاديمية.
- غير مستقل عن الإرادة السياسية، ويخضع لها خضوعاً مطلقاً.
- غياب الفلسفة.

إذا كانت تلك هي جوانب القصور أو الضعف أو العيوب الموجودة في التعليم العربي، فهل

تصدق على التعليم العالي اليمني الحديث النشأة؟

## خامساً: التعليم العالي في الجمهورية اليمنية

### مقدمة

<sup>38</sup> - أبو مغلي وآخرون، قواعد التدريس في الجامعة: دليل عمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، 1997: 16.

عاش اليمن، قبل الستينيات من القرن الماضي، واقعاً تقليدياً، وفقاً للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، التي كانت تعيشها معظم الأقطار العربية التي لم تقع تحت الاحتلال الاجنبي، لذا فقط اصطبغت كل المؤسسات الاجتماعية بالصبغة التقليدية تلك، وكانت المؤسسات التعليمية أبرز تلك المؤسسات، فظلت بعيدة عن التأثير بالنهج الغربي في التعليم، وكانت تتناسب مع الهدف الذي أعدت من أجله، وهو تخريج الكتبة والقضاة الشرعيين لا غير، وعليه فقد اقتصر التعليم على الحلقة الأولى من المرحلة الابتدائية.

ولا يعني هذا أن النظام الملكي في حينه لم يكن راغباً في تقديم تعليم أفضل لأبنائه، بل إن الطلب على التعليم آنذاك كان ضعيفاً، وهو الذي يدفع بالمجتمع إلى الاستجابة في تحسين التعليم أو إبقائه على ما هو عليه، وأكبر دليل على ذلك أن كثير من الطلبة كانوا يسافرون إلى خارج اليمن لمواصلة تعليمهم<sup>39</sup>، وأي كانت الظروف المحيطة بالتعليم في اليمن قبل الثورة، فإن النتيجة واحدة، وهي أن التعليم كن تقليدياً وبسيطاً.

وبقيام الثورة عام 1962، شكل قيامها دعوة قوية لكل أبناء المجتمع اليمني خارج حدود الدولة، للعودة إلى أرض اليمن، وتشكلت في اليمن الجمهوري ظروف ووقائع جديدة، أبرزها ازدياد عدد السكان، وسكان المدن على وجه التحديد، الثاني أن معظم العائدين حصلوا على قسط من التعليم، أو أن طموحهم التعليمي لأبنائهم فوق المتوسط، مما شكل طلباً متزايداً على التعليم، الأمر الثالث، أن المساعدات المصرية كان أبرزها، بعد المساعدات العسكرية، المساعدات التعليمية، التي تمثلت في إرسال بعثات تعليمية وبناء المدارس، كل هذه العوامل وغيرها، شكلت منعطفاً تاريخياً في مسيرة التعليم في الدولة الحديثة.

وفي خلال عقد من الزمان كان التعليم الابتدائي، على وجه التحديد، قد وصل إلى كثير من المناطق التي لم تكن تعرف التعليم الحديث قط، فازداد عدد المدارس، وتزايدت أعداد المعلمين،

39 - محمد الخياط، الطلب على التعليم في الجمهورية اليمنية، مجلة المعلم، 1992: ص56.

ودخلت الفتاة التعليم بشكل ملحوظ، وبدأ التعليم الثانوي يشهد تخرج دفعات من طلبته، وإن كانت متواضعة في البدايات الأولى منه، وكانت معظم مخرجات التعليم الثانوي تذهب إلى خارج الجمهورية، لتلقي التعليم الجامعي في معظم دول العالم، ونظراً للطلب المتزايد على التعليم، فقد تبنى المجتمع اليمني سياسية الكم كخيار تكتيكي وليس خياراً استراتيجياً، على أمل أن يتغير هذا الخيار فيما بعد<sup>40</sup>.

وإذا كان المجتمع اليمني قد شهد اكتمال نظامه التعليمي الأولي (الابتدائية والاعدادية والثانوية)، فقد كان لا بد من وجود التعليم العالي، وبمرحلته الأولى الجامعة، على الأقل.

### نشأة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية حتى عام 1990:

لم يكن من المتوقع أن يجد المرء التعليم الجامعي في اليمن، بعد فترة وجيزة من قيام الثورة، إذ أن مشروع إنشاء الجامعات ليس من الأمور السهلة أو اليسيرة، التي لا تحتاج أكثر من اتخاذ القرار بالإنشاء، ثم تُنشأ الجامعة، فهناك متطلبات كثيرة ينبغي توافرها قبل الإقدام على إنشاء مثل هذا الصرح العلمي العظيم، إلا أن الأمور في المجتمعات الفتية الحديثة العهد، كثيراً ما تتم دون الحاجة إلى الدراسات العلمية، التي تبين ما إذا كانت هناك حاجة أم لا، هذا من ناحية وإذا كانت هناك حاجة بالفعل، فما الذي يجب أن تكون عليه هذه الجامعة، فالدراسات العلمية تضيء الطريق وتوفر الوقت والجهد. إلا أن القرارات في المجتمعات الفتية غالباً ما تتخذ بدافع الحماسة والرغبة في تحقيق الإنجازات، حتى وإن كانت نتائجها غير مضمونة العائد، فكان قرار بدء التعليم العالي في المجتمع اليمني قرار فيه نوع من التعجل، كما سيتبين لاحقاً، كما أنه (التعليم العالي) لم يخضع قط للدراسة العلمية، فكانت جامعة صنعاء، أولى لبنات التعليم العالي اليمني.

40 - محمد الخياط، التعليم النوعي، مرجع سابق، 2004 .

## نشأة جامعة صنعاء :

جامعة صنعاء هي أول جامعة يمنية، تم إنشاؤها عام 1970م ، أي بعد قيام الثورة بثمان سنوات فقط، أما كيفية نشأتها فقد لخصها (عفيف)<sup>41</sup> في معرض حديثه عن تحديث التعليم في الجمهورية اليمنية، حيث يقول: "وفي غمرة ذلك بدأت أفكر في إنشاء جامعة صنعاء، وكنت أقول لنفسي: هل معقول ونحن في هذا القرن ألا توجد عندنا جامعة؟!، ذهبت إلى القاهرة والتقيت هناك بمدير جامعة عين شمس، وبمسؤولين في جامعة القاهرة، وشرحت لهم كل ما لدي وما أهدف إليه شرحاً مستفيضاً ووافياً، وطلبت خبيراً على مستوى كبير جداً للتعليم العالي، يأتي معي إلى صنعاء، واختاروا لي شخصية كبيرة جداً، وجاء معي إلى صنعاء خبيراً للتعليم العالي، قلت له: في البداية أريد كليتين فقط - كلية التربية - وكلية الشريعة والقانون، لتكونا نواة جامعة صنعاء، ووضعنا معاً البرامج والمناهج وكل شيء، وتأسست البداية في مباني معهد المعلمين والذي صار يسمى الجامعة القديمة، حيث قمت بسرعة ببناء معهد جديد، ونقلت الطلاب إليه، وخصصنا مباني المعهد لتكون النواة الأولى لجامعة صنعاء"، ولم يصدر قانون ينظم عمل جامعة صنعاء في ذلك الوقت حتى سنة 1974م صدر أول قانون ينظم عمل الجامعة رقم 118 سنة 1974م<sup>42</sup>.

من خلال إدارة مصرية ومجلس أمناء يمني، شكل بقرار جمهوري سنة 1970م يتكون من :

السيد / وزير التربية والتعليم رئيساً

السيد/ عبدالله بن حسين الأحمر عضواً

الأستاذ/ حسين علي الحبوشي عضواً

السيد/ وكيل وزارة التربية والتعليم عضواً

السيد/ وكيل وزارة العدل عضواً

41 - أحمد جابرعفيف، 2000 ، 196 ، 197.

42 - علي هود، التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، 2003: 349 .

السيد/ محمد الخادم الوجيه	عضواً
السيد/ عميد كلية التربية	عضواً
السيد/ عميد كلية الشريعة	عضواً

ولعدم وجود قانون ينظم عمل جامعة صنعاء منذ إنشائها حتى صدور أول قانون، وبعد صدور القانون الأول، لم تذكر الأهداف التي أنشئت عليها الجامعة، لذلك يمكن اعتبار المادة واحد من الباب الأول من القانون رقم (118) لعام 1974م أحكام عامة في أهداف إنشاء جامعة صنعاء، نص المادة كما يلي: " تختص الجامعة بكل ما يتعلق بالتعليم العالي والبحث العلمي، التي تقوم به كلياتها والهيئات العامة التابعة لها، وتعمل على تزويد البلاد بالمتخصصين والفنيين والخبراء في فروع العلوم المختلفة، مع تهيئتهم ليكونوا مواطنين صالحين يسهمون في صنع مستقبل الوطن، ويعملون على تحقيق الرفاهية لأبنائه عن طريق الكفالة والعدل، وتعنى الجامعة بإجراء البحوث العلمية وتشجيعها وتوجيهها لخدمة المجتمع، وتعمل على رقي الآداب وتقديم العلوم والفنون وتحقيق الأهداف القومية. وتهتم ببعث الحضارة العربية وتوثيق الروابط العلمية والثقافية مع الجامعات الأخرى والهيئات العلمية العربية والأجنبية".

#### كليات الجامعة وأقسامها ومراكزها:

كانت بدايات جامعة صنعاء متواضعة جداً، كما ذكر سابقاً، ووضحتها الأرقام، حيث لم يلتحق في جامعة صنعاء، عام افتتاحها إلا خمسة عشر طالباً وطالبة، موزعون على كليتي التربية، والشريعة والقانون وكلية التربية، كانت نواة لثلاث كليات: الآداب والعلوم والتربية، وكانت تضم التخصصات الأدبية (الإنسانية) والعلمية، وبمعنى آخر تضم الأقسام التالية: ( لغة عربية، لغة انجليزية، تاريخ، جغرافيا، علوم: [فيزياء ، كيمياء ، رياضيات ، علوم أحياء]).

أما فيما يتعلق بالمراكز: فلم يكن هناك وحتى وقت متأخر أي ذكر للمراكز، ومع صدور أول

قانون تكونت جامعة صنعاء من خمس كليات هم:

- كلية الشريعة والقانون.

- كلية الآداب .

- كلية العلوم .

- كلية التجارة والاقتصاد .

- كلية التربية.

- كلية الطب.

**تطور جامعة صنعاء :**

بدأت جامعة صنعاء بكليتين (الشريعة والتربية) في العام الدراسي 1971/70م بعدد محدود من

الطلبة، بلغ خمسة عشر طالباً، موزعين على الكليتين. أما فيما يتعلق بعدد الأساتذة فلم يكن هناك

عدد يذكر، وإن وجدوا فهم بالمؤهلات العلمية المتواضعة، إذ لا يتجاوز المؤهل العلمي عن درجة

الماجستير، أما من هم بالمؤهلات العلمية العالية، بدرجة دكتوراة فكلهم من جمهورية مصر.

وخلال عقد واحد من الزمن (1970 - 1980)، بدأت الأعداد تتزايد وبمتوالية عديدة تقريباً وفي

كل مرافق الجامعة، إذ بلغ عدد الطببة الملتحقين بالجامعة (9) طالبة، منهم (2) طالبتان، وبلغ عدد

المتخرجين من الجامعة في نهاية العقد (1488) طالباً، منهم (157) طالبة، في كل التخصصات،

وكما هو مبين في الجدول رقم (4)<sup>43</sup>.

#### جدول رقم (4)

43 - الأحصاء السنوي 2003-2004.

## عدد الطلبة المتخرجين

من كليات جامعة صنعاء للعام الجامعي 1980 / 79 بحسب النوع

الآداب			التجارة			العلوم			الشرية			الطب			التربية		
ذ	أ	م	ذ	أ	م	ذ	أ	م	ذ	أ	م	ذ	أ	م	ذ	أ	م
23	12	35	106	13	119	9	3	12	93	2	95	0	0	0	82	15	97

وانفصلت كليتا الآداب والعلوم عن كلية التربية، ليتضاعف عدد كليات الجامعة ويصبح تعددها في

عام 1980م كذا كلية هي:

- كلية الشريعة.

- كلية التجارة والاقتصاد.

- كلية التربية

- كلية العلوم.

- كلية الطب.

وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (9) أستاذاً، بدرجات علمية متفاوتة ولا يوجد أي أستاذ يمني

منهم، معظمها درجات علمية عالية (دكتوراه)، ولأول مرة تسند بعض المهام الإدارية في بعض

كليات الجامعة لأساتذة يمينيين، كما تضاعف عدد الموظفين العاملين في الجامعة، فقد بلغ تعدادهم

كذا موظفاً في كل المرافق التابعة للجامعة.

أضف إلى ذلك، فقد بدأت الجامعة بإيفاد الطلبة المتخرجين منها؛ ممن حصلوا على تقديرات

عالية في دراستهم الأولية، وذلك رغبة منها بتأهيل الكوادر اليمنية، حتى يعودوا للعمل فيها كأعضاء

هيئة تدريس، وقد بلغ عدد الموفدين منها للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه (5 جامعات)

مبعوثاً في مختلف التخصصات تقريباً.

## تطور التعليم العالي في الجمهورية اليمنية بعد عام 1990:

شهد العقد الأخير من القرن العشرين تغيرات نوعية في الجمهورية اليمنية في كافة المجالات وعلى كل الأطر والمستويات، وقد استجاب التعليم عامة والتعليم العالي خاصة لهذا التغير، فشهد بدوره تغيراً مماثلاً، فكان أوالتغيرات، التي شهدتها اليمن هو قيام الوحدة اليمنية، ويتحقق الوحدة تغيرت كل الرؤى والتصورات للمجتمع، فتحققت الديمقراطية، وتبنى المجتمع الاتجاه الليبرالي في السياسة والاقتصاد، الذي أفسح المجال لمساهمة القطاع الخاص، في معظم مناشط الحياة الخدمية والإنتاجية، وتضاعف اهتمام القيادة السياسية بالتعليم العالي، وبشكل لم يسبق له مثيل.

لم نتحدث عن التعليم الجامعي أو العالي في الشطر الجنوبي من الوطن، وذلك لعدم دخوله ضمن المنظومة السياسية لليمن قبل عام 1990م. أما بعد ذلك العام، فقد أصبح الحديث عنه من الضرورات، وعليه فقد نشأت جامعة عدن في نفس الفترة التي نشأت فيها جامعة صنعاء، وكانت نشأتها وفقاً لرؤى واتجاهات فلسفية أخرى غير التي كانت تحكم نشأت جامعة صنعاء، ومع بداية التسعينات من القرن الماضي، سوف يكون الحديث عن التعليم العالي اليمني بصورة إجمالية دون تحديد مسمى للجامعة.

وفي العقد الأخير من القرن العشرين، دخل التعليم العالي مرحلة جديدة، وذلك من ناحيتين: الناحية الأولى، افتتاح عدد من الجامعات الحكومية في عدد من المحافظات الرئيسية، حتى بلغ تعدادها (7) جامعة، وفي فترات تاريخية متقاربة، أنظر جدول رقم (5).

### جدول رقم (5)

تاريخ إنشاء الجامعات الحكومية في بعض المحافظات

اسم الجامعة	تاريخ إنشائها
-------------	---------------

1995	جامعة تعز
1996	جامعة الحديدة
1996	جامعة نمار
1996	جامعة إب
1995	جامعة حضرموت

ليس هذا فقط، بل لقد تزامن مع افتتاح هذه الجامعات، افتتاح عدد من الكليات والمعاهد العليا، التي تسهم، وبشكل مباشر في تلبية احتياجات السوق المحلية من الكوادر الفنية المؤهلة، أما الناحية الثانية فقد شهد المجتمع اليمني دخول القطاع الخاص مجال التعليم العالي، وأنشأت عددا من الجامعات وسوف يتم الحديث عن هذا الاستثمار عند الحديث عن الجزء الخاص بالتعليم العالي الأهلي.

وعليه وبناء على هذا التزايد المضطرد في عدد الجامعات، تضاعفت أعداد كل من الطلبة والأساتذة، والموظفين، ونشطت الدراسات العليا، وتم استحداث مراكز للدراسات والبحوث، لم تكن موجودة في السابق. فمن حيث تزايد عدد الطلبة، فقد بلغ تعداد الملتحقين بالجامعات الحكومية، وفقاً لآخر إحصاء ( 339548 طالب و 55475 طالبة) بإجمالي 395023 طالب وطالبة، وبلغ عدد المتخرجين من كل كليات هذه الجامعات (25220) طالب طالبة<sup>44</sup>، وبلغ إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس، وأعضاء هيئة التدريس المساعدة في الجامعات الحكومية عدد (5034)، منهم (150) بدرجة أستاذ، صفر % إناث، و(270) بدرجة أستاذ مشارك، منهم 0.003% إناث، ومنهم (765) بدرجة مدرس، منهم 25% إناث، ومنهم (1670) بدرجة معيد، منهم 24% إناث.

44 - التعليم العالي في الجمهورية اليمنية 2007م.

### البحث العلمي :

أما فيما يتعلق بالبحث العلمي فإنه تحت مسمى واحد، وهو الدراسات العليا والبحث العلمي، ففيما يتعلق بالدراسات العليا، فإنها على نوعين: التأهيل الداخلي، والتأهيل الخارجي، فمن حيث التأهيل الداخلي، بدأت الدراسات العليا في الجمهورية اليمنية عام 1983-1984، وكانت بدايتها في جامعة (صنعاء)، على مستوى الماجستير، حيث كان عدد الملتحقين في البرنامج عدد (1175) طالب وطالبة، ثم بدأ برنامج الدكتوراه عام (1986-1987) وبلغ عدد المتخرجين في البرنامجين الماجستير والدكتوراه وفقاً لآخر إحصاء عدد (116) طالب وطالبة في برنامج الماجستير، وعدد (23) طالب وطالبة في برنامج الدكتوراه<sup>45</sup>. أما عدد المبتعثين إلى خارج الجمهورية فقد بلغ عددهم (6158) طالب وطالبة (دراسات جامعية ودراسات عليا).

وشهد جانب البحث العلمي اهتماماً وتطوراً ملحوظاً، وذلك من خلال العناية والاهتمام بأمرين: الأمر الأول، إنشاء أو استحداث مراكز كثيرة للبحث العلمي. الأمر الثاني، إنشاء المجالات العلمية المحكمة. فمن حيث مراكز البحوث والدراسات، فقد أنشئ أول مركز للدراسات والبحوث في جامعة صنعاء، ثم تتابع افتتاح المراكز، وفي كل الجامعات تقريباً، أنظر الجدول رقم(6).

## جدول رقم (6)

أسماء مراكز البحث العلمي في الجامعات الحكومية  
وتاريخ انشائها وطبيعة نشاطها

تاريخ الإنشاء	طبيعة النشاط	اسم المركز	الجامعة
1993		مركز تطوير التعليم الطبي	صنعاء
1997		مركز المياه والبيئة	
1997		مركز الأصول الوراثية	
1997		مركز الحاسب الآلي	
1997		مركز التدريب والدراسات السكانية	
2005		مركز حقوق الإنسان وقياس الرأي	
1999		مركز الدراسات والاستشارات الهندسية	
2000		مركز تطوير التعليم الجامعي	
2002		مركز الإرشاد التربوي والنفسي الجامعي	
2003		مركز خدمات المجتمع للترجمة وتعليم اللغات	
2003		مركز النوع الاجتماعي والتنمية	
2003		مركز الاستشارات القانونية	
1988		مركز البحوث والدراسات اليمنية	
1992		مركز العلوم والتكنولوجيا	
1995		مركز الحاسب الآلي	
1995		مركز التعليم المستمر	
1996		معهد اللغات الأجنبية	

1996		مركز الاستشارات الهندسية	
1996		مركز الدراسات الإنجليزية والترجمة	
1998		مركز المرأة للبحوث والتدريب	
1998		مركز الاستشارات الهندسية وخدمة المجتمع	
1998		مركز اللغات	ب
2001		مركز الحاسوب ونظم المعلومات	
2002		مركز التأهيل والتطوير التربوي	
2002		مركز التدريب والتأهيل والاستشارات	
2003		مركز دراسات وبحوث البيئة	
2003		مركز النشاط الثقافي والإعلامي	
		مركز أنظمة وتقنية المعلومات	ج
		مركز تنمية المجتمع والتعليم المستمر	
		مركز طب المناطق الحارة	

أما من حيث المجالات العلمية المحكمة، فقد تم إصدار أول مجلة عام 1979م وتحمل عنوان مجلة كلية التجارة، وذلك في جامعة صنعاء ثم توالى ظهور الدوريات العلمية في كل الجامعات الحكومية تقريباً، أنظر جدول رقم (7)<sup>46</sup>.

46 - التعليم العالي في الجمهورية اليمنية .

## جدول رقم (7)

## أسماء الدوريات العلمية

المحكمة في الجامعات الحكومية وأسماءها وطبيعة إصدارها

الجامعة	اسم الدورية العلمية	طبيعة إصدارها
صنعاء	مجلة كلية الآداب	دورية محكمة
	مجلة كلية التجارة	دورية محكمة
	مجلة كلية العلوم	دورية محكمة
	المجلة الطبية اليمنية	دورية محكمة
	مجلة العلوم التربوية	دورية محكمة
	مجلة كلية الهندسة	دورية محكمة
البيشة	المجلة اليمنية للبحوث الزراعية	نصف سنوية
	مجلة سبأ	دورية محكمة
	مجلة التربية . كلية التربية عدن	نصف سنوية
	مجلة اليمن	نصف سنوية
	مجلة العلوم الطبيعية والتطبيقية	ربع سنوية
	مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية	نصف سنوية
ذمار	مجلة جامعة ذمار	دورية محكمة
	مجلة كلية الآداب	دورية محكمة
	مجلة كلية التربية	دورية محكمة
الحديدة	مجلة تهامة للعلوم الإنسانية	دورية محكمة
	مجلة تهامة للعلوم التطبيقية	دورية محكمة

### سياسة القبول والتسجيل في جامعة صنعاء :

يسير الحديث في سياسة القبول بالشكل الذي سار عليه الحديث في الأجزاء السابقة لهذه الدراسة، فقد بدأ الحديث عن جامعة صنعاء، ثم انتقل إلى باقي الجامعات، اعتمدت جامعة صنعاء منذ افتتاحها عام 1970، سياسة الباب المفتوح في القبول والتسجيل، وذلك لإعطاء أكبر فرصة ممكنة لأبناء المجتمع اليمني في الالتحاق بالتعليم الجامعي، الذي بدأ لأول مرة، ولتحقيق هذه الغاية، لم تشترط الجامعة، حينها حصول الطالب على الثانوية العامة فقط، بل يمكن لأي طالب الالتحاق بما يعادل الشهادة الثانوية؛ كأن يكون متخرجاً من مركز ديني أو معهد تقليدي وغير ذلك، على أن تعادل هذه الشهادة الثانوية العامة، أو كأن تتم المعادلة عن طريق التقدم للاختبار الشفهي أمام لجنة من العلماء، تقييم مستواه ثم يمنح شهادة "المعادلة". وعليه يصبح مؤهلاً للالتحاق بالجامعة، وأستمر ذلك حتى عام 1974م.

وكلما مرت السنوات وازدادت مخرجات الثانوية العامة، وانعدم البديل أما الطلبة للالتحاق به، إزداد التعقيد في قبول الطلبة بالجامعات اليمنية، دون أي استثناء، ليس هذا فحسب، بل أثر الإزداد في الطلب على التعليم الجامعي، فما كان من الجامعات اليمنية، إلا اللجوء إلى استحداث فكرة القدرة الإستيعابية للكليات والتخصصات، حتى تحد من الإقبال المتزايد على الالتحاق، وبدلاً من سياسة الباب المفتوح، التي كانت معتمدة سابقاً، لكل من حصل على الثانوية العامة وبأي معدل كان، اعتمدت الجامعات سياسة رفع معدلات الالتحاق بها، فأصبح المعدل المطلوب للالتحاق يتراوح بين 70% و 80%، في العام الجامعي 2007 - 2008. وبتابع هذه السياسة، أصبح كثير من الطلبة لا يجدون مقاعد لهم في الجامعات الحكومية.

## هيئة التدريس في الجامعة :

لم يكن للجامعات اليمنية عند نشأتها الأولى كادر تدريسي يمني مؤهل للعمل بها، فاعتمدت على استضافة كوادر عربية وغير عربية، كما كانت تستعين وإلى وقت متأخر بمن لا يمتلك التأهيل الكافي للتدريس بالجامعة كحملة البكالوريوس والماجستير .

وعملاً بمقتضيات النظرة المستقبلية، اتبعت الجامعات اليمنية سياسة الابتعاث، وذلك لتأهيل الكادر المطلوب للعمل بها، وظلت تسير بهذه السياسة حتى غطت معظم احتياجاتها من الكوادر اليمنية وفي كل التخصصات، وينبغي الإشارة إلى أمر في غاية الأهمية، وهو أن التفاوت في زيادة عدد أعضاء هيئة لتدريس، خلال الأربعة عقود تقريباً، تتفاوت بشكل ملحوظ، أنظر جدول رقم (8).

## جدول رقم (8)

تزايد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات اليمنية

خلال أربعة عقود (70 - 2008)

2008			2000			1990			1980			1970		
م	إ	ذ	م	إ	ذ	م	إ	ذ	م	إ	ذ	م	إ	ذ
-	-	-	1046	-	-	393	-	-	49	-	-	-	-	-

وإجمالاً، فقد بلغ عدد الأساتذة في العام الجامعي 2007 - 2008، من حملة الدكتوراة، وفي كل الدرجات العلمية هو 2578، منهم 233 إناث، بمعدل 9%، أما هيئة التدريس المساعدة، فقد بلغ تعدادهم 2456، منهم 570 إناث، بمعدل 23%. وبمقارنة أعداد أعضاء هيئة التدريس وأعضاء

هيئة التدريس المساعدة عام 1990 بأعدادهم عام 2008، تكون الزيادة بمقدار 66%. وهذه زيادة كبيرة للغاية، وتحسب في ميزان تطور التعليم العالي اليمني<sup>47</sup>.

### الواقع الفعلي للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية:

توجد في الفقه الإسلامي قاعدة ذهبية يمكن استخدامها في كثير من المجالات، مؤدى هذه القاعدة هو أنه "ما بني على باطل فهو باطل"، ولا يمكن القول: أن التعليم باطلاً، وما هو باطل هو السير في طريق غير محسوب ولا مدروس، هو ما يمكن اعتباره باطلاً، ولا يكفي أن تتوافر النوايا الطيبة لتجعله غير باطل، فعندما يقوم المرء باستحداث أي نشاط اقتصادي أو اجتماعي، فإنه لا شك يقوم أولاً بدراسة الجدوى الاقتصادية من ذلك المشروع، فإذا تبين أن المشروع يحقق عائداً، أي كان نوع ذلك العائد، فإن هذا يعطي دلالة أو يعتبر مؤشراً لأهمية وضرورة ذلك المشروع، أما إذا بينت الدراسة عدم جدوى المشروع، فإن تجاهل نتائج تلك الدراسة، والبدء بعمل المشروع، أي كانت الدوافع أو المبررات، يعد عملاً غير عقلاني، ليس هذا فحسب، بل إنه عمل يهدر المال والجهد.

وبالعودة إلى الماضي القريب، إلى بداية السبعينات من القرن الماضي، لمعرفة الكيفية التي بدأ بها التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، يمكن من خلال تلك المعرفة الحكم على جدية البداية أو عدم جديتها، وتعتبر جامعة صنعاء أول محطات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، وبالنظر إلى نشأتها، يتبين أنه لم تكن هناك أية دراسة جدوى لبيان ضرورة نشأتها، إذ لم يكن هناك طلب اجتماعي على التعليم الجامعي، وليس أدل على ذلك من أن عدد الملتحقين بالجامعة حينها كان ستة عشر طالباً وطالبة، كما لم يكن هناك قانون للتعليم العالي، وهذا يؤكد ما قاله الخياط (1996)، مجلة جامعة الملكة)، بأن نشأة الجامعة اليمنية لم يكن سوى تظاهرة سياسية، لم يتوقف الأمر عند

47- الإحصاء السنوي 2003 - 2004 .

التظاهرة السياسية، بل كانت نشأة جامعة صنعاء، مجرد رغبة وحماس شخصي، وليس بدافع الحاجة المجتمعية، لذا فلا غرابة من تعثر هذا التعليم في الطريق، وهو ما سيتبين أثناء النقاش. ولا ينبغي أن يفهم مما سبق أن التعليم العالي في اليمن فريد في وضعه ومشاكله، بل هو جزء من منظومة التعليم العالي في الوطن العربي، وعليه فإن ما يصدق على التعليم العالي العربي يصدق عليه، وذلك لتوحد الظروف التي وجد فيها.

### أولاً: الجامعات الحكومية

من خلال العرض السابق لواقع التعليم العالي بالجمهورية اليمنية، كما أوضحته الأرقام التي تم بيانها في الجداول، فهذه الأرقام تحكي الكثير عن مؤسسات التعليم العالي الحكومي على وجه الخصوص، وهي أرقام دقيقة وصادقة، ولكنها لا تعطي الصورة بكامل أبعادها، فهي لا توضح كيفية عمل هذه الجامعات، ومدى مطابقتها للمفاهيم الخاصة بالعمل الجامعي، كما إنها لا تبين نوعية التعليم الذي تقدمه هذه الجامعات، وما طبيعة وجدية البحث العلمي الذي يتواجد فيها، ولا عن الكيفية التي تدار بها هذه المؤسسات، لذا كان لا بد من استكمال الأبعاد كاملة حتى يصبح وضع هذه الجامعات معلوماً دون لبس أو غموض، وسوف يتم ذلك من خلال استعراض كل من: سياسة القبول، نوع وطبيعة التعليم، الهيئة التعليمية، البحث العلمي، والإدارة.

### سياسة القبول:

إن مؤسسات التعليم العالي الحكومية في اليمن مؤسسات حكومية، بمعنى إنها لا تمتلك الاستقلالية التامة في صناعة فلسفتها واستراتيجيتها وسياساتها، ففلسفتها واستراتيجيتها وسياساتها تحدد وفقاً للتوجه العام للدولة، فالدولة ومنذ النشأة الأولى للجامعات فيها، قد جعلت من تعليم أبنائها،

كل أبنائها هدفاً سياسياً ومجتمعياً دون تحديد أو تمييز للمرحلة التعليمية، بما في ذلك التعليم العالي، هذا يعني أن سياسة القبول المعتمدة تتمثل في التوجه الكمي على حساب نوعية المدخلات<sup>48</sup>. استند هذا التوجه على المسلمة، التي كانت سائدة من الستينات إلى الثمانينات من القرن الماضي، والتي تؤكد أن تحقيق التنمية مرهون بالاستثمار البشري، ولا تزال سياسة القبول المعمول بها في جامعات الجمهورية اليمنية قائمة على الاتجاه الكمي، حتى وإن كانت معظم الجامعات قد بدأت مؤخراً ترفع من نسب القبول إليها، إلا أن هذه الجامعات لا تستطيع الفكاك من اتباع سياسة الباب المفتوح، فشرعت بنظام جديد يسمى "التعليم الموازي"، الذي لا يحررها من القدرات والكفاءات المتدنية لمدخلاتها، ولا تتفرد الجامعات اليمنية بهذا الأمر، فالجامعات العربية كلها تسير فيه، وكأنه مرض عضال، "... فقد سيطرت في السنوات الأخيرة على أصحاب القرار في أغلب أقطار الوطن العربي سياسة فتح باب القبول في أغلب الجامعات العربية على مصراعيه ليس لمن يستطيع الاستفادة منه حسب قابلياته وقدراته، بل لكل من يرغب فيه"<sup>49</sup>.

### نوع وطبيعة التعليم:

رغبةً في تحقيق مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص في التعليم الجامعي بين أبناء المجتمع، تبني المجتمع اليمني التوجه الكمي في كل مراحل التعليم العام الأولي والعالي، ولم يصاحب هذا التوجه تنوع في خدمات التعليم، وخاصة التعليم الثانوي، أدى هذا التوجه إلى جعل الجامعات الباب الوحيد المفتوح أمام مخرجات التعليم الثانوي، وعليه فقد وجدت الجامعة نفسها مضطرة للتأقلم مع هذا الزحف المستمر للإلتحاق بالجامعات، فلم تستطع أن تقدم التعليم المطلوب، المتميز القادر على إنتاج نوعية جيدة من الطلبة، بل إن ما استطاعت أن تقدمه هو تعليم تقليدي، يعني بصورة رئيسية

48 - (الخياط، نوعية التعليم، مرجع سابق، 2004).

49 - (التل وآخرون، قواعد التعليم، مرجع سابق، 1997: 18).

بتنمية جانب واحد من جوانب شخصية الطالب وهو الجانب العقلي، وأحياناً يكون محصوراً في تنمية ملكة الحفظ وحشو الذهن بمجموعة من المعلومات والحقائق التي ما إن يحفظه حتى يبدأ في نسيانها! فليس من الغريب- والحالة هذه- أن نرى بعض حملة الشهادات من الجامعات العربية لا يستطيعون التعامل والتكيف مع الآخرين، وبعضهم من لا يمتلك الثقة بنفسه<sup>50</sup>. هذا النوع من التعليم بعيد كل البعد عن إنتاج ما وجدت الجامعات من أجله. هذا الوضع أفرز نتائج كثيرة جداً منها:

- تدني مستوى التعليم واقتناده للنوعية<sup>51</sup>.

- تدني مستوى مخرجات الجامعة واقتصارها على اليسير من المهارات الأساسية<sup>52</sup>.

- مؤسسات التعليم العالي في اليمن قاصرة وتنتج بطالة مؤهلة.

- انتشار ثقافة اللامبالاة بين المعنيين عن التعليم الجامعي .

- عدم قدرة مخرجات الجامعة على المنافسة في سوق العمل.

ويرجع ذلك إلى عدة عوامل، منها أن مخرجات التعليم الثانوي ضعيفة، مما أجبر الأستاذ الجامعي للنزول إلى مستوى مخرجات التعليم الثانوي، بدلاً من الارتقاء بها إلى الأعلى وتحسين المستوى التعليمي لدى الطلاب، نتيجة لذلك أصبحت مخرجات التعليم الجامعي رديئة جداً وغير قادرة على تحمل المسؤولية.

وساد في الجامعات اليمنية الاعتماد على طرق التلقين في التعليم، كما هو الحال السائد في المدارس، هو أول الاهتمامات التي تقوم بها هذه المؤسسات.

<sup>50</sup> - (التل وآخرون، قواعد التعليم، مرجع سابق، 1997: 53).

<sup>51</sup> - [الذيفاني 2006 :1].

<sup>52</sup> - [جاير 2004 :18].

## أعضاء هيئة التدريس :

تختلف المؤسسات باختلاف طبيعتها ووظيفتها، وبناءً على ضوء طبيعة ووظيفة المؤسسة لتحديد نوعية العاملين فيها، وأي ماكانت طبيعة ووظيفة المؤسسة، فإنها تقوم على إستقطاب الأفضل من بين المتقدمين للعمل فيها، وللحصول على وظيفة في أية مؤسسة من المؤسسات، سواءً كانت إنتاجية أوخدمية، فإن على المتقدم لشغل الوظيفة الوفاء بالشروط التالية:

- المؤهل الدراسي.

- الخبرة العملية السابقة.

وخلافاً لما هو قائم في باقي المؤسسات الإنتاجية والخدمية، فإن العمل في الجامعات، وفي عضوية هيئة التدريس، على وجه التحديد، يتطلب مواصفات أخرى غير تلك التي تمت الإشارة إليها للإلتساب إلى أية مؤسسة من مؤسسات المجتمع؛ أولى هذه المواصفات التميز، لمن يريد أن يلتحق بعضوية هيئة التدريس المساعدة. الثانية، هي القدرة على إنتاج المعرفة لمن أراد الإلتحاق بعضوية هيئة التدريس، والتركيز على القدرة على إنتاج المعرفة من الأمور الأساسية في عضوية هيئة التدريس، وذلك لأن طبيعة وظيفة الجامعة هي إنتاج المعرفة في المقام الأول، وهي وإن كانت مهمة وأساسية في الماضي، فهي اليوم أمر ضرورة من أي وقت مضى، خاصة ونحن الآن " نتجه نحو القرن الواحد والعشرين ، قرن التكنولوجيا المتقدمة، حيث بدأت المعرفة بصورة لم يسبق لها مثيل في التاريخ، تحل محل كل عوامل الإنتاج التقليدي، بل وتحل محل القوة العاملة"<sup>53</sup>.

ووفقاً للحيثية السابقة، فإن قانون الجامعات اليمنية يؤكد على أهمية الاضطفاء في التعيين لعضويتي هيئة التدريس وهيئة التدريس المساعدة، على أن يسير التعيين على طريقتين:

53 - [كما أشير إليه في كتاب بها الدين ص 142، لسنة 1997م].

### الطريقة الأولى:

يتم إنتقاء الأفضل من بين خريجي الجامعة، حتى يتم تعيينه معيداً، يتم تأهيله علمياً للحصول على شهادة الدكتوراه ، بعد ذلك يتم تعيينه عضواً في هيئة التدريس.

### الطريقة الثانية:

أن يلتحق في هيئة التدريس الحاصل على شهادة الدكتوراه، قد يكون هذا الأستاذ متميزاً، تخرج من إحدى الجامعات العربية، وفي هذه الحالة يكون ممن يمتلكون القدرة والكفاءة، ولدية ثبوتية التميز في دراسته الجامعية الأولية، وهذا أمر نادر، أما الاحتمال الثاني، فهو أن يكون قد حصل على الدكتوراه من إحدى الجامعات العربية أو غير العربية، التي لا تتميز بالسمعة العلمية الطيبة، وغالباً ما يكون هذا المتخرج ممن لا يستحسن انضمامهم لعضوية هيئة التدريس.

فالواجب أن يتعين في درجة معيد ومدرس مساعد المشهود لهم بالتفوق والتميز، ولكن هذا التوجه قد استبعد وحلت محله شروط ومواصفات أخرى، محكومة بالضغوط الاجتماعية والسياسية، أما التعيين في عضوية هيئة التدريس، فقد نصت المادة (84) فقرة (ج) من اللائحة على التالي:

وهذا أيضاً مفقود، فهناك الكثير من أعضاء هيئة التدريس المعينين في الجامعات اليمنية لا تنطبق عليهم شروط التعيين، ويكفي للتدليل على هذا القضايا المرفوعة ضد الجمعات في المحاكم اليمنية.

أضف إلى ذلك، فإنه من المعلوم أن الجامعات تقوم على استقطاب الأساتذة من ذوي الكفاءات العلمية المتميزة، سواء كانت هذه الكفاءات محلية أو عربية أو أجنبية، أما جامعاتنا فلا تمتلك تلك الفلسفة<sup>54</sup> التي تزودها بالرؤية، التي تجعلها تحرص على الكفاءات التي تعمل فيها، ناهيك عن

54 - التل وآخرون، قواعد التعليم، مرجع سابق، 1997.

استقطاب الكفاءات من الخارج. لذا نجدها طاردة للكفاءات سواءً من أبنائها أو من غير أبنائها، وبهذا تفضل الهجرة إلى الخارج، فتستفيد منها المجتمعات التي هجرت إليها.

ومن المثالب السائدة في الجامعات اليمنية، غياب الخارطة العلمية فيها؛ مما أدى إلى تكديس الأساتذة في الأقسام، بحيث شكلوا عبئاً على الجامعات. هذا الوضع أدى إلى انعدام الولاء للمؤسسة التي ينتمون إليها؛ فهم إما متغيبون عن الجامعة، لسبب أو لآخر، وإما أنهم يطوفون بين الجامعات الأهلية، للعمل الجزئي بها، مما يجعلهم غير قادرين على خدمة مؤسساتهم الأصلية أو الجامعات الأهلية التي يعملون فيها بنظام الساعة (الخياط).

### غياب التقييم:

يعد التقييم من الأسس الإدارية الرئيسية، فبدون التقييم لا تستطيع المؤسسة، أيا كانت طبيعة عملها، أن تدرك ما إذا كانت قد حققت ما وجدت من أجله أم لا، كما أنها لا تستطيع أن تضع أو ترسم خطة لتطوير أو تحسين أداءها، ولا تستطيع معرفة أين تكمن جوانب الضعف والقوة في أجهزتها، وقد ذكرت أدبيات التقييم أن هناك أنواعاً مختلفة من التقييم: فهناك التقييم القبلي والبعدي، والتقييم الجزئي، والتقييم الكلي، وهناك التقييم الأولي والمرحلي والنهائي، وهناك التقييم التشخيصي والوقائي والعلاجي<sup>55</sup>. وكل من أنواع التقييم هذه له حيثياته ومبرراته، وأي ما كانت أسباب ومبررات التقييم، فإن عملية التقييم أساسية وجزء لا يتجزأ من هيكلية المؤسسات الإنتاجية والخدمية. وعلى الرغم من أن الجامعات اليمنية الحكومية، كغيرها من الجامعات العربية، تقوم بتدريس الطلبة، في بعض كلياتها، التقييم وأهميته وضرورته، وتقوم بتقييم أداء الطلبة أكثر من مرة في السنة، من خلال الاختبارات التي تعدها، لتحديد من يترفع ومن يتخرج منها، إلا أنها لم تخضع يوماً لعملية التقييم؛ فلم تقيم على المستوى الكلي لها كمؤسسات ذات أهداف محددة، لذا فهي غير قادرة على بيان ما إذا

55 - زيتون، أساليب التدريس الجامعي، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن، 1995: 52.

كانت قد حققت أهدافها أم لا. كما أنها لم تقم بتقييم برامجها، ولم تتبع طريقة تقييم أعضاء التدريس فيها مما يجعل عطاء أساتذة الجامعات غير معلوم ولا يمكن الحكم عليه.

أضف إلى ذلك، أن هناك أمر في غاية الأهمية والخطورة في عمل المؤسسات، وهو غياب المساءلة في الجامعات الحكومية. غياب المساءلة هذا أدى إلى اللامبالاة وعدم الإحساس بالمسؤولية، وكذا عدم الاهتمام من قبل أعضاء هيئة التدريس<sup>56</sup>، وتعززت اللامبالاة وعدم الإحساس بالمسؤولية في الجامعات الحكومية بتسييس العمل الأكاديمي، مما أفقد هذا العمل جوهره وروحه التي يجب أن يكون عليها، ليخرج عضو هيئة التدريس من ثوب الأستاذ إلى ثوب السياسي<sup>57</sup>، وهذا يجعل مستوى العملية الأكاديمية ضعيف ومتدني ومنحاز إلى جانب النهج السياسي، الذي لا علاقة له بالعملية الأكاديمية.

### البحث العلمي:

إن المرء عندما ينظر إلى البيانات الرقمية التي تم عرضها سابقاً، يزداد إعجاباً بواقع البحث العلمي الذي تشير إليه الأرقام من حيث عدد المراكز وعدد الدوريات العلمية الصادرة في هذه الجامعات، إلا أن إعجابه هذا يبدأ بالتلاشي التدريجي عندما تقدم له الصورة الفعلية لهذه الأرقام، وهذا ما سوف يطرح في هذا الجزء من الدراسة.

### أولاً: مراكز الأبحاث

إن البحث العلمي عصب الحياة والوسيلة الأساسية لنهضة وتقدم المجتمعات، والجامعات المعروفة والمشهورة عالمياً، تُعرف أو تشتهر بتدريسها، بل تشتهر بإنتاجها العلمي وباحتضانها لخبذة

<sup>56</sup> - الخياط، مؤسسات التعليم العالي، مرجع سابق.

<sup>57</sup> - (أكرم صائغ الوردى 1998: 125).

من العلماء، وتتنافس الجامعات فيما بينها بما تقوم به من دراسات وأبحاث تخدم نتائجها المجتمع وتنهض بالمسيرة التنموية له، وفي نفس الوقت، فإن الدراسات والأبحاث ترفد التدريس وترتفع بمستواه ونوعيته<sup>58</sup>. وخضع الجامعات العالمية لعملية تقييم مستمرة، وكثيراً ما تظهر الأدبيات العلمية الجامعات العشر الأولى، والقاعدة الرئيسية لهذا التقييم تكون للإنتاج العلمي، الذي يأخذ نصيب الأسد من عملية التقييم؛ فعناصر التقييم تتمثل في:

- نوعية التعليم، ويقاس بفوز المتخرجين من الجامعة بجائزة نوبل = 10%.
- نوعية أعضاء هيئة التدريس، ويقاس من خلال:
- فوز الأساتذة بجوائز نوبل وبالميداليات = 20%.
- الأبحاث الأكثر شهرة وتميز = 20%.

#### نتائج الأبحاث، وتقاس من خلال:

- الأبحاث المنشورة في مجالي العلوم والطبيعة = 20%.
  - الأبحاث في الفهارس العلمية المشهورة = 20%.
  - حجم الجامعة، ويقاس من خلال الممارسة الأكاديمية 10%.
- ومن خلال قواعد التقييم السابقة، يتضح أن نسبة 80% من هذه القواعد موجه في الأساس للبحث العلمي، من هنا تتضح قيمة البحث العلمي للمؤسسات الجامعية، فبدونه تصبح الجامعة ليس أكثر من تعليم ثانوي، وهذا عينه ما قاله (أحمد بسيوني) بظاهرة ثنونة التعليم الجامعي.
- وبالرجوع إلى تشريعات التعليم العالي اليمني، يتضح أن هناك عبارات كثيرة تتعلق بالبحث العلمي، ولكن لا توجد فقرة في قانون أو فقرة في لائحة مفسرة لقانون تشير من قريب أو من بعيد

58 - الخياط، نوعية التعليم، مرجع سابق، 2004.

لشيء اسمه باحث، فإذا لم تشر التشريعات للباحثين، فهذا إقرار أولي بهامشية البحث العلمي في الجامعات اليمنية.

الأمر الثاني، عندما تقوم الجامعات بتعيين باحثين، فإنها لا تعلن قط عن وجود وظائف شاغرة لباحثين، وإنما تقوم بتعيين باحثين بدرجة أستاذ مساعد، ويصدر قرار جامعي بذلك، ولا يمكن أن يصدر قرار جامعي بتعيين باحث، لأن ذلك يوقع الجامعة بحرج كبير من حيث احتساب المخصصات المالية، فوزارة المالية لا تعتمد أي شيء غير قانوني، بمعنى أنها لا تستطيع تحديد الأجور (الرواتب) بدون مرجعية قانونية، وهذا ما تفتقر إليه مراكز الأبحاث في الجامعات الحكومية. أضف إلى ذلك، أن مراكز الأبحاث الموجودة في الجامعات الحكومية تفتقر إلى مساعدي الباحثين، الذين بدونهم لا تستطيع هذه المراكز إنجاز مهامها البحثية، إن وجدت هذا من ناحية. أما من الناحية الثانية، فإن هذه المراكز ليست أكثر من وحدات إدارية، في طبيعة عملها، فكل العاملين بها هم موظفين إداريين، ودوام العمل في هذه المراكز مرتبط أساساً بالدوام الإداري، أي أنه يبدأ الساعة الثامنة والنصف صباحاً، وينتهي الساعة الثانية بعد الظهر، وهذا ليس عمل مراكز الأبحاث. والجدير بالذكر أن البحث العلمي لا يمكن أن يقام وبالطرق المثلى دون تمويل ورصد الأموال الكافية للقيام به، وهذا يعني أنه لا بد من أن ترصد ميزانيات خاصة لهذه المراكز حتى تقوم بواجباتها البحثية، إلا أن الواقع يؤكد غير ذلك، فهذه المراكز تفتقر تماماً لميزانيات البحث العلمي، وميزانياتها هي ميزانيات تشغيلية، وذلك لتغطية مرتبات العاملين فيها، وقد رصدت وزارة المالية عام 2005 - 2006 مبلغ ثلاثة ملايين ريال لكل جامعة حكومية، مقابل أن تقدم كل جامعة خطط للبحث العلمي فيها، حتى يتم اعتماد الميزانيات المناسبة لها وفقاً لما ستقدمه من مشاريع بحثية، وعلى الرغم من هذا العرض السخي من قبل وزارة المالية، لم تتقدم سوى جامعة واحدة من أصل ثمان جامعات حكومية، بمشروعها البحثي، مما أدى إلى إلغاء المشروع برمته. كما أنه لم يعهد أن

جامعة من الجامعات الحكومية اليمنية قد حصلت على تمويل من قبل أية وزارة أو مصلحة حكومية لتقديم خدمة بحثية أو استشارة علمية، مما يعني أن الجامعات لم تستطع أن تتواصل مع هذه الجهات، وإما أن هذه المؤسسات لا تثق بالجامعات الحكومية، وما تحفل به اللوائح الجامعية عند الحديث عن البحث العلمي، لا يتعدى البحث العلمي الذي يقوم به أستاذ الجامعة.

### ثانياً: البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس

إن معظم عمل الأستاذ الجامعي، في الأساس هو البحث العلمي، وعلى هذا الأساس تم قبوله في عضوية هيئة التدريس، وعليه فقد أكدت الجامعات في لوائحها وتشريعاتها أن ترقية عضو هيئة التدريس لا يتم إلا من خلال ما يقوم به من دراسات وأبحاث، ومع أن ذلك مهم إلا أنه قليل الأهمية في مظار العلم<sup>59</sup>، وذلك لأنه موجه لغرض الترقية<sup>60</sup>، ولا يخدم في عملية الارتقاء بالمجتمع، ولا المؤسسة التي يتم فيها.

### ثالثاً: الإصدارات

إن الشيء الذي يحسب على بعض الجامعات الحكومية هو إقدامها على تبني النشر العلمي المتواضع فيها، والمتمثل في إدار الكتب، وإن كان بشكل نادر، وكذلك إصدار المجلات العلمية، سواءً على مستوى الكليات أو على مستوى الأقسام، والملاحظة التي لا يجب إغفالها أن عضو هيئة التدريس في بعض كليات الجامعات ملزم بدفع ثمن المجلة التي تصدرها كليته، وهذا يؤكد غياب الموازنات لغرض تفعيل البحث العلمي.

59 - الخياط، مؤسسات التعليم العالي، مرجع سابق، 2005م.

60 - زيتون، أساليب التدريس، مرجع سابق، 1995: 98.

## رابعاً: الإدارة الجامعية

تعتبر الجامعة مركز الإشعاع العلمي في المجتمع، أي أنها الجهة الرئيسية، التي لا تقرر ولا تعتمد أي عمل ما لم يكن متوافقاً مع أبسط القواعد العلمية، ومع ذلك فإن واقع الحال في الجامعات الحكومية اليمنية يؤكد عكس ذلك تماماً؛ فعلى سبيل المثال "تقتضي طبيعة شغل أي منصب إداري في الجامعة التقيد بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل" وهذا الأمر لا يحدث في الجامعات اليمنية، فكل التعينات في المراكز الإدارية مخالفة لقانون الجامعات.

أضف إلى ذلك، أن تسييس العمل الأكاديمي، قد أدى إلى استبعاد الأكفاء، وتمكين الأوفى هذا التوجه جعل الهم الأساس للأستاذ الجامعي هو التوافق مع متطلبات السياسة حتى يحظى بمنصب إداري، وضحي في مقابل ذلك باهتمامه العلمية، كما أن تسييس العمل الأكاديمي، جعل إدارة الجامعة عاجزة عن القيام بمهامها، ولا يمكنها العمل على تخطي ما تواجهه من معوقات، في مثل هذا الجو المشحون بالمكائدات السياسية.

## ثانياً: التعليم العالي الأهلي

### حيثيات نشأة التعليم العالي الأهلي

هناك محاولات كثيرة لإصلاح التعليم العالي الحكومي، وينبغي الإشارة، هنا، إلى أمرين أساسيين يمثلان عقبة كبيرة أمام محاولات الإصلاح هذه، وهما: الأمر الأول، أن محاولات الإصلاح يقوم بها الآن من كان سبباً في تدهور التعليم العالي الحكومي، ولا يمكن لمن كان سبباً في الإفساد الإصلاح. الأمر الثاني، يكمن في طبيعة التعليم العالي الحكومي نفسه، فالمال العام ليس له صاحب، ومن ليس له صاحب، لا أحد يهتم به، وهذا عين ما قالته رئيسة الوزراء البريطانية عندما أرادت إصلاح القطاع العام، حيث قالت عندما تكل الدولة لا أحد يملك، ومن لا يملك لا يهتم، لذا كان الاستثمار الخاص في التعليم عامة وفي التعليم العالي على وجه الخصوص، هو الحل الأمثل لوجود تعليم نوعي متميز.

وفي الجمهورية اليمنية، لعبت ظروف كثيرة لنشأة التعليم العالي الأهلي، من هذه الظروف ما يعود إلى التحولات السياسية، ومنها ما يعود إلى رغبة الأفراد والمؤسسات للإستفادة من الظروف السياسية الجديدة والدخول في الاستثمار في التعليم، لأنه مجال لم يسبق الاستثمار فيه، وعائده المالي أكثر ضماناً وأقل كلفة من الاستثمار في الأنشطة الخدمية الأخرى. ومن هذه عدم قدرة الجامعات الحكومية على استقبال الأعداد الكبيرة من مخرجات الثانوية العامة، ومن خلال تتبع مخرجات الثانوية العامة خلال خمسة عشرة عاماً، وقدرة الجامعات الحكومية على استيعابهم، وكم منهم بقي خارج جدران الدراسة الجامعية، يتضح بجلاء الطلب المتزايد على التعليم العالي، بحيث تصبح الجامعات الأهلية البديل الأمثل لفتح الباب أمام الشباب، الذين لا يجدون مقاعد دراسية لهم في الجامعات الحكومية.

## نشأة الجامعات الأهلية

تتماثل نشأة الجامعات الأهلية مع نشأة الجامعات الحكومية، فمن الناحية الفلسفية، لا تمتلك هذه الجامعات فلسفة واضحة تهدي وتحدد مسارها التعليمي والمهني، ومن الناحية القانونية، نشأة هذه الجامعات في حالة من غياب القانون الجامعي، الذي مثل أرضية خصبة لتكاثرها، ومن حيث الإمكانيات والتجهيزات، فقد بدأت هذه الجامعات بداية متواضعة جداً، فقد وجدت في بيئة لا علاقة لها بالتعليم، إذ قامت على استئجار شقق وعمارات وجدت في الأساس للسكن وليس للتعليم. ومن حيث التجهيزات، بدأت هذه الجامعات بالكليات ذات الكلفة القليلة، والتي لا تتطلب أكثر من سبورة وطباشير، والفكرة التي يحكمها هذا السلوك تعزز من فكرة السلوك التجاري والاهتمام بالربح<sup>61</sup>، ومن حيث هيئة التدريس، فقد اعتمدت اعتماداً رئيسياً ومباشراً على أساتذة الجامعات الحكومية.

## أهداف التعليم العالي الأهلي

سبقت الإشارة إلى أن التعليم العالي الأهلي، في الجمهورية اليمنية، قد نشأ في حالة غياب كلي للتشريعات، لذا لم يكن هناك أهداف عامة للتعليم العالي تهدي به كل الجامعات الأهلية. ونظراً لغياب التشريع هذا، فقد صاغت كل جامعة أهدافها الخاصة بها. وظل غياب التشريع هذا مستمراً حتى عام 2005، حيث ظهر ولأول مرة قانون للتعليم العالي الأهلي. وتحددت أهداف التعليم العالي الأهلي على ضوء هذا القانون، الذي حدد أهداف التعليم العالي على النحو التالي:

- إضافة إمكانية تعليمية جديدة إلى الإمكانيات القائمة للحكومة بما يساعد على بلوغ أهداف التعليم الدينية والوطنية والقومية.
- توجيه الجهود والإمكانيات الوطنية والأجنبية إلى المساهمة في تأهيل وإعداد وتدريب الكوادر البشرية اللازمة لمشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>61</sup> - زيتون، أساليب التدريس، مرجع سابق، 1995: 45.

- إدخال المرونة على نظام التعليم الرسمي القائم عن طريق دراسة مناهج وطرائق جديدة في إطار أحكام قوانين التعليم بما يسد احتياجات التجديد التربوي ووفقاً للقواعد المنصوص عليها في هذا القانون.
- التوسع في دراسة اللغات الأجنبية الحية بجانب المقررات الدراسية الأخرى وبغرض الإسهام في إعداد كوادر بين الخريجين تتقن اللغات الأجنبية.
- إتاحة مجال للتنافس في رفق الميدان التعليمي والتربوي بقدر كبير من الخبرات التعليمية والاجتهاد في تقديم نماذج راقية من النظم والبرامج التربوية.
- تشجيع المشاركة الشعبية ورأس المال الوطني والعربي والأجنبي في جهود التنمية التربوية والتعليمية بالاستثمار في مجال التعليم بمختلف أنواعه ومستوياته وفي إطار تنظيمي جديد يجعله أكثر فعالية وأوفر مردوداً.
- إتاحة الفرصة لأبناء الجاليات بالالتحاق بمؤسسات تربوية تعليمية تقدم لهم ما يحتاجون من الخدمة التعليمية متناسبة مع مناهج بلدانهم وسلمها التعليمي.

### نشأة وتطور الجامعات الأهلية

يعد العقد الأخير من القرن الماضي العقد الذهبي لنشأة الجامعات الأهلية، في الجمهورية اليمنية، التي نشأت في ظل الظروف التي سبقت الإشارة إليها. فقد بدأ إنشاء الجامعات بداية حذرة أو على استحياء، وما لبث أن تزايد بشكل ملفت للانتباه، فقد كان عدد الجامعات خلال عشر سنوات: من 1993 إلى 2000 ثلاث أو أربع جامعات، هذه الجامعات هي التكنولوجيا، اليمنية، التطبيقية. بينما ارتفع عدد الجامعات الأهلية ليتجاوز الجامعات الحكومية، فقد أصبح تعدادها عام 2008 أربعة عشر جامعة وكلية جامعية.

بدأت الجامعات الأهلية بداية متواضعة، وما لبثت أن تطورت في كثير من جوانبها: فقد أصبح لبعضها مباني خاصة بها، وضعت على أساس تعليمي، بدلاً من الطراز السكني الذي بدأت عملها به. أما عدد الطلبة فقد شهد هو الآخر تزايداً واضحاً، فتجاوز العدد عند النشأة الأولى بمئات المرات، كما هو مبين في الجدول رقم (9).

### سياسة القبول في الجامعات الأهلية

قامت سياسة القبول في الجامعات الأهلية، منذ البداية على قبول كل من يرغب الالتحاق بالتعليم العالي، وبغض النظر عن النسبة المئوية لمعدل نجاحه في الثانوية العامة، وفي أي مجال من مجالات المعرفة المتاحة. كما وضعت شروط للالتحاق هي على النحو التالي:

- 1) الحصول على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها.
  - 2) استيفاء شروط القبول في الكليات بحسب التخصص.
  - 3) دفع الرسوم الدراسية المقررة من الجامعة.
  - 4) بعض الجهات لها شروط خاصة مثل المقابلات الشخصية وامتحانات القبول.
- وبدأت الأمور تزداد تعقيداً بتدخل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فقد أنشئ مجلس أعلى للتعليم العالي بقرار جمهوري رقم (19) بتاريخ 1995م، وتحددت اختصاصاته على النحو التالي:
- رقم 19 لسنة 1995م بموب أحكام القانون رقم 13 لسنة 2000م.
- ومن ضمن اختصاصات هذا المجلس تحديد معدلات القبول في الكليات والأقسام العلمية. وأصبحت مهمة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مسؤولة عن متابعة تنفيذ قرارات المجلس الأعلى للجامعات.

## هيئة التدريس:

يعتبر العنصر البشري من أهم العوامل أو العناصر الإنتاجية في أية مؤسسة، ولا تختلف الجامعات عن باقي المؤسسات إن لم تكن هي أكثر المؤسسات احتياجاً للعنصر البشري القادر والمؤهل، فعضو هيئة التدريس هو العامل الأساسي في التعليم الجامعي، الذي لا يمكن أن تستقيم العملية التعليمية بدونه، ولا يمكن التعويض عنه بعنصر آخر مهما كانت درجة تميز ذلك العنصر، "، فالمناهج الجامعية والخطط الدراسية والكتب والمراجع والإمكانات المادية قد لا تحقق الأهداف الجامعية ما لم يتم على تنفيذها، بأمانة وإخلاص أستاذ جامعي ذو كفاءة عالية تدريسياً وبحثاً<sup>62</sup> .

والجامعات الأهلية تسعى جاهدة لتوفير أعضاء هيئة تدريس للعمل فيها، ولكنها تجد صعوبات كثيرة لتحقيق ذلك، وذلك لأسباب كثيرة: أهم هذه الأسباب وأقواها هو ندرة الكوادر من حملة الدكتوراه، وإن توفرت وبأعداد محدودة للغاية، فإنها ترغب العمل في الجامعات الحكومية. وحاولت بعض الجامعات الأهلية ضم بعض الكوادر من ذوي المؤهلات الجامعية الدنيا (بكالوريوس) أو المتوسطة (ماجستير) إلى عضوية هيئة التدريس المساعدة، وبعثتهم للدراسات العليا خارج اليمن، إلا أنهم بعد أن حصلوا على درجة الدكتوراه سعوا للالتحاق بالجامعات الحكومية، لذا فمعظم الجامعات الأهلية تعتمد في تغطية حاجتها من الأساتذة على الجامعات الحكومية، السبب الثاني في الأهمية هو غياب الرغبة في العمل لدى القطاع الخاص لحدائته في المجتمع، ولم يتسنى لثقافة القطاع الخاص في المجتمع أن تتضج بعد.

ولم تستطع أدبيات التعليم العالي، المتوفرة أن تحدد ما الذي يجب عمله للحصول على الأستاذ المتميز أو الجيد، وبالنظر إلى محاولة أحد أساتذة الجامعة<sup>63</sup> لتحديد ما الذي ينبغي على الجامعة فعله لجذب الأستاذ الجيد، فقد قال أن "عليها أن تراعي ما يأتي وتعمل على تحقيقه:

62 - زيتون، أساليب التدريس، مرجع سابق، 1995: 47 .

63 - زيتون، أساليب التدريس، مرجع سابق، 1995: 50-52.

1. توفير "جو جامعي" مريح ومناسب لعضو هيئة التدريس، لا جو وظيفي يبدأ من الساعة الثامنة صباحاً وينتهي الساعة الخامسة مساءً.
2. توفير المتطلبات الأكاديمية المهنية لعضو هيئة التدريس كما في توفير متطلبات الحياة على أحسن المستويات للتفرغ لأداء واجبه التدريسي والبحثي وخدمة المجتمع.
  - أ- توفير مبدأ الحرية الأكاديمية المسؤولة، وحماية حقوقه.
  - ب- توفير المراجع اللازمة للتدريس والبحث، وكذلك المجالات العلمية والدوريات المتخصصة في حقل تخصصه.
  - ج- إبعاد الجامعة الخاصة عن البيروقراطية والروتينية والشخصنة في القرارات التي تعوق مسيرة الجامعة.
  - د- توفير المكتب المريح والمختبر المناسب للبحث.
  - هـ- توفير الخدمات المكتبية.
  - و- عدالة شروط الترقية الأكاديمية والتنشيت والنقل والإجازات لعضو هيئة التدريس في الجامعة وعدم "تسيسها".
  - ز- إتاحة الفرصة لأبنائه وبناته للالتحاق بالجامعة مجاناً.
3. التقيد بالتقاليد الجامعية.
4. توفير المختبرات.
5. دعم عضو هيئة التدريس لحضور لمؤتمرات والندوات.
6. دعم البحث العلمي.
7. تطوير أداء عضو هيئة التدريس.
8. التقيد بأعداد مقبولة في المحاضرة أو المختبر".

وبمراجعة النقاط السابقة، يتضح تماماً تأثير جو وفلسفة القطع العام على واضعها، فهو لا يتحدث عن أستاذ يقضي جل وقته في البحث والندوات التي يقيمها أو الدراسات التي يجريها، أنه يتحدث عن إنسان أتى يستريح بعد عناء طويل، وليس لديه رغبة في العمل. ويبدو أن الجامعات الأهلية ستستمر ولفترة طويلة تعتمد على كوادرات الجامعات الحكومية، حتى يتوفر الكادر اليمني المؤهل، وغير الطامح للإنضمام للجامعات الحكومية.

### البرامج التعليمية:

حاولت الجامعات الأهلية في الإعداد لبرامجها العلمية، منذ الفترة الأولى لنشأتها، على تبني أحدث البرامج العلمية والمهنية، ولتحقيق ذلك عملت على الاستفادة من برامج كثير من الجامعات ذات المكانة العلمية المتميزة، فهي إن لم تعمل ذلك، فإن قدرتها على المنافسة، فيما بينها أو مع الجامعات الحكومية، ستكون ضعيفة، كما أنها تعمل وبصورة مستمرة على مراجعة وتحديث برامجها تلك.

### البحث العلمي:

من العسير الحديث عن البحث العلمي في الجامعات الأهلية، ولم يمض على وجودها في الساحة العلمية أكثر خمسة عشة عاماً، ومع ذلك فإن هذه الجامعات وبزمن قياسي أصبح لديها مجلات علمية محكمة، ولها إصداراتها الخاصة وبصورة تنافس الجامعات الحكومية القديمة، وربما تفوقها. لذا يترك هذا الجانب للمستقبل.

### الإدارة الجامعية:

لا تزال الإدارة الجامعية لمعظم الجامعات الأهلية دون المستوى المطلوب، ويرجع ذلك إلى التشريعات الحكومية التي حصرت إدارة الجامعات الأهلية في الكادر اليمني، مع العلم بندرة هذا الكادر، كما تبين سابقاً.

### دور الجامعات الأهلية في المجتمع:

إنه من المعلوم للجميع الدور الذي قامت وتقوم به الجامعات الأهلية في خدمة المجتمع، وتتمثل هذه الخدمة في أنها تساهم مساهمة فاعلة في رفد المجتمع بالكوادر المؤهلة تأيلاً عالياً. وأبرز مساهمة للجامعات الأهلية هي أنها خففت وبشكل ملحوظ من الضغط على الجامعات الحكومية. كما خففت من الإحراج السياسي للحكومة، والمتمثل في ضرورة استيعاب مخرجات التعليم الثانوي، في حين تعجز الجامعات الحكومية على استيعاب تلك المخرجات، ولم تقم بإعداد البديل، الذي يمكن أن يخفف من الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي.

ولم تنج الجامعات العربية، واليمنية على وجه الخصوص، من النقد والمطالبة بالإصلاح والتطوير والتحسين، وقد عقدت المؤتمرات الكثيرة بهذا الصدد، وتحدث العلماء والمفكرون العرب، حول مسألة التطوير والإصلاح، ورصدت المجتمعات العربية الأموال الكثيرة لهذا المشروع، ولا تزال الجهود مستمرة في نفس الاتجاه. وهذه الدراسة، يمكن أن تعتبر، إلى حد ما مساهمة في هذا السياق، إلا أن الأدبيات لم تتمكن أن تضيف شيء جديد، والحديث عما يجب القيام به في عملية التحسين والتطوير، سيكون على لسان القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية، والتي مثلت عينة هذه الدراسة.

# الفصل الثالث

## إجراءات الدراسة

## الفصل الثالث

## إجراءات الدراسة

## (1) أداة الدراسة :

أعتمد الطالب في جمع البيانات الميدانية المطلوبة للإجابة على أسئلة الدراسة على

الاستبانة، وقد مر بناء هذه الأداة بعدة مراحل، على النحو الآتي:

أولاً: استعان الطالب باستبانة جاهزة تم إعدادها في جامعة متشجن في الولايات المتحدة

الأمريكية والتي أعدت لمثل غرض الدراسة الحالية ولتوطين هذه الاستبانة حتى تتفق

ومتطلبات واقع الجامعات اليمنية تم في المرحلة الاستطلاعية بغية التوصل إلى الأداة

المطلوبة والصالحة لمعرفة تصور القيادات الإدارية العليا حول المعوقات الإدارية التي

تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء في الجامعات اليمنية الأهلية.

اتباع الطالب خطوتين، الأولى، مراجعة بعض الأدبيات المتوفرة عن المعوقات

الإدارية التي تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء في الجامعات اليمنية الأهلية. وتمثلت

الخطوة الثانية: بصياغة سؤال مفتوح، تم توزيعه على عينة قوامها خمسة عشر (15)

فرداً من القيادات الإدارية العليا في الجامعات الحكومية والأهلية.

وتم تفرغ إجابة عينة الدراسة الاستطلاعية والتي أكدت صحة وصدق الاستبانة المستخدمة من جامعة متشجن وتم حذف الفقرات التي لا تنطبق مع واقع الجامعات اليمنية الأهلية لتصبح في شكلها شبه النهائي بـ (29) فقرة، وحتى تصبح الأداة جاهزة للتطبيق، فقد تم تبويبها بطريقة ليكرت، المكونة من الخمسة حقول المعهودة، وهي: موافق بشدة، موافق، وغير متأكد، وغير موافق، وغير موافق بشدة، ثم تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين والمهتمين بهذا المجال لتحديد الصدق الظاهري لها، ثم تم تعديل صياغة بعض الفقرات وفقاً لآراء المحكمين. ومع ذلك، فإن عدد الفقرات ضل كما هو بدون تعديل.

وبهذا كان شكل الاستبانة بـ (29) سؤال هو الشكل النهائي والذي اعتمد عليه الطالب في الدراسة.

## (2) عينة الدراسة :

قسمت القيادات العليا للجامعات الحكومية والأهلية إلى قسمين: قسم الجامعات الحكومية، وقسم الجامعات الأهلية، وحتى تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة فقد تم اختيار أربع جامعات: جامعتين حكومية، وجامعتين أهلية، وهما أقدم جامعتين حكومية وأقدم جامعتين أهلية وهي تعتبر عينة قصدية، كما يبينها الجدول رقم (9).

## جدول رقم (9)

## توزيع عينة الدراسة وفقاً للجامعات

المجموع	عدد أفراد العينة		اسم الجامعة
	حكومية	أهلية	
	86		جامعة صنعاء
	86		جامعة عدن
		15	جامعة العلوم والتكنولوجيا
		15	الجامعة اليمنية
<b>202</b>	<b>172</b>	<b>30</b>	<b>المجموع</b>

## 3) المعالجات الإحصائية :

استخدم الباحث التحليل البيانات التي سيتم جمعها بواسطة أداة الدراسة بواسطة برنامج الحزمة

الإحصائية SPSS وذلك للحصول على نتائج الأساليب الإحصائية الآتية :

a. المتوسطات الحسابية لتحديد آراء أفراد العينة حول فقرات الأداة المتعلقة بالمعوقات الإدارية

لتحسين ورفع مستوى الأداء في الجامعات اليمنية .

b. اختبار (T-test) لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات موافقة أفراد العينة على

فقرات الأداة تبعاً لمتغيرات الدراسة .

# الفصل الرابع

## عرض ومناقشة النتائج

## الفصل الرابع

### عرض ومناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى معرفة المعوقات التي تحول دون إمكانية الارتقاء بمستوى الأداء في الجامعات الأهلية . وحتى يتم تحقيق هذا الهدف، كان لا بد من طرح بعض الأسئلة على عينة الدراسة من (القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية والأهلية)، بحكم أنها المسير والواضع للخطط الإدارية والتربوية في المؤسسات التعليمية المعنية بقطاع التعليم العالي والتي تضمنتها أسئلة الدراسة على النحو التالي: سؤال رئيسي، وتفرع عنه ثلاثة أسئلة فرعية:

السؤال الرئيسي هو: ما هي الصعوبات أو المعوقات التي تعتبرها القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية معيقة لنمو الجامعات اليمنية الأهلية وتحول دون تحسين ورفع مستويات أدائها

؟

أما الأسئلة المتفرعة عن السؤال الرئيسي فهي:

- هل تتفق أم تختلف القيادات الإدارية فيما بينها في تحديد المعوقات؟
- ما طبيعة المعوقات التي تجمع/لا تجمع القيادات الإدارية عليها؟
- هل يختلف تحديد طبيعة المعوقات باختلاف طبيعة المؤسسة الجامعية (أهلية / حكومية) ؟
- هل الاختلاف بين القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية في رؤيتها للمعوقات، إن وجد، التي تحول دون تحسين ورفع مستوى أداء الجامعات اليمنية الأهلية، له دلالة، أم أنه اختلاف لا يعتد به؟

سوف يتم في هذا الجزء عرض ومناقشة النتائج، التي تم جمعها وتحليلها آلياً، وذلك من

خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية للدراسة، وذلك على النحو التالي:

### إجابة السؤال الأول:

نص السؤال الفرعي الأول للدراسة هو "هل تتفق أم تختلف القيادات الإدارية فيما بينها في تحديد المعوقات"؟. وقبل الإجابة عن هذا السؤال، والأسئلة الفرعية الأخرى، ينبغي الإشارة إلى أن أداة الدراسة قد صُممت وفقاً لمعيار لكرت الخماسي، الذي يبدأ بموافق بشدة، وينتهي بعدم الموافقة وبشدة، هذا الترتيب للمواقف يتضمن -من حيث المبدأ- الإقرار بأن موقف أفراد العينة، في القضايا المعروضة عليهم، تتوزع بين القبول التام، والرفض التام، والموقف الواقع بينهما هو القبول المتوسط. وقد اقتضت الضرورة المنهجية وضع قيم رقمية لتحديد درجات القبول العالي والمتوسط والمتدني (المرفوض)، وهذه القيم القمية هي:

1. القضايا المقبولة بدرجة عالية، هي القضايا التي تقع موسطاتها بين

(3.34 - 5).

2. القضايا المقبولة بدرجة متوسطة، هي القضايا التي تقع موسطاتها بين (1.67 - 3.33).

3. القضايا المقبولة قبولاً متدنياً (المرفوضة)، هي القضايا التي تقع موسطاتها بين (0 -

1.66).

وحتى تتسنى الإجابة على أسئلة الدراسة، تم إدخال البيانات المجموعة من الميدان، في الحاسب الآلي، وتحليلها باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لاستخراج المعاملات الإحصائية المطلوبة؛ كالمتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط. وبناءً على التحليل الإحصائي للبيانات المجموعة، ولمعرفة مدى اتقاق القيادات الإدارية على تحديد المعوقات،

كما ورد في السؤال الأول، كان لا بد من بيان الترتيب التنازلي للمعوقات كما وضعتها عينة الدراسة إجمالاً، والترتيب التنازلي لكل على حدة، وكما هو مبين في الجدول رقم (1).

### جدول رقم (10)

الترتيب التنازلي لموقف عينة الدراسة من المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء، وذلك وفقاً للمتوسطات والانحرافات المعيارية

م	ر ف	العبارة	م	ع
1	11	التفكير بالربح والخسارة يشكل حاجساً قوياً للقائمين على الجامعات الأهلية	4.436	0.847
2	23	عدم التفرغ الكلي للأساتذة الذين يقومون بالتدريس	4.266	0.816
3	12	غياب الأمان الوظيفي	4.191	0.698
4	4	غياب التوجه العلمي والاكتفاء بالتعليم	4.159	0.650
5	21	عدم ملائمة تقييم الطلبة	4.085	0.854
6	20	عدم ملائمة أو كفاءة وسائل التقييم والمكافأة للتدريس	4.031	0.766
7	28	الاعتماد على الأساتذة والأساتذة المساعدين بنظام الساعات	4.031	0.661
8	19	عجز حوافز ومكافأة التعليم والتطوير	4.000	0.859
9	18	عجز في المخصصات التشغيلية للنهوض التربوي (الميزانية، التجهيزات)	3.973	1.026
10	24	تدني نوعية التدريس	3.824	0.875
11	15	الصلاحيات الممنوحة للقيادات الإدارية العليا محدودة	3.819	0.839
12	06	عدم تفعيل التوصيف الوظيفي	3.760	0.992
13	09	شحة الإنفاق على المختبرات والمعامل	3.734	1.035

0.964	3.691	افتقار كلا من وزارة التعليم العالي والمستثمرين لمفهوم طبيعة الاستثمار في التعليم العالي	14	14
1.212	3.680	النقص في أعضاء هيئة التدريس	05	15
0.812	3.638	عدم كفاءة الإدارة الأكاديمية	22	16
0.941	3.579	ضعف وعدم كفاءة مصادر المعلومات	10	17
1.276	3.452	الضعف الكمي والكيفي للكوادر الإدارية	03	18
1.042	3.398	قرارات وزارة التعليم العالي تعسفية ومعيقة للعمل	07	19
1.048	3.367	عدم وضوح التشريعات الخاصة بالجامعة	01	20
0.928	3.356	انخفاض الجانب المعنوي لدى كل من الأساتذة والإداريين	25	21
0.765	3.303	إشراف التعليم العالي قائم على الذاتية	02	22
0.986	3.281	عدم مساواة وزارة التعليم العالي بين الجامعات الأهلية والحكومية في المعاملات	13	23
0.753	3.239	ضعف مرونة الجهات ذات الاختصاص في تعاملها مع الجامعات الأهلية	17	24
1.074	3.196	انعدام الولاء لدى العاملين في الجامعات الأهلية	16	25
0.593	3.031	تدخل بعض مؤسسات الدولة الإيرادية	26	26
0.737	2.968	المجال التدريسي غير الملائم	27	27
1.212	2.489	تعسف متطلبات الاعتماد من قبل وزارة التعليم العالي	29	28
1.266	2.430	تعمل وزارة التعليم العالي على تضيق هامش الحرية للجامعات	08	29

يتضح من الجدول السابق رقم (10)، الحقائق التالية:

- أن القيادات الإدارية في الجامعات (عينة الدراسة)، قد قبلت كل المعوقات (100%)، المعروضة عليهم، في أداة الدراسة.

- أن القيادات الإدارية قد قبلت واحد وعشرين معوقاً ، قبولاً عالياً بنسبة (72%)، من المعوقات المعروضة عليهم.

- أن ثمان من المعوقات بنسبة (28%)، قد قُبلت قبولاً متوسطاً.

ولمزيد من درجة الإيضاح في مناقشة النتائج، كان لا بد من وضع فقرات أداة الدراسة على أساس الانتماء إلى محاور، فتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للقيام بهذه المهمة، وذلك باستخدام الـ (Orthogonal)، إلا أن نتيجة التحليل لم تكن موفقة، فقد جعل البرنامج الآلي كل الفقرات المتضمنة في الأداة محوراً واحداً، مما دفع الطالب إلى اللجوء إلى استخدام الحس العام في تصنيف الفقرات -وهو أمر شائع ومقبول علمياً في مثل هذه الحالات- (جفاف)، فُصّفت إلى أربعة محاور: المحور القانوني والمحور المالي والمحور الإداري والمحور الأكاديمي. والغرض من هذا التصنيف يكمن في معرفة أي المحاور، التي حظيت بالقبول العالي، لدى عينة الدراسة (القيادات الإدارية).

سبقت الإشارة إلى أن عينة الدراسة وافقت وبدرجة عالية على واحد وعشرين فقرة من فقرات أداة الدراسة، والتي تبدأ بمتوسط (4.43) وانحراف معياري (0.50)، وتنتهي بمتوسط (3.35) وانحراف معياري (0.847). ولو تأملنا هذه الفقرات، لتبين لنا أن ترتيبها التنازلي، لم تأت مترابطة وفقاً لانتمائها إلى مواضيع، بل أتت متناثرة ومتداخلة فيما بينها. وبالنظر إلى تلك الفقرات، يتبين أن الفقرات ذات العلاقة بالشؤون المالية قد تصدرت القائمة بست فقرات، رقم (26، 18، 11، 9، 19)، تبعثها بالترتيب ست فقرات تنتمي للشؤون القانونية (29، 17، 8، 7، 2، 1)، تبعثها تسع فقرات في

الشؤون الأكاديمية، رقم (4، 5، 20، 21، 23، 24، 27، 28)، أما التسع الفقرات المتبقية (3، 6، 10، 12، 13، 14، 15، 16، 22، 25) فقد أنت في الشؤون الإدارية.

وحتى تسير المناقشة بشكل واضح، فقد قسمت فقرات الجدول (1) وفقاً لقيم القبول الثلاث المعتمدة سابقاً، إلى فقرات حصلت على قبول عالي، وفقرات حصلت على قبول متوسط، والفقرات التي حصلت على قبول متدن. وعليه فالفقرات التي حصلت على درجة قبول عالية هي واحد وعشرون فقرة، وقد وضعت هذه الفقرات في ثلاث مجموعات أو أقسام، يتكون كل قسم منها من سبع فقرات، السبع الفقرات الأولى هي على النحو التالي:

- عدد أربع فقرات في المحور الأكاديمي.
- عدد فقرتين في المحور الإداري.
- عدد فقرة واحدة في المحور المالي.

أي أن المحور الأكاديمي قد تصدر المحورين الإداري والمالي (الإداري)، وذلك على النحو التالي:

- المحور المالي ، فقرة واحدة، رقم (11)، بمتوسط (4.43) وانحراف معياري (0.847)،
- المحور الإداري فقرة، (12، 4) بمتوسطات تبدأ بـ(19) وانحراف معياري (0.698).
- المحور الأكاديمي ، خمس فقرات ، رقم (4، 28، 20، 21، 23)، بمتوسطات تبدأ من (4.266) وانحراف معياري (0.816)، وتنتهي بمتوسطات (4.035) وانحراف معياري (0.661)

وقد تصدر المحور الأكاديمي السبع الفقرات الأولى بعدد خمس فقرات وإذا ما دل على شيء فإنما يدل إلى أن المحور الأكاديمي من أهم المعوقات التي تواجه الجامعات اليمنية والتي تحول دون النهوض بمستوى الأداء، وبتناول الفقرات بالتفصيل يتبين إن الفقرة رقم (23) تتحدث عن أعضاء هيئة التدريس من حيث تفرغهم للعمل في الجامعات الأهلية نص الفقرة " عدم التفرغ الكلي للأساتذة الذين يقومون بالتدريس"،

عدم تفرغ أعضاء هيئة التدريس يرجع لعدة أسباب إما البحث عن مصدر دخل آخر، أو لانشغاله في عدد من الجامعات الأخرى مما يحول عضو هيئة التدريس إلى ملقن وليس أستاذ جامعي، ويرجع ذلك أيضاً إلى أن الأعباء التدريسية والبحثية المعطاة للأستاذ في الجامعات الحكومية والأهلية مقترنة فقط بإعطاء المحاضرة لذلك نجد أن أعضاء هيئة التدريس يفضلون التنقل من جامعة إلى أخرى لإعطاء محاضراتهم مع الاحتفاظ بالوظيفة الحكومية، وقد نالت هذه الفقرة متوسط (4.266) وانحراف معياري (0.816) . ملاحظة (تعديل)

وكذلك الفقرة الثانية من المحور الأكاديمي رقم (4) والتي تتحدث عن غياب التوجه العلمي والاكتفاء بالتعليم، وهذه مشكلة عامة تصادف جميع الجامعات اليمنية، حيث لا نجد جامعة عربية أو يمنية تهتم بالبحث العلمي وتقوم عليه بما في ذلك الجامعات الحكومية، فأصبح هم هذه الجامعات هو توفير عضو هيئة التدريس الذي يقوم بتلقين وتحفيز المواد للطلبة في مختلف التخصصات وبحسب خطط هذه الجامعة أو تلك، بغض النظر عن تخصص عضو هيئة التدريس الدقيق أو تخصصه العام.

أما الفقرة الثالثة من المحور الأكاديمي رقم (21) فتتحدث عن عدم ملائمة تقييم الطلبة، الطالب هو العنصر الثاني في عملية التعليم وبدونه لا تكتمل هذه العملية، ولكن إذا كنا نفتقر إلى عملية التقييم في أعضاء هيئة التدريس بل هي معدومة في الجامعات اليمنية الحكومية قبل الخاصة فكيف هو الحال في تقييم الطلبة.

ولا يوجد تقييم للطلبة ولا توجد أي آلية لهذه العملية في الجامعات اليمنية كما أنه لا ينظر للطالب إلا بمعده في الثانوية العامة ونوعها التي لا تعتبر تقييم للطالب بشكل عام، حيث أنه لا ينظر إلى مهارات أو إمكانيات أو الظروف التي مرت بالطالب أثناء إجراء الامتحانات حتى تصبح

الثانوية العامة مقياس لتقييم الطالب وزجه في التخصص الذي سيتم قبوله فيه، لذا فإن الجامعات تفتر إلى مثل هذه الآليات، فقد نالت هذه الفقرة متوسط (4.085) وانحراف معياري (0.854)..

أما الفقرة الرابعة من المحور الأكاديمي في السبع الفقرات الأولى رقم (20) كانت تتحدث عن عدم ملائمة أو كفاءة وسائل التقييم والمكافأة لأعضاء هيئة التدريس، إذا أخذنا وسائل التقييم لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية فإننا نجد أنه لا وجود لهذه العملية في تلك الجامعات، فكيف هو الحال في الجامعات الأهلية التي تعتبر الجامعات الحكومية قدوة ومثل يحتذى به حيث أن الجامعات الحكومية لم ترصد في ميزانيتها أي بند لعملية التقييم أو المكافأة لأعضاء هيئة التدريس، وقد أخذت هذه الفقرة على ترتيب عالي في السبع الفقرات الأولى متوسط (4.031) وانحراف معياري (0.766)

وأخيرا الفقرة الخامسة من المحور الأكاديمي رقم (28) وهي تتحدث عن اعتماد الجامعات الخاصة على الأساتذة بنظام الساعات، ويرجع ذلك إلى عدم قدرة الجامعات بالوفاء بالالتزامات المالية أمام أعضاء هيئة التدريس، حيث أن الأستاذ بالساعة أقل كلفة من تثبيت الأستاذ في الجامعة، كما أن المغريات التي تقدمها الجامعات الحكومية يجعل من الصعب على الجامعات الأهلية الاحتفاظ بهيئة تدريس ثابتة، فتقوم الجامعات الحكومية باستيعاب أعضاء هيئة التدريس بدون دراسة أو احتياج، ومن ثم تقدمها للجامعات الخاصة عضو هيئة تدريس بالساعات متوسط (4.031) وانحراف معياري (0.661)

أما المحور الإداري فقد كان في الترتيب الثاني من السبع الفقرات الأولى من الجدول العام بفقرة واحدة رقم (12) والتي تتحدث عن غياب الأمان الوظيفي، فهذا يعاني منه كل من الجامعة وعضو هيئة التدريس، فالجامعة يصعب عليها أن تضمن أن عضو هيئة التدريس التي تعاقدت معه أو أهله لن يتركها لأبسط زيادة في المستحقات، ولا يوجد ما يحمي الجامعة من مثل هذه الحالات، وبالعكس

فالجامعة ممكن أن تستغني عن عضو هيئة التدريس الثابت في حال وجود بديل يقدم نفس الخدمات وبأجر أقل، وقد نالت هذه الفقرة متوسط (4.19) وانحراف معياري (0.698).

وفي آخر السبع الفقرات الأولى، يأتي المحور المالي متصدرا الفقرات كأعلى متوسط وهي الفقرة رقم (11) والتي تنص على أن التفكير بالربح والخسارة يشكل هاجسا قويا للقائمين على الجامعات الأهلية وهذا بديهي حيث أن الجامعات الخاصة أصلا استثمارات أنشأت في مجال التعليم العالي، وكأي استثمار الربح والخسارة هما أهم ما تقوم عليه الإدارة، ولكن في المؤسسات التعليمية مفهوم الربح يختلف عن المؤسسات الإنتاجية، فهو يعتمد على السمعة والمستوى و الإمكانيات التي تجعلها تقدم أفضل من غيرها، ومن سلبيات هذا التفكير وخصوصاً من الملاك يجعل هذه الجامعات تحت تصرف الملاك الذين يوجهون في معظم الحالات سياسة الجامعة لهدف الربح بغض النظر عن ماذا يقدمون من خدمات تربوية وتعليمية، مما يجعل الجامعة تجري وراء توفير المصاريف وتقليل الخدمات حتى تستطيع أن توفى بالتزاماتها اتجاه المؤسسات والأشخاص التي تتعامل معهم، وقد نالت هذه الفقرة متوسط (4.436) وانحراف معياري (0.847).

وكما هو الحال السبع الفقرات الأولى تم وضع السبع الفقرات الثانية بحسب الترتيب في الجدول

العام والتي تلي السبع الأولى.

- عدد ثلاث فقرات في المحور الإداري .
- عدد ثلاث فقرات في المحور المالي .
- عدد فقرة واحدة في المحور الأكاديمي .

وفي السبع الفقرات الثانية نجد أن المحور الإداري قد شكل ثلاث فقرات وهي نسبة عالية من السبع الفقرات مما يعطي المحور الإداري أهمية كبرى في المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى أداء الجامعات الأهلية في اليمن.

- المحور الإداري ثلاث فقرات (14،6،15) تبدأ بمتوسط (3.819) وانحراف معياري (0.839) وتنتهي بمتوسط (3.691) وانحراف معياري (0.839).
- المحور المالي، ثلاث فقرات (9،18،19) تبدأ بمتوسط (3.91)، وانحراف معياري (0.962)، وتنتهي بمتوسط (3.752) وانحراف معياري (1.105).
- المحور الأكاديمي، فقرة واحدة (24)، تبدأ بمتوسط (3.743) وانحراف معياري (0.970).

تناولت فقرات المحور الإداري التي نالت أعلى عدد من الفقرات، في السبع الفقرات الثانية المواضيع التالية، الفقرة رقم (15) الصلاحيات الممنوحة للقيادات الإدارية العليا محدودة، حيث أن مالك أو ملاك الجامعة الأهلية يتدخلوا في أدق تفاصيل لعمل في الجامعة، وخصوصا المالية منها، لذلك نجد أن القيادات الإدارية إما مهمشة أو معينة لتلبية وجهة نظر المالك أو الملاك، وبهذا فهم يعتبرون مسيطرين على العمل الإداري داخل هذه المؤسسة، وقد نالت هذه الفقرة متوسط (3.819) وانحراف معياري (0.839).

وتناولت الفقرة الثانية رقم (6) بمتوسط (3.760) وانحراف معياري (0.992) موضوع عدم تفعيل التوصيف الوظيفي بالنظر إلى هذا الموضوع نجد أن مؤسسات التعليم العالي كافة ومنها الحكومية يجب أن تكون إدارتها الأكاديمية على الأقل مستقلة لذا نجد أن التوصيف الوظيفي مقتصر على الأمور الإدارية، وهو ما يحدده المالك في الجامعات الخاصة وتحده الدولة في الجامعات الحكومية ومع ظهور القانون الخاص بالتعليم العالي الأهلي حدد بعض المهام للإدارة العليا في الجامعة، ولكنها أيضا تقع تحت تصرف مجلس الأمناء (الملاك أو المالك)، لذلك لا بد من النظر في

تفعيل التوصيف الذي تشكله معظم الجامعات وتحت رقابة المالك أو الملاك وإشراف من الوزارة حتى تصل هذه الجامعة أو الجامعات إلى إدارة تعمل بشكل أكاديمي بعيداً من أي ضغوط.

أما الفقرة الثالثة والتي تحمل الرقم (14) بمتوسط (3.691) وانحراف معياري (0.964) فهي تتحدث حول موضوع مهم وهو أن وزارة التعليم العالي والمستثمرين يفتقرون لمفهوم الاستثمار في مجال التعليم العالي هذا الموضوع من أهم الفقرات في المعوقات، وقد يكون عمودها الفقري التي تركز عليه كافة الفقرات، فعند غياب هذا المفهوم التي أنشأت عليه هذه المؤسسات عند كل من المشرع والمستفيد فلا عجب من وجود كل تلك المعوقات، فالاستثمار في التعليم العالي يعتبر من أرقى الاستثمارات التي قد تقوم بها أي مؤسسة، فحاجز الربح المالي ضعيف مقارنة بالمشاريع الأخرى، وهو استثمار طويل الأجل لا تأتي مردوداته في فترة قصيرة أبداً، ويجب أن تنتظر إليه الوزارة إلى أنه شريك في عملية التنمية والتي تحتاجها البلاد وأن لا تنتظر إليه إلى أنه فرصة استثمارية يجب استغلالها حتى يستفاد منها مادياً بأسرع وقت ممكن ولا ينظر إليها إلى أنها مسألة مبالغ مالية متحركة يجب أن تقوم بدفع الجزاوات أو الإتاوات إلى كافة الجهات الحكومية، بل يجب توجيهها فهل أسهل تحكماً من الجامعات الحكومية التي أصبح التعديل والتحديث بها شبه مستحيل، لذا يجب أن تطور وتبلور فكرة مفهوم إنشاء الجامعات الخاصة في عقول قيادات الوزارة وموظفيها ولدا أصحاب ومؤسسي وملاك الجامعات الخاصة حتى يصبح هذا المجال أرقى مجالات الاستثمار فالاستثمار بأبناء البلد أو أبناء الدول المجاورة هو استثمار للعقول البشرية التي بدورها تطور كافة مجالات الحياة للبلد.

أما المحور المالي، في السبع الفقرات الثانية، تناولت الفقرة الأولى منه رقم (19) عجز حوافز ومكافآت التعليم والتطوير، من المعروف من معظم الجامعات الخاصة تستمد ميزانيتها من تحصيله من الطلبة لذلك فإن النقش سمة مساندة في إدارة معظم الجامعات الخاصة ما لم تكن

هناك مصادر دخل أخرى تستطيع من خلالها أن تمول وتزيد من مكافآت التدريس وأجور المدرسين والإنفاق على التطوير والتجديد في المناهج ومتابعة الجديد في مختلف المجالات وفتح مراكز البحث العلمي الذي من خلاله تستطيع أن ترتقي بالمؤسسة إلى مراحل متطورة، وقد نالت هذه الفقرة بمتوسط (4.02) وانحراف معياري (0.823).

والفقرة الثانية من المحور المالي رقم (18) وهي مرتبطة بالفقرة السابقة فميزانية الجامعة مصابة في العجز في المخصصات التشغيلية للنهوض التربوي (الميزانية - التجهيزات)، ويرجع ذلك إلى ضعف الموارد التي تحصلها الجامعة من الطلاب، لذا نجد أن شحة الإنفاق من سمات هذه الجامعات مع غياب الوعي بضرورة الإنفاق على المعامل والمكتبات والمرافق الخدمية، وهي سمة مكتسبة من الجامعات الحكومية فمعظم الجامعات الأهلية تتخذ من الجامعات الحكومية قدوة ومثل تحذو حذوه، ولما كان الملاك هم المتحكمون بالميزانية فإننا نجد أن الجامعة لا تتفق بقدر ما يجب لتوفير في الأرباح إن وجدت وقد نالت هذه الفقرة متوسط (3.97) وانحراف معياري (1.026).

الفقرة الثالثة من المحور المالي الفقرة رقم (9) وهي تتحدث عن شحة الإنفاق على المختبرات والمعامل وهي مرتبطة أيضاً بالفقرة السابقة، فشحة الإنفاق في الميزانية معتمد على قلة الموارد التي تحصلها الجامعات الأهلية من الطلاب وعدم وجود تسهيلات لدى الجهات المعنية في مساعدة هذه المؤسسات بتوفير المعامل أو الأجهزة أو المعدات، وغياب الوعي لدى القائمين على هذه المؤسسات بضرورة الإنفاق على هذه التجهيزات، لذلك نجد أن الجامعة تقوم على أقل ما يمكن حتى تسير عملياتها التعليمية، وقد نالت هذه الفقرة متوسط (3.75) وانحراف معياري (1.05).

أما المحور الأكاديمي فقد تناولته فقرة واحدة رقم (24) والتي تناولت تدني نوعية التدريس، ومع الأسباب المالية التي تنتمي للمحور المالي من الطبيعي من الطبيعي أن يظهر هذا المعوق حيث أن عضو هيئة التدريس إن لم يبحث في كل جديد في مجال تخصصه، وذلك يرجع إلى أنه

يبحث عن عدد ساعات إضافية هنا وهناك، وإذا كانت الجامعة لم توفر له كل الوسائل التي من خلالها يمكن أن يعرض ويوصل المعلومة التي لديه إلى الطالب ومع غياب الرقابة على ما يقدمه وغياب تقييم الأستاذ الجامعي والطالب يصبح تدني نوعية التعليم أمر بديهي، حيث أصبح عضو هيئة التدريس يقوم بعملية التلقين نظراً لانشغالهم في عدد من الجامعات وعدم التفرغ للبحث في مراجع المادة ومواكبة التطور والتحديث الذي يجب أن تكون عليه المادة العلمية.

وفي السبع الفقرات الثالثة، يتضح أن المحور الإداري تصدر الفقرات السبع الثالثة في الجدول العام، مما يعطي هذا المحور أهمية كبرى في المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى أداء الجامعات الأهلية في اليمن.

- المحور الإداري أربع فقرات (3، 10، 22، 25) تبدأ بمتوسط (3.638) وانحراف معياري (0.812) وتنتهي بمتوسط (3.356) وانحراف معياري (0.928).
- المحور القانوني فقرتين (7، 1) تبدأ بمتوسط (3.398) وانحراف معياري (1.042) وتنتهي بمتوسط (3.367) وانحراف معياري (1.048).
- المحور الأكاديمي فقرة واحدة رقم (5)، بمتوسط (3.6809)، وانحراف معياري (1.21235).

الفقرة الأولى من المحور الإداري رقم (22) بمتوسط (3.638) وانحراف معياري (0.812) موضوع عدم كفاءة الإدارة الأكاديمية، لا يكفي في الإدارة الأكاديمية أن يكون الشخص حاصل على شهادة الدكتوراه فيجب أن يكون الشخص ملم بالجوانب التربوية قبل الإدارية وينظر إلى إدارته ويسرها لمصلحة الطالب دون المساس بمكانة العلم أو المؤسسة التي يعمل بها ويديرها، لذا لا بد أن يحصل الشخص المكلف بالإدارة إلى تدريب وتأهيل من نوع ذو خصوصية خاصة حتى يصل بهذا القسم أو الكلية أو الجامعة إلى بر الأمان، وتكون هذه الإدارة هي سبباً في ارتقاء الجامعة بدلاً من أن تكون

عبئاً على المؤسسة وإذا نظرنا في الجامعات الحكومية لم تكن كفاءة الشخص المرشح لقيادة الجامعة أبداً اختياراً للكفاءة والأقدمية والخبرة، بل للقرارات السياسية، فكيف سيكون الحال في الجامعات الخاصة التي تتبع المالك أو الملاك فلا بد من أن يكون على رأس الهرم الأكاديمي في الجامعة وهو صاحب القرار، مع العلم أن الجامعات الخاصة أسهل في التعديل والتوجيه من الجامعات الحكومية في هذا المجال، لذا نتوقع أن تكون الكفاءة الإدارية في هذه الجامعات أعلى منها في الجامعات الحكومية.

الفقرة الثانية من المحور الإداري رقم (10) بمتوسط (3.579) وانحراف معياري (0.941) والتي تناولت ضعف وعدم كفاءة مصادر المعلومات وهي نقطة تنظر إليها معظم الجامعات كواحد من المعوقات التي تواجهها، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب أهمها شحة الإنفاق بهذا الجانب، اللغة، وتوفير الباحث في الجامعات وعدم البحث في إمكانية تزويد المكتبة الجامعية بالمراجع وليس بالكتب الدراسية، (التي يمكن من خلالها تطوير منهج أو استحداث قسم أو السباق في أي مجال من مجالات المعرفة).

الفقرة الثالثة من المحور الإداري رقم (3) بمتوسط (3.452) وانحراف معياري (1.276) والتي تناولت الضعف الكمي والكيفي للكوادر الإدارية، وهذه هي معضلة كافة المرافق الخدمية، فالموظف في هذه المرافق يفتقد أولاً وقبل كل شيء أنه موجود لخدمة المواطن، كيفما كان، وأينما كان عرقه أو جنسه. ثانياً إذا لم يستشعر بأهمية وظيفته وأخلص لها ووفر لها جهده وتركيزه، لن يبذل بها، ولن يطور نفسه، أو إدارته لخدمة الطالب أو المواطن. لذا نجد أن الأعداد المتوفرة من الموظفين من ذوي الخبرة في الأعمال الإدارية قلة منهم يستمر أو يقتنع في العمل بالمرافق الخدمية وخاصة التعليمية، كما أن قلة الإنفاق في جانب التدريب والتأهيل إلى الموظف تجعل من مستواه الإداري والإنتاجي أقل

إنتاجية وإبداع، عدم الأخذ بالاختصاصات المطلوبة أثناء التوظيف من النقاط التي تقلل من كفاءة الكادر الإداري، فوجد حملة الاختصاصات في غير اختصاصاتهم.

الفقرة الرابعة من المحور الإداري رقم (25) بمتوسط (3.356) وانحراف معياري (0.928) والتي تتحدث عن انخفاض الجانب المعنوي لدى كل من الأساتذة والإداريين، ويرجع ذلك إلى عوامل غياب التأهيل وضعف المخصصات عدم الإحساس بالأمان بعد ذلك يصبح الضعف المعنوي طبيعي ولعدم وجود تقييم أو استفتاء أو الأخذ بالآراء ومع غياب الإدارة الجيدة نجد أن هذه المشكلة لا تنظر إلى شكل ضيق ولمصالح جهات دون أخرى.

وفيما يتعلق بالمحور القانوني فقد أتت فقراته على النحو التالي:

الفقرة الأولى من المحور القانوني رقم (7) بمتوسط (3.398) وانحراف معياري (1.042) تناولت موضوع قرارات وزارة التعليم العالي التي وصفت بالتعسفية والمعيقة للعمل، مع غياب مفهوم الشراكة بين وزارة التعليم العالي (الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة) نجد أن القائمين على الوزارة يهتمون إلا في تحقيق غابات شخصية آنية بفترة بقائهم في الوزارة ودون الرجوع إلى المصلحة العامة أو حتى إلى القانون الذي تشكله كل إدارة داخل الوزارة بالشكل الذي تراه مناسباً وللعلم أن القانون يعطي الوزارة صلاحيات تخرجها من دورها الإشرافي والرقابي إلى دور الشراكة والإدارة المطلقة غير المدروسة مما يجعل مصير هذه المؤسسات قائم على قرارات ناتجة عن شخصية بعض القادة الإداريين في وزارة التعليم العالي.

الفقرة الثانية من المحور القانوني رقم (1) بمتوسط (3.367) وانحراف معياري (1.048) وقد تناولت أيضاً موضوع عدم وضوح التشريعات الخاصة للجامعة، من الغريب في المجتمع اليمني أن تأتي التشريعات بعد قيام المؤسسة فقد قامت الجامعات من بداية التسعينيات ولم يصدر القانون إلا في عام 2005، ولم تصدر اللائحة التنفيذية إلا في عام 2007، وبما أن القانون مأخوذ من دول

الجوار والدول الشقيقة، ولم يكيف ليلائم المجتمع اليمني، لذا أصبح التشريع خاضع للتفسير والتأويل الشخصي. وللنظرة العدائية أيضاً نصيب فقد تمكنت الوزارة من إشعار الجامعات الخاصة بقدر من الضعف أمام كيان الوزارة، ولعدم معرفتها ما هو لها وما هو عليها. ولهذا نجد أن كلا من الوزارة والجامعات الخاصة يحاول أن يكيف هذه التشريعات بما يتناسب ورغباته الشخصية.

وتناولت فقرة واحدة في السبع الفقرات الثالثة من الجدول العام المحور الأكاديمي رقم (5) بمتوسط (3.680) وانحراف معياري (1.212) وقد تناولت النقص في أعضاء هيئة التدريس بالنسبة للجامعات الأهلية ، ويرجع ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يطمحون للعمل في الجامعات الحكومية أكثر من الجامعات الأهلية ويرجع ذلك إلى ارتفاع الأجور في الجامعات الحكومية مع انخفاض الأعباء التدريسية والإدارية على العكس في الجامعات الأهلية، فهي تعتمد على العائدات الضئيلة من رسوم الطلاب، لذلك نجد أن التزاماتها المالية أخف أو أقل من الجامعات الحكومية، أيضاً الجامعات الأهلية تبحث عن التخصص الدقيق بأقل تكلفة، بينما الجامعات الحكومية يأتيها التعيين بناءً على المؤهل دون الرجوع هل هناك احتياج أم لا.

أما الفقرات التي نالت على درجة قبول متوسطة فقد كانت ثمان فقرات أرقامها (2، 13، 17، 16، 26، 27، 29، 8) وقد تناولت عدة محاور أهمها القانوني بأربع فقرات، يليه الإداري بفقرتين، ثم الأكاديمي بفقرة واحدة، والمحور المالي بفقرة واحدة، وحتى تتضح الصورة سوف نقوم بمناقشتها كل فقرة على حدة :

وفي المحور القانوني أربع فقرات (2، 17، 29، 8) تبدأ بمتوسط (3.303) وانحراف معياري (0.765) وتنتهي بمتوسط (2.430) وانحراف معياري (1.266). ففي الفقرة الأولى منه، رقم (2) بمتوسط (3.303) وانحراف معياري (0.765) تتحدث حول إشراف التعليم العالي قائم على ذاته، قبل البدء في مناقشة هذه الفقرة يجب التطرق إلى أن لا ظلم في التشريع ، ولكن الإشكالية تقع في

تطبيق أو فهم القانون، ويرجع ذلك إلى عدم وضوح العلاقة القانونية بين وزارة التعليم العالي والمؤسسات التعليمية الخاصة المعنية بالتعليم العالي، لذلك نجد أن قيادات وزارة التعليم العالي تفسر القانون والتشريعات الملغحة به وفقاً لما تراه أو تستشفه منها، فنجد التطبيق غير ما هو منصوص عليه في القانون.

الفقرة الثانية من المحور القانوني رقم (17) بمتوسط (3.239) وانحراف معياري (0.753) والتي تتحدث عن ضعف مرونة الجهات ذات الاختصاص المقصود بها وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات في تعاملها مع الجامعات الأهلية، وهذا أيضاً يرجع إلى عدم وضوح مفهوم إنشاء الجامعات الخاصة، فهل هي عبء على المجتمع؟ أما شريك في النهوض بالمجتمع وتحمل أعباء لم تستطع الجامعات الحكومية ولا الدولة أن تتحملها؟ لذلك نجد أن الوزارة والمجلس الأعلى للجامعات ينظر إلى الجامعات الأهلية إلى أنها مؤسسات وجدت في المجتمع لاستنزاف موارده المالية وأن عليها حماية المواطن من هذه المؤسسة، فهي لا تنظر إلى الدور التي تقوم به الجامعة في تنمية المجتمع .

الفقرة الثالثة من المحور القانوني رقم (29) بمتوسط (2.489) وانحراف معياري (1.212) والتي تناولت تعسف متطلبات الاعتماد من قبل وزارة التعليم العالي، ويرجع ذلك لأن القانون لم يدرس واقع المجتمع اليمني وطبيعته من الناحية الأكاديمية والمادية والاجتماعية، ففي القانون ومتطلبات الاعتماد الكثير من المتطلبات التي يصعب تطبيقها على أرض الواقع من ناحية التضاريس الطبيعية للأرض اليمنية والإمكانيات المادية للمستثمرين اليمنيين أو لطبيعة الاستثمار في البلد، فقد تدخلت متطلبات الاعتماد في أدق التفاصيل، وهي وفقاً لمعايير عالية لخدمة الطالب، ولكن هذه المعايير يصعب تطبيقها في مجتمع مثل مجتمعنا اليمني.

الفقرة الرابعة من المحور القانوني رقم (8) بمتوسط (2.430) وانحراف معياري (1.266) والتي تتحدث حول أن وزارة التعليم العالي تعمل على تضيق هامش الحرية للجامعات الخاصة، بحجة أنها تعمل على الإشراف حول نوعية ما تقدمه الجامعات الخاصة إلا أنها تنظر إليها نظرة الاتهام بدون إبداء أي نوع من الأسباب، مما يجعل الجامعات الخاصة تشعر بعدم الارتياح وينعكس هذا على نوعية ما تقدمه من خدمات للمجتمع، فالوزارة تشعر بالارتياح في سيطرتها على الجامعات الخاصة، فهي أسهل في التحكم والسيطرة، فمصير طلابها مقترن بختم التصديق، فهو التهديد الذي تستخدمه الوزارة ضد الجامعات الأهلية.

أما المحور الإداري فقد تناول فقرتان من الفقرات المتوسطة القبول وهما على النحو التالي:

الفقرة الأولى من المحور الإداري رقم (13) بمتوسط (3.821) وانحراف معياري (0.986) والتي تتحدث حول عدم مساواة وزارة التعليم العالي بين الجامعات الحكومية والأهلية في المعاملات، فهي دائماً ما تنتظر للجامعات الأهلية بنظرة دونية ولا نعرف ما هي الأسباب، ولا تستطيع أن تحاسب أو تفرض أي عقوبات أو حتى ملاحظات على الجامعات الحكومية، وذلك يرجع لأن قيادات وزارة التعليم العالي هم في الأساس موظفي أو أعضاء هيئة تدريس في الجامعات الحكومية، وفي الأخير لا تستطيع أن تعتمد شهادة أصدرتها جامعة حكومية، ولا تستطيع أن تغلق قسم أو كلية فتحتها جامعة حكومية.

الفقرة الثانية من المحور الإداري رقم (16) بمتوسط (3.196) وانحراف معياري (1.074) والتي تتحدث حول انعدام الولاء لدى العاملين في الجامعات الأهلية، الجامعة الأهلية مثلها مثل أي مؤسسة قطاع خاص، العمل فيها لا يشكل مصدر أمان بالنسبة للموظف، فقرار توظيفه يعود إلى مدير الإدارة هذه أو تلك، وقرار فصله أو الاستغناء عنه أيضاً يعود لتلك الإدارة، بناء على مجهوده أو تقصيره، فلا يعني توظيفه أنه موظف حتى ما لا نهاية، فهو مقترن بما يقدمه الموظف من مجهود

في هذه المؤسسة على عكس المؤسسات الحكومية التي يصدر بها التعيين فصبح الموظف مرتبطاً بها حتى مالا نهاية، لذلك نجد أن الموظفين يسعون إلى الحصول على وظائف حكومية أكثر مما يسعون على الحصول على وظائف في القطاع الخاص، فالأعباء قليلة ويمكن بعدها أن يحصل على وظيفة خاصة بالإضافة إلى وظيفته الحكومية.

ويحتوي المحور المالي على فقرة واحدة من الثمان فقرات التي نالت قبولاً متوسطاً برقم (26) بمتوسط (3.031) وانحراف معياري (0.593) والذي تناول تدخل بعض مؤسسات الدولة الإيرادية مثل الضرائب، البلدية، الواجبات، صندوق التدريب، التأمينات، وغيرها سواء كانت على حق أم فرض غير مبرر دوافعه، لا نقصد في هذه الفقرة أنه لا حق لهذه المؤسسات في مطالبة الجامعة بمثل هذه الإيرادات، ولكن نقصد تدخلها في مسألة التهديد أحياناً، والوعيد أحياناً أخرى في حال عدم الخضوع لرغباتها أو رغبات القائمين عليها أنه سيترتب مخالفات مالية أو التزامات أكبر إذا لم يتم دفع الإتاوات.

المحور الأكاديمي وتناولته فقرة واحدة أيضاً رقم (27) بمتوسط (2.968) وانحراف معياري (0.737) التي تتحدث حول المجال التدريسي الغير ملائم في الجامعات الأهلية، حيث أن الجامعات الأهلية تقتصر إلى وجود مجال تدريسي مناسب من حيث القاعات أو المنهج أو أعداد الطلبة، وذلك يرجع إلى عدم توفر البنية الأساسية في هذه الجامعات ومعظمها يقوم بالعمل على مباني مستأجرة لم تصمم لخدمة العمل التعليمي، ولم تقدم الحكومة أو الوزارة أي تسهيلات لمساعدة هذه الجامعات في تطوير وتعزيز قدراتها في البنية التحتية، وتوفير متطلبات الاعتماد، إلا أن هذه الجامعات تقوم بالاعتماد على نفسها في تطوير وتحديث إمكانياتها، ولكن هذا يكلفها الكثير من الوقت.

وعلى الرغم من المناقشة المستفيضة لفقرات الجدول (1)، إلا أن الصورة لم تأخذ شكلها الواضح، وعليه، أصبح من الضروري عرض معوقات النهوض بالجامعات الأهلية، كما تراه عينة

الدراسة من خلال عرض المحاور السابقة الذكر، وبترتيبها ترتيباً تنازلياً، وكما هو مبين في الجدول رقم (11).

### جدول رقم (11)

#### الترتيب التنازلي للمحاور وفقاً لمتوسطاتها

م	المحاور	أرقام الفقرات	المتوسط
1	الإداري	(3، 6، 10، 12، 13، 14، 15، 16، 22، 25)	4.125
2	الأكاديمي	(4، 5، 20، 21، 23، 24، 27، 28)	3.875
3	القانوني	(1، 2، 7، 8، 17، 29)	3.500
4	المالي	(9، 11، 18، 19، 26)	2.875

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (11)، تتضح وبجلاء كبير المعوقات التي تلعب دوراً كبيراً في الحد من نهضة الجامعات الأهلية، وبإمعان النظر في ترتيب المحاور، تتجلى منطقية هذا الترتيب، فقد أتت المحاور بدرجة قبول عالية، وهذا يدل على الوضع الحرج للجامعات الأهلية، هذا من ناحية. ومن ناحية ثانية، فقد أتى المحور الإداري في المرتبة الأولى، بمتوسط (4.125)، وهو أمر منطقي للغاية، فالمستثمرين في معظم الجامعات الأهلية، لا يولون هذا الجانب ما يستحق من الأهمية رغبة في توفير المالي، في حين أن هذا النوع من السلوك يضر باستثمارهم على المدى القريب والبعيد على السواء، فهم كثيراً ما يضعون على رأس الجامعة، الأقل خبرة ودراية، والأقل مكانية علمية، لأنه أقل كلفة، ولا يتركون له المساحة الكافية من الحرية في إدارة الجامعة.

ونتيجة لعدم الاهتمام بالجانب الإداري، فإن الجانب الأكاديمي يتأثر به تأثيراً كبيراً، فنفس المستثمر في التعليم العالي الأهلي واضح في كل جوانب الحياة الأكاديمية في الجامعة. وما يؤكد هذا أن الجانب المالي قد أتى في المرتبة الأخيرة، بمعنى أنه لا يشكل عائقاً، وإن شكل عائقاً فهو محدود الأثر. ومن الطبيعي أن يأتي المعوق القانون في المرتبة الثالثة، فغياب الوضوح القانوني، والاعتماد على التفسير الذاتي لنصوص القانون، تجعل من التشريع أكبر العوائق تجاه النهوض بمسيرة التعليم العالي الأهلي.

أما الآن، فقد أصبحت الأرضية ممهدة تماماً لمعرفة رأي أفراد العينة، كل على حدة، حتى تتضح درجة الاتفاق أو الاختلاف فيما بينهم، ويعتبر هذا صميم الإجابة على السؤال الأول. والمهمة هنا هي بيان الترتيب التنازلي للجامعات الأهلية والحكومية على السواء، وكما هو مبين بالجدول رقم (12).

## جدول رقم (12)

الترتيب التنازلي للمعوقات كما تراه القيادات الجامعية

في الجامعات الحكومية (صنعاء وعدن)

والجامعات الأهلية (العلوم والتكنولوجيا والجامعة اليمنية)

الجامعات الأهلية				الجامعات الحكومية			
اليمنية		العلوم والتكنولوجيا		عدن		صنعاء	
متوسط	فقرة	متوسط	فقرة	متوسط	فقرة	متوسط	فقرة
4.750	13	4.500	15	4.895	11	4.31	12
4.375	14	4.500	14	4.697	23	4.15	20
4.375	11	4.250	12	4.43	04	4.12	05
4.250	21	4.125	13	4.337	18	4.06	28
4.250	12	4.125	09	4.302	21	4.06	11
4.125	06	4.125	06	4.127	19	3.98	21
4.125	05	4.000	28	4.104	28	3.98	04
4.125	03	3.875	23	4.069	22	3.91	06
4.125	02	3.875	03	4.058	12	3.91	19
4.000	19	3.750	17	4.046	20	3.91	23
3.875	20	3.750	10	3.988	24	3.88	03
3.875	10	3.625	25	3.907	15	3.84	09
3.875	01	3.625	07	3.814	10	3.79	14
3.750	25	3.625	05	3.662	07	3.77	24
3.750	23	3.625	02	3.593	09	3.77	18
3.625	17	3.500	19	3.534	06	3.77	01
3.625	15	3.500	11	3.453	14	3.69	25
3.625	09	3.500	04	3.244	16	3.69	13
3.500	29	3.500	01	3.197	05	3.68	15
3.500	26	3.500	16	3.058	27	3.53	17
3.500	04	3.375	29	2.965	02	3.53	02
3.375	24	3.375	22	2.953	25	3.31	22

3.250	18	3.000	27	2.941	26	3.302	10
3.000	08	3.000	24	2.918	03	3.23	08
3.000	07	2.875	26	2.895	01	3.15	07
2.875	28	2.875	18	2.860	17	3.15	16
2.875	16	2.875	08	2.651	13	3.10	29
2.750	22	2.750	20	1.697	29	3.09	26
2.500	27	2.625	21	1.534	08	2.91	27

يتضح من الجدول السابق رقم (12)، الحقائق التالية، ولكل جامعة على حدة:

#### أولاً .. جامعة صنعاء:

- أن القيادات الإدارية في جامعة صنعاء (عينة الدراسة)، اعترفت بكل المعوقات ، التي تضمنتها أداة الدراسة ، المعروضة عليهم.
- أن القيادات الإدارية قد قبلت تسعة عشر معوقاً ، قبولاً عالياً بنسبة (72.4%)، من المعوقات المعروضة عليهم .
- أن القيادات الإدارية قد قبلت عشر من المعوقات بنسبة (27.6%)، قبولاً متوسطاً.

#### ثانياً .. جامعة عدن:

- أن القيادات الإدارية في جامعة عدن (عينة الدراسة)، قد قبلت كل المعوقات، التي تضمنتها أداة الدراسة ، المعروضة عليهم.
- أن القيادات الإدارية قد قبلت سبعة عشر معوقاً ، قبولاً عالياً بنسبة (58.6%)، من المعوقات المعروضة عليهم .
- أن اثني عشر من المعوقات بنسبة (41.4%)، قد قبلت قبولاً متوسطاً.

## ثالثاً .. جامعة العلوم والتكنولوجيا:

- أن القيادات الإدارية في جامعة العلوم والتكنولوجيا (عينة الدراسة)، قد قبلت كل المعوقات ، التي تضمنتها أداة الدراسة ، المعروضة عليهم.
- أن القيادات الإدارية قد قبلت اثني وعشرون معوقاً ، قبولاً عالياً بنسبة (76.%)، من المعوقات المعروضة عليهم .
- أن سبعة من المعوقات بنسبة (24%)، قد قُبلت قبولاً متوسطاً.

## رابعاً .. الجامعة اليمنية:

- أن القيادات الإدارية في الجامعة اليمنية (عينة الدراسة)، قد قبلت كل المعوقات ، التي تضمنتها أداة الدراسة ، المعروضة عليهم.
- أن القيادات الإدارية قد قبلت اثني وعشرون معوقاً ، قبولاً عالياً بنسبة (76.%)، من المعوقات المعروضة عليهم .
- أن سبعة من المعوقات بنسبة (24%)، قد قُبلت قبولاً متوسطاً.

## خامساً .. التوافق في ترتيب الفقرات

تساوت جامعة صنعاء في ترتيب أربع فقرات مع الجامعات الأهلية؛ تساوت في ترتيب ثلاث فقرات (7 و 8 و 27) مع الجامعة اليمنية، وتساوت في ترتيب فقرة واحدة (22) مع جامعة العلوم والتكنولوجيا. وتساوت في ترتيب فقرة واحدة (2) مع جامعة عدن. وهذا التساوي لم يقتصر على الترتيب فقط، بل إن متوسطات الفقرات متقاربة جداً.

وتساوت جامعتا العلوم والتكنولوجيا بالترتيب التنازلي في فقرتين فقط هما (6 و 14)، ومتوسط الفقرتين متقارب جداً عند الجامعتين. في حين أن جامعة عدن لم تتساوى إلا مع جامعة العلوم وفي فقرة واحدة (28)، وبمتوسط مقارب.

### السؤال الثاني والثالث للدراسة

نص السؤال الثاني للدراسة هو: "ما طبيعة المعوقات التي تجمع/لا تجمع القيادات الإدارية عليها؟" ونص السؤال الثالث للدراسة هو: "هل يختلف ترتيب القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية للمعوقات ولطبيعة المعوقات باختلاف طبيعة الجامعة (حكومية أو أهلية)؟" يتبين من النقاش السابق، في الإجابة على السؤال الأول للدراسة أن القيادات الإدارية، عينة الدراسة، أجمعت على اعتبار أن كل ما تضمنته أداة الدراسة من معوقات أساسية في إعاقة الجامعات الأهلية من النهوض والتطور والارتقاء إلى المستوى المأمول. وعلى الرغم من ذلك، فإنه لا يمكن، من خلال العرض السابق، معرفة طبيعة هذه المعوقات (إدارية، أكاديمية، مالية، وقانونية)، وهذا ما أثاره السؤالان الثاني والثالث للدراسة، فكان لزاماً بيان الترتيب التنازلي للمحاور الأربعة، المبينة سابقاً، حتى يتبين أي من هذه المحاور أو كلها، قد حظي بالقبول من قبل القيادات الإدارية للجامعات اليمنية، الحكومية والأهلية، وهذا ما يبينه الجدول التالي رقم (13):

## جدول رقم (13)

## الترتيب التنازلي لطبيعة المعوقات

وفقاً للمحاور والمتوسطات كما رأتها كل جامعة حكومية أو أهلية على حدة

الجامعات الأهلية				الجامعات الحكومية			
اليمنية		العلوم والتكنولوجيا		عدن		صنعاء	
المتوسط	المحور	المتوسط	المحور	المتوسط	المحور	المتوسط	المحور
3.85	أكاديمي	4.30	إداري	4.39	مالي	3.96	إداري
3.75	مالي	3.95	مالي	4.35	أكاديمي	3.80	أكاديمي
3.52	قانوني	3.67	أكاديمي	3.46	إداري	3.73	مالي
3.48	إداري	3.46	قانوني	2.60	قانوني	3.25	قانوني

يتبين من الجدول السابق (13) أمور عدة:

- أن هناك اختلاف بين الترتيب التنازلي لطبيعة المعوقات لكل جامعة من الجامعات اليمنية، سواءً الحكومية أو الأهلية.
- أن منطقية الترتيب التنازلي للمعوقات تتفرد به جامعة صنعاء عن بقية الجامعات اليمنية في عينة الدراسة.
- أنه وعلى الرغم من اختلاف الترتيب، إلا أن ما أُعطي من متوسطات للمحاور متقارب وبشكل ملحوظ.

يبدو من خلال الترتيب التنازلي للمحاور لكل جامعة على حدة، لم يعط الصورة أو الشكل المنطقي، الذي تميزت به جامعة صنعاء، حيث أعطت للمعوقات الإدارية المرتبة الأولى، وقد تم بيان الواقع الإداري للجامعات الأهلية. تلاه في الترتيب المحور الأكاديمي، ثم المالي ثم القانوني،

وقد تم الحديث عن هذه المحاور بالتفصيل، أثناء مناقشة الجداول السابقة. وعليه، فإنه من العملي عرض الترتيب التنازلي للمعوقات كما رأيت ذلك القيادات الإدارية لكل من الجامعات الحكومية، والجامعات الأهلية، كل على حدة، وذلك حتى يتم التأكد إن كان هناك منطوية في ترتيبها للمحاور أم لا، وهذا ما يوضحه الجدول التالي رقم(14):

### جدول رقم (14)

#### الترتيب التنازلي للمعوقات

وفقاً للجامعات الحكومية والجامعات الأهلية وفقاً للمتوسطات

الجامعات الأهلية		الجامعات الحكومية	
المتوسط	النحور	المتوسط	المحور
3.96	إداري	3.86	أكاديمي
3.80	أكاديمي	3.73	مالي
3.73	مالي	3.67	إداري
3.25	قانوني	3.39	قانوني

لم يحل الترتيب التنازلي المبين في الجدول السابق الإشكال، فقد تبين أن القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية، بعد دمجها، أكثر منطوية في ترتيبها للمعوقات من القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية، وإن كانت القيم المعطاة للمحاور في المتوسطات متقاربة كثيراً، وكلها ذات قبول عالٍ. ولا يزال الاختلاف بين الجامعات قائماً. أي أن القيادات الإدارية للجامعات اليمنية

الحكومية والأهلية قد اتفقت فيما بينها على طبيعة المعوقات، وهي: إدارية وأكاديمية ومالية وقانونية، وإن اختلفت في ترتيبها.

وكما هو واضح، فلم تختلف القيادات الإدارية للجامعات اليمنية، على طبيعة المعوقات، وإن اختلفت في ترتيبها، وهذا هو الوضع السائد على موقف قيادات الجامعات من بداية مناقشة النتائج. وحتى يتسنى التوثق من استمرارية هذا الموقف على مستوى الفقرات لكل من القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية والأهلية، تم وضع الترتيب التنازلي للمعوقات، في الجدول (15) التالي:

### جدول رقم (15)

#### الترتيب التنازلي لطبيعة المعوقات

وفقاً للمحاور والمتوسطات كما رأتها كل جامعة حكومية أو أهلية على حدة

الجامعات الأهلية		الجامعات الحكومية	
المتوسط	الفقرة	المتوسط	الفقرة
4.256	12	4.482	11
4.173	11	4.308	23
4.024	20	4.220	04
4.016	23	4.186	12
3.983	28	4.145	21
3.966	04	4.098	20
3.933	21	4.087	28
3.917	19	4.058	18
3.859	05	4.023	19
3.826	06	3.883	24
3.801	14	3.796	15
3.752	09	3.726	06
3.743	24	3.720	09

3.743	18	3.691	22
3.735	15	3.662	05
3.694	03	3.622	14
3.628	13	3.558	10
3.578	01	3.407	07
3.537	25	3.401	03
3.471	02	3.337	01
3.413	10	3.325	25
4.405	17	3.250	02
3.396	22	3.197	17
3.206	07	3.197	16
3.132	16	3.174	13
3.074	26	3.017	26
2.942	08	2.988	27
2.909	29	2.401	29
2.909	27	2.383	08

يتبين من الجدول السابق (15) أن الاختلاف في ترتيب القيادات الإدارية للمعوقات تنازلياً لا يزال قائماً، فهي لم تختلف في الترتيب التنازلي للمعوقات وفقاً لطبيعتها، بل إن الاختلاف هذا امتد ليشمل الترتيب التنازلي لل فقرات الدالة على المعوقات، كما هو واضح من الجدول السابق.

#### السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع للدراسة هو: "هل الاختلاف بين القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية في رؤيتها للمعوقات، إن وجد، التي تحول دون تحسين ورفع مستوى أداء الجامعات اليمنية الأهلية، له دلالة، أم أنه اختلاف لا يعتد به"؟ أصبحت الإجابة على كل أسئلة الدراسة واضحة وجلية، ولم يبقى سوى تحديد درجة الاختلاف الظاهري في مواقف القيادات الإدارية من المعوقات التي تحول دون تحسين ورفع مستوى أداء الجامعات اليمنية الأهلية، والطريق الوحيد التي تحل ذلك،

تكمُن في اللجوء إلى اختبار دلالة الفروق، وذلك للتأكد من دلالة تلك الفروق بين الجامعات الحكومية فيما بينها من جهة، وبين الجامعات الأهلية فيما بينها من جهة ثانية. وكذلك بين الجامعات الحكومية والأهلية، من جهة ثالثة. ولتحقيق ذلك، تمت الاستعانة بالتحليل الآلي، وكانت النتيجة على النحو التالي، كم هو مبين بالجدول (16) و (17) و (18) التالية:

### جدول رقم (16)

#### نتائج اختبار (T-Test)

لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية

الدلالة	درجة الدلالة	قيمة T	المتوسط	العينة	الجهة
دال	0.000	1.602	3.681	86	صنعاء
			3.516	86	عدن

\* عند مستوى ثقة 5%

### جدول رقم (17)

#### نتائج اختبار (T-Test)

لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية

الدلالة	درجة الدلالة	قيمة T	المتوسط	العينة	الجهة
غير دال	0.747	0.293	3.677	8	اليمنية
			3.573	8	التكنولوجيا

\* عند مستوى ثقة 5%

## جدول رقم (18)

## نتائج اختبار (T-Test)

لدلالة الفروق في ترتيب المعوقات بين القيادات الإدارية

في الجامعات (الحكومية والأهلية)

الدالة	درجة الدالة	قيمة T	المتوسط	العينة	طبيعة المؤسسة
غير دال	0.795	0.150	3.599	172	حكومية
			3.625	16	أهلية

\* عند مستوى ثقة 5%

وباستعراض الجداول السابقة (16) و (17) و (18)، يتضح أن الفروق الطفيفة، التي كانت ظاهرة في النقاش السابق على مستوى الجامعات كلها، وفقاً لتسميتها أو وفقاً لطبيعتها، لم تتأكد إلا لدى الجامعات الحكومية، حيث كانت الفروق دالة إحصائياً لصالح جامعة صنعاء، وربما يعود سبب هذا الفرق إلى أن جامعة صنعاء هي الجامعة الوحيدة التي عاصرت نشأة الجامعات الأهلية منذ نشأتها الأولى، وأنها المصدر الوحيد لمد هذه الجامعات بكوادرها. أما فيما يتعلق بالفروق بين الجامعات الأهلية، من ناحية، أو بين الجامعات الحكومية والأهلية، من ناحية أخرى، فالفرق غير دالة إحصائياً.

# الفصل الخامس

## النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

بعد مراجعة عرض ومناقشة نتائج الاستبانة خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات.

#### أولاً - النتائج:

(5) أجمعت القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية (عينة الدراسة) على أن هناك تسعة وعشرون معوقاً تحول دون نمو الجامعات الأهلية وتحول دون تحسين مستوى أدائها.

(6) أجمعت القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية (عينة الدراسة) إجمالاً على طبيعة المعوقات التي تحول دون الارتقاء بمستوى الأداء في الجامعات اليمنية الأهلية ورتبتها بحسب أهميتها في أربعة محاور على النحو التالي:

أ. معوقات ذات طبيعة إدارية.

ب. معوقات ذات طبيعة أكاديمية .

ج. معوقات ذات طبيعة قانونية.

د. معوقات ذات طبيعة مالية.

(7) لم تتفق كلا من الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية منفردة أو مزدوجة (فيما بينها) على رؤيتها لطبيعة المعوقات وترتيب المعوقات سواء على مستوى المحاور أو الفقرات.

(8) الاختلافات القائمة بين رؤية القيادات الإدارية في الجامعات الحكومي والجامعات الأهلية (عينة الدراسة) ليست باختلافات ذات الشأن وإنما إجمالاً تفنقر للدلالة الإحصائية.

## ثانياً - التوصيات:

انتهت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء الإداري والأكاديمي في الجامعات الأهلية وتساعد الباحثين على إجراء المزيد من البحوث التي تهتم هذا الجانب في الجامعات الأهلية والحكومية على حد سواء بقصد الوصول بالتعليم العالي في اليمن إلى مستوى من الرقي والتقدم بما يتناسب ومفاهيم العصر ومبادئ الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي .

من خلال النتائج السابقة يمكن أن نلخص توصيات البحث بالنقاط التالية:

- (6) أن تقوم الجامعات الأهلية بتوفير كادر تدريسي خاص بها.
- (7) أن يعطي كلا من المالك أو الملاك مساحة من الحرية للقيادات الإدارية في الجامعات الأهلية.
- (8) أن توفر الجامعات ما يسمى بالأمان الوظيفي لكادرها الوظيفي والإداري.
- (9) على وزارة التعليم العالي والجهات القانونية إعادة النظر في القانون الخاص بالجامعات الأهلية، لما فيه مصلحة الجامعات الأهلية مع عدم التهاون فيما يخل بالعملية التعليمية.
- (10) التعاون من الجهات ذات الاختصاص بتوفير ظروف ملائمة للجامعات الأهلية حتى تستطيع النهوض ببنيتها التحتية.

## ثالثاً: المقترحات:

- (1) إجراء مثل هذه الدراسة في الجامعات الحكومية.
- (2) دراسة المعوقات التي تحول دون التطور الجامعات الأهلية من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، حيث اقتصرت الدراسة على القادة الإداريين .
- (3) دراسة المعوقات التي تحول دون التطور الجامعات الحكومية أيضاً من وجهة نظر الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
- (4) إجراء دراسات لوضع تصورات مقترحة لتطوير الجامعات الأهلية والحكومية على حد سواء.

## المراجع

- 1) أبو مغلي سميح، (1997)، " قواعد التدريس في الجامعة" ، الطبعة الأولى، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- 2) أحمد، سعد مرسي، (1986)، " تطور الفكر التربوي"، الطبعة الحادية عشر، عالم الكتب، القاهرة.
- 3) أحمد، سعد مرسي، (1980)، " تاريخ التربية والتعليم"، عالم الكتب، القاهرة.
- 4) الأهواني، أحمد فؤاد، (1968)، " التربية في الإسلام"، سلسلة دار المعارف، مصر.
- 5) الترحيني، محمد، (بدون تاريخ)، " معالم التاريخ الأوروبي الوسيط" دار الهدى.
- 6) جحاف، أمة السلام، (2000)، " محددات اختيار أولياء الأمور للمدارس الثانوية والخاصة لتعليم أبنائهم في الجمهورية اليمنية"، جامعة صنعاء، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- 7) جربو، داخل حسن، (1989)، " قبول الطلبة في التعليم الجامعي وسبل تطويره"، المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، دمشق، العدد العاشر، ديسمبر، المنظمة العربية للتربية والثقافة.
- 8) الحاج، أحمد علي الحاج (1999)، " التعليم الجامعي والواقع، التحديات، خيارات المستقبل، استراتيجية التطوير"، كتاب غير منشور، جامعة صنعاء.
- 9) الحدابي، دواد عبد الملك (2006)، " معوقات البحث العلمي في الجمهورية اليمنية"، مؤسسة السعيد للعلوم والثقافة، صنعاء.

- 10) حسن، عبد الباسط محمد، " علم الاجتماع "، الكتاب الأول، مكتبة غريب.
- 11) حسن، عبد الباسط محمد، (بدون تاريخ)، " علم الاجتماع "، الكتاب الأول المدخل، مكتبة غريب.
- 12) حسن، فتحية، (1970).
- 13) الخطيب، أحمد، (2001)، " البحث العلمي بين مواجهة المستجدات العالمية والوفاء بالاحتياجات القومية" المؤتمر الثاني للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، (24-27) ديسمبر.
- 14) الخياط، محمد، (2005)، " مؤسسات التعليم العالي في الجمهورية اليمنية ونوعية ما تقدمه من تعليم"، مجلة جامعة الملكة أروى، العدد الأول، السنة الأولى، صنعاء.
- 15) الرشيدان، جعيني، عبدالله، نعيم، (1994)، " المدخل إلى التربية والتعليم"، الطبعة الأولى، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16) سمعان، وهيب، (بدون تاريخ)، " دراسات في التربية المقارنة"، مكتبة الانجلوا المصرية، القاهرة .
- 17) الشرعي، بلقيس، (2000)، " أزمة التعليم العالي في اليمن وتحديات الواقع"، مؤتمر التعليم العالي الأهلي، جامعة الملكة أروى، 30 مايو - 1 يونيو 2000م.
- 18) شفشق، سليمان ، محمود عبد الرزاق، منير عطا الله (1968)، " تاريخ التربية دراسة ثقافية اجتماعية" دار النهضة العربية، مصر.
- 19) شلبي.

- 20) شنودة، أميل فهمي حنا، (1987)، "من مشكلات التعليم الجامعي في العالي العربي"، الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس، التعليم الجامعي في الوطن العربي، المجلد الرابع عشر، دار الفكر، القاهرة.
- 21) الصيداوي، أحمد (1984)، "التعليم العالي من الواقع إلى التطور النوعي [4] "، المجلة العربية لبحوث التعليم العالي، العدد الثاني، دمشق.
- 22) الطيطي، محمد، (2002)، "مدخل إلى التربية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
- 23) عاشور، سعيد عبد الفتاح، (1983)، "أوروبا العصور الوسطى"، الجزء الثاني، النهضة والحضارة والنظم، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- 24) عاشور، سعيد عبد الفتاح، (بدون تاريخ)، "تاريخ أوروبا في العصور الوسطى"، دار النهضة العربية، بيروت.
- 25) عبد الدائم، عبدالله، (1978)، "التربية عبر التاريخ حتى أوائل القرن العشرين"، دار العلم للملايين، بيروت.
- 26) عبد العال، حسن، (بدون تاريخ)، "التربية الإسلامية في القرن الرابع الهجري"، دار الفكر العربي.
- 27) عبود، عبد الغني، (1978)، "دراسة مقارنة لتاريخ التربية"، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 28) عبود، عبد الغني، (1994)، "في التربية الإسلامية"، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر.

- 29) عدس، عبد الرحمن، (1988)، "الجامعة والبحث العلمي - دراسة في الواقع والتوجهات المستقبلية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، مجلة سنوية تصدرها الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.
- 30) عمار، حامد، (1995)، "من همومنا التربوية والثقافية" دراسات في التربية والثقافة (1)، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة.
- 31) العمارة، محمد حسن، (2000)، "أصل التربية التاريخية والاجتماعية والنفسية والفلسفية"، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 32) عمر، معن خليل، (1992)، "البناء الاجتماعي انساقه ونظمه"، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- 33) عمران، محمد سعيد، (بدون تاريخ)، "معلم تاريخ أوروبا في العصور الوسطى"، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، بيروت.
- 34) غيث، محمد عاطف، (1979)، "قاموس علم الاجتماع"، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 35) فرانكل، تشارلس، (1963)، "نظرات في التعليم الجامعي"، ترجمة محمد توفيق رمزي وجلال العروسي، دار المعرفة، القاهرة.
- 36) فلية، فاروق عبده، (1997)، "أستاذ الجامعة الدور والممارسة بين الواقع والمأمول"، دار زهراء الشرق، القاهرة.
- 37) كروستون، باتريشيا، (1986)، "الخدمة العامة في التعليم العالي الممارسة والأولوية"، ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج.

38) كومبز، فليب، (1968)، "أزمة التعليم في عالمنا المعاصر"، ترجمة أحمد محمد

خيرى وآخرون، دار النهضة العربية، القاهرة.

39) مرسى، محمد منير، (1994)، "تاريخ التربية في الشرق والغرب"، عالم الكتب،

القاهرة.

40) منرو، بول، (1949)، "المرجع في تاريخ التربية"، الجزء الأول، ترجمة صالح عبد

العزیز وحامد عبد القادر، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.

41) نوفل، محمد نبيل، (1992)، "تأملات في مستقبل التعليم العالي"، دراسات في

التربية، الطبعة الأولى، مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية، درار سعاد الصباح،

الكويت.

42) همام، طلعت، (1984)، "سين وجيم عن علم النفس الاجتماعي"، الطبعة الأولى،

مؤسسة الرسالة، عمان، الأردن.

43) ول، ديورانيت، (1959)، "قصة الحضارة[3]"، الجزء الثالث من المجلد الأول،

الإدارة الثقافية في جامعة الدول العربية.

44) ول، ديورانيت، (1959)، "قصة الحضارة"، ترجمة محمد بدران[17]، الجزء

السادس من المجلد الرابع، الإدارة الثقافية في جامعة الدول العربية.

45) ول، ديورانيت، (1959)، "قصة الحضارة[10]"، ترجمة محمد بدران، الجزء الثاني

من المجلد الثالث، الإدارة الثقافية في جامعة الدول العربية.

46) يوسف، جوزيف نسيم، (1984)، "نشأة الجامعات في العصور الوسطى"، مؤسسة

شبابا الجامعة، الإسكندرية.

47) الحدابي ، داود عبد الملك ورقة عمل "واقع الجامعات الأهلية اليمنية وسبل

تطويرها" 2005م الإدارة الجامعية ص5 .

48) عقيلي ، عمر وصفي " أصول وأسس ومفاهيم" كتاب الإدارة، دار الزهران ،

عمان 1997.

49) عبد الله ، شوقي حسين ، "أصول الإدارة" أصول الإدارة، دار النهضة العربية

القاهرة 1988م .

# الملاحق

## ملحق رقم (1)

استبانة حول المعوقات التي تحول دون الارتقاء بأداء الجامعات الأهلية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المحترم	الأخ الأستاذ الدكتور / رئيس جامعة
المحترم	نائب رئيس جامعة
المحترم	عميد كلية
المحترم	نائب عميد كلية
المحترم	رئيس قسم

تحية طيبة وبعد

نود إحاطتكم علماً بأني أقوم بدراسة حول المعوقات التي تحول دون تحقيق الجامعات اليمنية الأهلية الارتقاء بمستوى الأداء .

لذا نرجو شاكركم الإجابة على الاستبانة المرفقة حتى يتسنى لنا تفرغها والوصول إلى هدف هذه الاستبانة.

شاكركم حسن تعاونكم سلفاً معنا ...

الطالب /

غسان علي محمد هاشم

م	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	عدم وضوح التشريعات الخاصة بالجامعة.				
2	إشراف التعليم العالي قائم على الذاتية.				
3	الضعف الكمي والكيفي للكوادر الإدارية.				
4	غياب التوجه العلمي والاكتفاء بالتعليم.				
5	النقص في أعضاء هيئة التدريس.				
6	عدم تفعيل التوصيف الوظيفي.				
7	قرارات وزارة التعليم العالي تعسفية ومعيقة للعمل.				
8	تعمل وزارة التعليم العالي على تضيق هامش الحرية للجامعات.				
9	شحه الإنفاق على المختبرات والمعامل.				
10	ضعف وعدم كفاءة مصادر المعلومات.				
11	التفكير بالربح والخسارة يشكل هاجساً قوياً للقائمين على الجامعات الأهلية.				
12	غياب الأمان الوظيفي.				
13	عدم مساواة وزارة التعليم العالي بين الجامعات الأهلية والحكومية في المعاملات.				
14	افتقار كلاً من وزارة التعليم العالي والمستثمرين لمفهوم طبيعة				

					الاستثمار في التعليم العالي.
					15 الصلاحيات الممنوحة للقيادات الإدارية العليا محدودة.
					16 انعدام الولاء لدا العاملين في الجامعات الأهلية.
					17 ضعف مرونة الجهات ذات الاختصاص في تعاملها مع الجامعات الأهلية.
					18 عجز في المخصصات التشغيلية للنهوض التربوي {الميزانية، التجهيزات}.
					19 عجز في حوافز ومكافأة التعليم والتطوير .
					20 عدم ملاءمة أو كفاءة وسائل التقييم والمكافأة للتدريس.
					21 عدم ملائمة تقييم الطلبة .
					22 عدم كفاءة الإدارة الأكاديمية .
					23 عدم التفرغ الكلي للأساتذة الذين يقومون بالتدريس.
					24 تدني نوعية التدريس .
					25 انخفاض الجانب المعنوي لدى كل من الأساتذة والإداريين .
					26 تدخل بعض مؤسسات الدولة الإيرادية.
					27 المجال التدريسي غير الملائم.
					28 الاعتماد على الأساتذة والأساتذة المساعدين بنظام الساعة.
					29 تعسف متطلبات الاعتماد من قبل وزارة التعليم العالي.

## ملاحق رقم (2)

التعديل المقترح	وضوح الفقرة		العبارة
	واضح	غير واضح	
			<p>1- عدم وضوح التشريعات.</p> <p>2- إشراف التعليم العالي قائم على الذاتية.</p> <p>3- الضعف الكمي والكيفي للكوادر الإدارية.</p> <p>4- غياب التوجه العلمي والاكتفاء بالتعليم.</p> <p>5- العجز في أعضاء هيئة التدريس.</p> <p>6- عدم تفعيل التوصيف الوظيفي.</p> <p>7- قرارات وزارة التعليم العالي تعسفية ومعيقة للعمل.</p> <p>8- تعمل وزارة التعليم العالي على تضيق هامش الحرية للجامعات.</p> <p>9- شحه الإنفاق على المختبرات والمعامل.</p> <p>10- ضعف وعدم كفاءة مصادر المعلومات.</p> <p>11- التفكير بالربح والخسارة يشكل حاجساً قوياً للقائمين على الجامعات الأهلية.</p> <p>12- غياب الأمان الوظيفي.</p> <p>13- عدم مساواة وزارة التعليم العالي بين الجامعات الأهلية والحكومية في المعاملات.</p> <p>14- افتقار كلاً من وزارة التعليم العالي والمستثمرين لمفهوم طبيعة الاستثمار في التعليم العالي.</p> <p>15- الصلاحيات الممنوحة لقيادات الإدارية العليا محدودة .</p> <p>16- انعدام الولاء لدا العاملين في الجامعات الأهلية.</p> <p>17- ضعف مرونة الجهات ذات الاختصاص في تعاملها مع الجهات الأهلية.</p> <p>18- عجز في المخصصات التشغيلية للنهوض التربوي {الميزانية ، التجهيزات ، المعاملين}.</p> <p>19- عجز في حوافز ومكافأة التعليم والتطوير .</p> <p>20- عدم ملائمة أو كفاءة وسائل التقييم والمكافأة للتدريس.</p>

			<p>21- عدم ملائمة تقييم الطلبة .</p> <p>22- عدم كفاءة الإدارة الأكاديمية .</p> <p>23- عدم التفريغ الكلي للأساتذة للتدريس .</p> <p>24- تدني توعية التدريس .</p> <p>25- انخفاض الجانب المعنوي لكل من الأساتذة والإداريين .</p> <p>26- تدخل الدولة .</p> <p>27- المجال التدريسي غير الملائم .</p> <p>28- الاعتماد على الأساتذة والأساتذة المساعدين بنظام الساعة .</p> <p>29- تعسف متطلبات الاعتماد .</p>
--	--	--	---

## ملحق رقم (3)

## أسماء المحكمين

	أ.د. محمد أحمد قاسم الخياط
	أ.د. عبد الواحد الزنداني
	د. هزاع الحميدي
	د. محمد عبد العزيز يسر عميد كلية الآداب - جامعة صنعاء
	د. أحمد القطبة عميد كلية العلوم - جامعة صنعاء
	أ.د. عبدالله باعيسى
	أ.د. أحمد الحاج