تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي

عاتقة محمد يحيى اسماعيل الحبابي
كلية التربية – جامعة ذمار
DOI: https://doi.org/10.56807/buj.v3i2.159

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على واقع خدمة المجتمع التي تقدمها جامعة صنعاء، والتعرف على معيار النموذج الأوروبي لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع، وأيضا وضع تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي، ولتحقيق ذلك اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي حيث قامت الباحثة برصد، وتحليل بعض الدراسات التي أجريت على جامعة صنعاء للتعرف على واقع خدمة الجامعة في جامعة صنعاء، ولتطوير هذا الواقع تم التوصل إلى سبل مقترحة لتطوير خدمة المجتمع من خلال تبني استراتيجية لتطوير خدمة المجتمع في جامعة صنعاء، وإقامة تعاون مشترك بين الجامعة و المجتمع المحلي، والعمل على إنشاء إدارة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء وتفعيل دورها.

Abstract

The aim of the research is to identify the reality of community service provided by Sana'a University and the standard of the European model for developing the role of the university in community service. Also to It is aimed develop a proposed vision for developing the role of Sana'a University in community service in the light of the European model. The researcher monitored and analyzed some studies that conducted on Sana'a University to identify the reality of university service at Sana'a University. In order to develop the reality, proposed ways have been reached to develop community service by adopting a strategy develop community service Sana'a university, establishing joint cooperating between the university, , the university and the local community. Further moving, the working to establish and community. Service department at Sana'a University, and activate its role .

مقـدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة سرعة كبيرة لتطوير المؤسسات التعليمية والسعي نحو التميز، وقد أصبحت أغلب المؤسسات التعليمية تسعى لتطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع الذي يمكنها من مواجهه الضغوطات الخارجية و إزالة المعوقات داخل المؤسسات التعليمية الذي بدوره سيساعدها على التقدم والتميز والإبداع.

وتعد خدمة المجتمع من أهم الفعاليات والنشاطات التي تقوم بها الجامعة والتي تهدف إلى التطابق بين المعرفة والمهارات التي تمتلكها الجامعة لخدمة المجتمع في شتى المجالات، الذي سيخرج الجامعة من الطوق الذي وضع حولها ومن وظائفها التقليدية وبرجها العاجي لترتبط بالبيئة المحيطة بها والعمل على تغيير وتطوير المجتمع نحو الأفضل، وتحسين قضايا المجتمع وحاجاتهم في مجالات التعليم والتدريب والإرشاد والتثقيف والاستشارة؛ ولذلك فإن مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع يتيح لأفرادها سواء أكانوا أعضاء هيئة تدريس، أم طلبة، أم إداريين أن يعيشوا مع مشكلات المجتمع ويتفاعلوا معها، مما قد ينعكس على تعديل الجامعة لكثير من خططها وبرامجها وأبحاثها لتحقيق متطلبات المجتمع." (خريسات وآخرون،2004، 8).

وتعتبر الجامعة من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع من ناحية ومن ناحية أخرى هي مؤسسه في

صنع قيادتها الفنية، والمهنية، والسياسية، والفكرية، وكانت لكل جامعة رسالتها التي تسعى لتحقيقها، فقد كانت الجامعة في العصور الوسطى تختلف رسالتها وغايتها عن الجامعة في العصر الحديث ولكل نوع من المجتمعات جامعته التي تناسبه، حيث الجامعات في العصر الحديث تعددت فيها الاهتمامات وتتشابك فيه الأمور، فهي تواجه تغيرات، وتحديات، مستمرة اجتماعية، وسياسية، وعسكرية، ومعرفية، وتكنولوجية مما يجعل وظائف الجامعة فيه متعددة الجوانب ومتشابكة، ويتفق كثير من المختصين على أن للجامعة تقوم بدور هام وقد تم تحديد الوظائف الأساسية للجامعة في ثلاث وظائف أساسية هي: إعداد الموارد البشرية،– وإجراء البحوث العلمية– والمساهمة في عملية التنشئة الاجتماعية ونقل الثقافة ، وتتناول الوظيفة الأخيرة للجامعة وهي خدمة المجتمع و العمل على صياغة وتشكيل وعي الطلبة وتناول قضايا ومشكلات المجتمع والعمل على خدمة وتنمية المجتمع (معروف، 2012، 2).

و جامعة صنعاء هي أول الجامعات اليمنية التي تم إنشاؤها وطول هذه الفترة وهي تقدم خدماتها للمجتمع لكن بشكل محدود، ولكن لكي تحقق جامعة صنعاء نتائج جديدة عليها أن تركز على ما تمتلكه من أفراد، واستراتيجيات، وموارد وتعمل على تطويرها والنهوض بها من خلال الاستفادة من عناصر النموذج الأوروبي الذي يمكنها من السير وفق خطط مرسومة ومدروسة ليمكنها من التميز كباقي الجامعات في العالم.

كما تعد الجامعة من أهم التنظيمات الاجتماعية كونها الرافد لكل التنظيمات الموجودة في المجتمع، فهي التي تعد أفراداً مؤهلين ومدربين على مختلف المهن والتخصصات التي تحتاجها العديد من التنظيمات الأخرى (غربي، 2014، 46). وأن النموذج الأوروبي يعتبر معيار متكامل لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، ومنها المؤسسات التعليمية، لأنه يركز على أداء العمل بطريقة صحيحة، وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب تبديد الموارد، أو سوء استغلالها، ويقلل المنازعات بين العاملين، ويرضي المستفيدين ويدعم الابتكار والتجديد (محمد، 2017، 6).

وعليه أصبح التوجه نحو تحقيق الجودة والتميز في مؤسسات التعليم العالي عموماً والجامعات على وجه الخصوص أمراً لابد منه، فتحقيق أعلى مستويات الجودة والتميز في الجامعات هو استجابة منطقية للعديد من التغيرات الاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والاقتصادية، والتقنية، والتي فرضتها العولمة؛ وذلك من خلال تطبيق معيار النموذج الأوروبي(سمهود، 2013، 1). الذي يمكن الجامعة من اتباع نهج التحسين المستمر وصولاً إلى التميز وخاصة أن دول العالم بدأت تتبنى نماذج عالمية لتحسين أدائها لذا فإن استخدام النموذج الأوروبي يعتبر أحد الطرق للوصول إلى التميز، وبالإمكان تطوير وظيفة خدمة المجتمع وفق معيار النموذج الأوروبي للوصول إلى المستوى المنشود الذي تسعى إليه جامعة صنعاء.

مشكلة البحث

وتتمثل مشكلة البحث الحالي في الإجابة عن السؤال التالي:

ما التصور المقترح لتطوير جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي؟

والذي يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع خدمة المجتمع التي تقدمها جامعة صنعاء؟
2. ما معيار النموذج الأوروبي لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع؟
3. ما التصور المقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي؟

أهداف البحث

هدف البحث إلى الآتي:

1. التعرف على واقع خدمة المجتمع التي تقدمها جامعة صنعاء.
2. التعرف على معيار النموذج الأوروبي لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع.
3. بناء تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بالتالي:

1. يساعد البحث في ربط الجامعة بالمجتمع المحلي أو المحيط بها من خلال ما تقدمه من خدمات لهم
2. قد يسهم البحث الحالي في لفت أنظار متخذي القرار بأهمية تطوير دور الجامعة وذلك بسبب قلة الدراسات التي تناولت خدمة المجتمع على مستوى التعليم العالي.
3. يعتبر أساس لتقييم وتقويم أداء الجامعة التي تسعى وتتنافس على جوائز الجودة من قبل جامعات عالمية.
4. يقدم البحث لأصحاب القرار تصور مقترح لتطوير خدمة المجتمع سواء داخل أو خارج الحرم الجامعي.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تصور المقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي.

الحدود الزمانية: العام الدراسي 2021م.

الحدود المكانية: جامعة صنعاء.

مصطلحات البحث

التصور(Proposal): تخطيط مستقبلي مبني على نتائج فعلية ميدانية من خلال أدوات منهجية كمية ونوعية لبناء إطار فكري عام يتبناه الباحثون أو التربويون(زين الدين، 2013، 6).

تعريف التصور إجرائياً: تعرف الباحثة التصور: بأنه تغيير كيفي في أساليب وأنشطة الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء للمجتمع في ضوء معيار النموذج الأوروبي بهدف تقديم خدمات للمجتمع المحيط بالجامعة.

التطوير (Development)لغةً: من الفعل "طور" وطور الشيء أي حوله من طور إلى طور، والطور هو الحالة ، والتطوير هو التغيير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو التنظيم أو القيم السائدة فيه (عزازي،2008، 15).

ويعرف التطوير اصطلاحاً : إصدار القرارات بشأن الإجراءات العملية لتطوير المواضيع التي تحتاج إلى تعديل أو تغيير أو حذف، وهو عملية منظمة وليست ارتجالية، وتقوم على الأدلة العملية (إبراهيم، 2009، 998).

وعرف الصيرفي التطوير: الاستجابة للتغيير والاستراتيجية التعليمية بهدف الاستجابة للتغييرات المتسارعة في التعليم(الصيرفي ، د، ت ، 89).

تعرف الباحثة التطوير إجرائيا: بأنه استجابة للتغيرات المتسارعة التي تحدث في العالم و العمل على ربط الجامعة بالمجتمع المحلي داخلياً وخارجياً وفق آلية متفق عليها، والعمل على توفير احتياجاته بطريقة منظمة.

الدور في اللغة : دار الشيء يدور دوراً ودوراناُ (الخياط ، 2010، 1031)

وكذلك يعرف الدور: دار حول المكان دوراناً، ودوراناً : طاف حوله وعاد إلى الموضع الذي ابتدأ منه وبالشيء جعله يدور (أبوحرب، 1985، 369).

تعريف الباحثة الدور إجرائياً: هي ما تقوم به قيادات الجامعة من تطوير للعاملين التي لديها وعمل استراتيجية لتطوير علاقتها مع المجتمع المحلي واستغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل للوصول إلى رضا الأفراد، والمتعاملين مع الجامعة، و تحقيق رغبات وتطلعات المجتمع المحلي.

خدمة المجتمع:

"هي الخدمات والنشاطات والبرامج التي تقدمها الجامعة لخدمة أفراد المجتمع وتنظيماته ومؤسساته وهيئاته بحيث يستفاد منها في التنمية الشاملة من أجل تحسين الأوضاع الاجتماعية، أو الاقتصادية، أو السياسية، وحل المشكلات التي يعاني منها المجتمع" (مرتجي، 2011، 313).

تعرف الباحثة خدمة المجتمع إجرائيا بأنها: مجموعة من البرامج والأنشطة التي تقدمها جامعة صنعاء سواء داخل الحرم الجامعي أو خارجه، والتي تساعد على تأهيل المجتمع، وزيادة قدراته، ومعارفه، ومهاراته، وحل مشكلاته بصورة علمية، والاستفادة من المجتمع المحلي لتطوير الخدمات التي تقدمها الجامعة.

النموذج الأوروبي: هو مجموعة من الأساليب المستخدمة في تحديد جوانب التميز بالاعتماد على مجموعة موضوعية من المعايير التي يطلق عليها معايير التميز ومن خلال تلك النماذج يتم تحديد المعيار المناسب لتحقيق الأداء المتميز (زايد، 2006، 249).

منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي حيث قامت الباحثة برصد وتحليل بعض الدراسات التي أجريت على جامعة صنعاء للتعرف على واقع دور الجامعة في تطوير خدمة المجتمع ، ولتطوير هذا الواقع تم التعرف على معيار النموذج الأوروبي الذي من خلاله سيتم تطوير خدمة المجتمع على ضوئه.

وظائف التعليم العالي(الجامعة:)

1- التدريس(Teacting): هي أحد الوظائف التي تقدمها الجامعة لطلابها حيث تعمل على اكتسابهم مجموعة من المعارف والمهارات وتعديل الاتجاهات والسلوكيات بهدف الوصول إلى تحقيق التنمية الشاملة للفرد والمجتمع(الخطيب، 2012، 3). ويعتبر الطالب هو العنصر الأساسي في العملية التعليمية والذي من أجله وجدت الجامعة والكادر الأكاديمي، ومتطلبات التعليم وهو الهدف الرئيسي الذي تسعى الجامعة إلى تحقيقه ؛ وذلك من أجل إعداد وتأهيل أفراد بكفاءة عالية لواكب متطلبات سوق العمل لذلك فإن الطلبة هم الذين يحكمون على مدى نجاح وتميز الجامعة من خلال القيمة التي تقدمها لهم الجامعة من تخصصات وخدمات تعمل على اشباع حاجاتهم وميولهم ، وبالتالي تكسب أفضل الطلبة من خريجي المرحلة الثانوية للدراسة في الجامعة مما يسكبها شهرة وميزة بين الجامعات لذا على الجامعة ممثلة بالإدارة أن تضع لها خطة لخدمة المجتمع لجذب الطلاب المتميزين وتلبية حاجات المجتمع (الدهرار، 2006، 11).

وترى الباحثة أن وظيفة التدريس هي من أول الوظائف التي تقوم بها جامعة صنعاء منذ نشأتها التي تعمل على تأهيل وتزويد الطلبة بالمعلومات والخبرات حتى يستطيع الفرد أن يخرج إلى المجتمع وسوق العمل ولدية كم هائل من المعلومات التي تمكنه من الالتحاق بسوق العمل.

2- البحث العلمي(تطوير المعرفة) - (scientific research): يعتبر البحث العلمي أحد الوظائف الثلاث التي يستند إليها التعليم الجامعي في مفهومه المعاصر فمن المتوقع أن تقوم الجامعة بتوليد المعرفة والاختراعات المطلوبة عن طريق متابعة البحث والتعمق العلمي والإسهام في تقدم المعرفة الإنسانية لوضعها في خدمة الإنسان والمجتمع عن طريق تشخيص مشكلاته الاجتماعية والاقتصادية، وإيجاد الحلول العلمية المناسبة لتطوير الحياة في مجتمعات هذه الجامعة، فلا يمكن أن توجد جامعة بالمعنى الحقيقي، إذا هي أهملت البحث العلمي (غربي، 2014، 51).

وترى الباحثة أن البحث العلمي هو مصدر للمعرفة الحديثة والمتجددة، وأن تطوير هذه المعارف لا يأتي إلا عن طريق البحث العلمي وقد أهتمت جامعة صنعاء كسائر الجامعات في دول العالم بإجراء البحوث العلمية التي تمكنها من التطور والرقي، وعدم الاعتماد على

المعلومات القديمة ، وإن التجديد والتطوير لا يأتي إلا عن طريق إجراء البحوث العلمية الذي هو ينبوع المعرفة الجديدة لمختلف العلوم.

3- خدمة المجتمع Community Service: هي جميع البرامج والنشاطات والخدمات التي تقدمها الجامعات إلى المجتمع الخارجي بكافة أفراده ومؤسساته؛ بما في ذلك الدورات التدريبية والبرامج التي تقدم تحت مظلة مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر بوصفها الجهة المسؤولة عن القيام بهذه المهمة.(السالم، 1997، 30).

وترى الباحثة أن ارتباط جامعة صنعاء بالمجتمع المحلي أمراً مهماً، وخاصة في الآونة الأخيرة ؛ وذلك بسبب التغيرات التي طرأت على العالم في جميع المجالات مما نجم عن ذلك ظهور مشاكل داخل المجتمع فلابد من تقديم العون والمساعدة لهذا المجتمع، وإن الجامعة التي هي أحدى المؤسسات التعليمية في المجتمع التي يجب عليها إجراء دراسات خاصة بخدمة المجتمع ومحاولة تقديم الحلول إما عن طريق التوعية المباشرة بالمجتمع، أو عن طريق وسائل الإعلام المتعارف عليها، وأيضاً تزويدهم بالمعارف والمهارات التي تطور مهاراتهم حتى تلبي احتياجات سوق العمل، وأن تكون المعلومات التي تقدم للمجتمع حديثة تواكب التغيرات في العلوم والمعارف، والتغيرات السياسية، والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية .

- كمايعرفها جوزيف هيفرنان (joseeh Heffrnan) المشار إلية فيأبو النصر (2007، 327). بأنها: الخدمات التي تقدم للأفراد والجماعات والمجتمع ككل للمساعدة على مصاعب الحياة وأخطارها، ونقاط الضعف في المستقبل بهدف رفع المستوى المعيشي المادي والمعنوي لهم.
- أما جان (2019، 148) فقد عرف خدمة المجتمع بأنها: مجموعة من الأنشطة والخدمات التي تقوم بها الجامعة والتي توجه لخدمة المجتمع سواء تمثلت هذه الأنشطة بصورة استشارات للأفراد أو للهيئات أو في إجراء بحوث تطبيقية لكل ما يوجه المجتمع من مشكلات أو في عقد مؤتمرات وندوات ولقاءات وبرامج تدريبية للعاملين والموظفين في الدولة ومؤسساتها ولأبناء المجتمع عامة أو في خدمات بحثية أو في صور من التعليم المستمر أو برامج وأنشطة تثقيفية وتوجيهيه لخدمة أبناء المجتمع

ومن خلال هذين التعريفين يتضح لنا أن الجامعة تقدم خدمات للمجتمع سواء داخلها أو خارجها فهي تقدم المساعدات للطلبة، كما تقوم بتطوير المهارات التي يمتلكها الطلبة والمجتمع لرفع المستوى المعيشي لديهم، و مهاراتهم؛ وذلك من خلال تقديمها دورات تأهيلية سواء للطلبة المسجلين بالجامعة، أو أفراد المجتمع في أغلب قطاعات الحياة لتحسين أدائهم في مجال عملهم، وأيضا تقدم الجامعة الرعاية الصحية للمجتمع، والطلبة برسوم رمزية، أو مجانية، وعمل برامج وأنشطة للمجتمع بهدف تطوير مهارات الأفراد والمؤسسات، وتقديم التوعية، وحل مشاكل المجتمع باعتبار أن الجامعة مكان إشعاع علمي، وخدمي وتقديم المساعدات والخبرات لرفع من المستوى الخدمي، والتوعوي، والمهني لأبناء المجتمع .

واقع خدمة المجتمع في اليمن:

تعتبر جامعة صنعاء هي الصرح العلمي التي لها وظائف تؤديها منذ إنشائها إلي يومنا هذا، ومنذ إنشاء جامعة صنعاء وهي تؤدي وظيفة التدريس، والبحث العلمي، ثم خدمة المجتمع. وهذه الوظائف التي تعتبر هي الرافد للمجتمع بالكوادر المؤهلة والمدربة القادرة على العمل، كما أن الجامعة تقوم بوظيفة خدمة المجتمع التي هي من أهم المهام التي تقوم بها والتي تربط المجتمع المحلي بالجامعة و تكوين صلة وثيقة بينها وبين المجتمع، حتى لا تكون الجامعة بمعزل عن المجتمع، وقد وضعت جامعة صنعاء أهداف ووظائف الجامعات

اليمنية، ومن هذه الوظائف وظيفة خدمة المجتمع التي تهتم بإعداد والتأهيل للكوادر البشرية، والاستفادة من تطورات العلوم والتكنولوجيا في تطوير سعياً لحل قضايا البيئة والمجتمع اليمني، وإجراء البحوث العلمية وتوجيهها لخدمة المجتمع وخطط التنمية، والإسهام الفعال في إحداث التنمية الشاملة، وتقديم الاستشارات لأجهزه الدولة ومؤسساتها العامة والمختلطة الخاصة، وتقديم النماذج والتجارب المبتكرة لحل المشاكل المختلفة، ورفع كفاءة العاملين في مؤسسات وأجهزة الدولة بالقطاعين العام والخاص من خلال برامج الإعداد والتأهيل أثناء الخدمة. (قانون الجامعات اليمنية،2007، 4-6). كما تقوم الجامعة بأنشطة متنوعة كما بينها التقرير التنفيذي السنوي(2008، 116-119) من خلال ما يلي :

1. الاهتمام بالنشاط الرياضي والثقافي للشباب والطلبة في الجامعات، وتوسيع قاعدة المشاركات الشبابية محلياً وعربياً.
2. الاستمرار في دعم أنشطة الشباب وتشجيع المبدعين والمبرزين من الشباب.
3. الاهتمام بالرياضة النسوية وتوسيع أنشطتها.
4. تبني البرامج التي تكفل غرس قيم الولاء والانتماء الوطني في نفوس الشباب وتحصينهم من الغلو والتطرف.

ويبدو أن وظيفة خدمة المجتمع لجامعة صنعاء غائبة إلى حد كبير وإن وجدت بعض الأنشطة في هذه الجامعة أو تلك فإنها تتم بطريقة عرضية، ثم إن المحاولات التي تبذل في جامعة صنعاء مؤقتة، وفي أضيق الحدود، وهو ما يشير إلى أن خدمة المجتمع في جامعة صنعاء غائبة، ولم توضع في حسابات قادة الجامعة، حتى الآن في حين أن خدمة المجتمع في كثير من جامعات العالم لم تعد مقتصرة داخل أسوارها، بل خرجت إلى المجتمع تتلمس هموم الناس واحتياجاتهم وتترجمها في برامج، وأنشطة وخدمات متنوعة، موجهة لفئات عديدة من المجتمع ومساعدة للأفراد والشركات وقطاعات العمل والإنتاج على التغيير والتطوير، كل ذلك تحت ما يسمى "بالوظيفة الثالثة للجامعة"، أو الخدمات الممتدة أو العامة للجامعة، حتى صارت هذه وظيفة خدمة المجتمع تحتل مركز الاهتمام الأول في العديد من الجامعات، وتشغل حيزًا كبيرًا من انشطة الجامعة، وقد ساعد على أداء هذه الوظيفة ظهور صيغ ونظم تعليمية جديدة، بأساليب ووسائل تعليم وتعلم متطورة، كذلك فإن الجامعات صارت أكثر ارتباطاً بالكيان القومي والسياسي، والأزمات الفكرية والأوضاع الدولية والحرب والسلام، وذلك بعقد المؤتمرات المشتركة، وتبادل الخبرات والخبراء، وعقد حلقات نقاش لنوعيات محددة من قادة الدول والمجتمع، وتدارس الحلول وبدائلها المحتملة. (الحاج، 2014، 183).

وعلى الرغم قانون الجامعات اليمنية نص على أهداف خاصة بخدمة المجتمع، إلا أنه لم يحدد لها إدارة تختص برعاية وتنفيذ هذه الأهداف مثلها مثل وظيفتي "التدريس والبحث العلمي"، حيث يوجد بالهيكل التنظيمي للجامعة نائبان للرئيس أحدهما للشئون الأكاديمية، والآخر للبحث العلمي، وأما فيما يختص بخدمة المجتمع فقد خلا الهيكل منها، ومن ثم أصبحت ممارسة وظيفة خدمة المجتمع محدوداً في دورها مقارنة بعملها مثل باقي الوظائف، وترك ذلك للمراكز والكليات، وهذا الوضع يختلف عما هو عليه في الجامعات العالمية (العريقي ،2006، 221).

ونلاحظ أن جامعة صنعاء قد أهملت وظيفة خدمة المجتمع التي تعتبر من أهم الوظائف في وقتنا الحاضر وخاصة أن جامعة صنعاء هي مؤسسة خدمية ترتبط بالمجتمع واحتياجاته فعدم الاهتمام بوظيفة خدمة المجتمع جعلت الجامعة في معزل عن مجتمعها المحلي التي لابد عليها أن تتلمس احتياجاته وتضع الخطط لحلها حسب امكانياتها وقدرتها المالية والبشرية.

وتؤكد دراسة شريان(د، ت، 126 – 137) أن الجامعة تقوم بعمل برامج تدريبية ميدانية مصاحبة لبعض التخصصات: التربية، والطب والعلوم الصحية، والإعلام...)الخ وهي البرامج التي تكون ضمن المقررات الدراسية التي يجب على الطالب إنجازها، لكن بعض هذه البرامج أصبحت متقادمة وتحتاج إلى تطوير خصوصاً بعد ظهور الحاجة إلى مهارات يتطلبها سوق العمل، وأن نسبة رضا الطلبة عن خدمات الجامعة والتجهيزات ضعيفة وهي أقل من (50%)عند معظم الطلبة، وكذلك الحال فيما يتعلق بدرجة أعضاء هيئة التدريس باستثناء الموقع الذي توجد فيه الجامعة الذي حظي بالرضا النسبي لدى جميع أفراد العينة، أما البيئة الجامعية فتخلو من ملاعب رياضية مجهزة ، معامل حاسوب في جميع الكليات ومفعلة، أسواق، مساجد، مسابح، ووسائل الاتصال في الكليات مثل الانترنت ومراكز الاتصالات، والنوادي الرياضية، الثقافية، والتدريسية، والمكتبات في الجامعة تمتلئ بكتب ما قبل التسعينات ولا يوجد ترابط بمواقع على الإنترنت للمجلات المتخصصة أو مكتبات الكترونية، وعدم عقد مؤتمرات التي يلتقي فيها الباحثين ليتبادل الأفكار والبحوث مما يقلل من النتاج الفكري والابتكار.

وهذا ما أكدت دراسة العريقي (2006) أن الوظائف الإدارية في جامعة صنعاء التي تهتم بخدمة المجتمع ضعيفة. وأيضاً ما أكدته دراسة العروسي(2017، 914) أن جودة الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء للطلبة ضعيفة جداً، و أيضاً ما أكدت دراسة أبو شيحة(2016) بأن الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء في المجال المعرفي والاقتصادي، والاجتماعي أنها تحتاج إلى تطوير في خدماتها، وأن على الجامعة تصميم برامج لخدمة المجتمع والبيئة، وإجراء دراسات تتعلق بتقديم الجامعة خدمات المجتمع.

فالعلاقة بين الجامعة والمجتمع علاقة تكاملية، حيث تعد الجامعة مصدراً للنمو والتطور ونهضة المجتمع بما تقدم له من معرفة وكوادر مؤهلة ذات كفاءة عالية تلبي احتياجاته واحتياجات سوق العمل، كما يعد المجتمع مصدر ازدهار للجامعة وتطورها وبقائها واستمرارية وجودها، فلا وجود للجامعة إلا بوجود المجتمع ولا نهضة وتطور للمجتمع إلا بدور فعال للجامعة. "وتعتبر وظيفة خدمة المجتمع الدليل الصادق على مدى فعالية العلاقة وعمقها بين الطرفين فهي أداة الوصل بينهما، ومؤشر حقيقي لمدى فعالية الجامعة في إنجاز مهماتها الأخرى" (محمد، 2007، 89). وكذلك للجامعة دور في خدمة المجتمع؛ من خلال المساهمة في تقديم البرامج المتنوعة والاستشارات من خلال وسائل الإعلام المرئية فيما يتعلق بالخدمات الصحية والثقافية والعلمية، تدريب الأفراد وإعدادهم ليكونوا رواداً للقطاعات المختلفة كالزراعة والصناعة والتجارة وغيرها من مجالات الحياة.(قائد، 2012، 67).

أهداف الجامعة لخدمة المجتمع

من أهداف خدمة المجتمع التي تقوم بها الجامعة وهي كالتالي :

1- أهداف معرفية : اتفق أبو شيحة(2016، 112) ، وعامر(2007، 7-8) ، و (جرجس، http://research.iugaza.edu.ps/f) في المجال المعرفي بأنها تتناول ما يرتبط بالمعرفة وتطوره، ومن ثم فإن غاية الجامعة الحقيقية ومبرر وجودها هو خدمة المجتمع الذي توجد فيه، ومعنى ذلك أن ارتباط الجامعة بمجتمعها يعطيها شرعيتها و يبرر وجودها حيث إنه ليس أخطر على الجامعة من أن تنفصل عن مجتمعها وتنحصر داخل جدرانها تنقل المعرفة دون ارتباط وثيق بالمجتمع وقضاياه"

أما أبو شيحة (2016، 112) فقد ذكر الأهداف التالية:

1- أهداف اقتصادية : والتي من شأنها أن تعمل على تطوير اقتصاد المجتمع والعمل على تزويده بما يحتاج إليه من خامات بشرية وما يحتاج إليه من خبرات و معاونته على التغلب على مشكلاته الاقتصادية وتنمية ما يحتاج إليه من مهارات وقيم اقتصادية.

2- أهداف اجتماعية : والتي من شأنها أن تعمل على استقرار المجتمع وتخطي ما يواجهه من مشكلات اجتماعية وتتمثل الأهداف الاجتماعية فيما يلي :

- تزويد المجتمع بحاجاته من القوى العاملة المدربة تدريبا يتناسب وطبيعة تغير المهن.
- تدريب الطلبة على ممارسة الأنشطة الاجتماعية مثل مكافحة الأمية، الإدمان، نشر الوعي الصحي.
- تكوين العقلية الواعية لمشاكل المجتمع عامة والبيئة المحلية خاصة.
- ربط الجامعات بالمؤسسات الإنتاجية في علاقة متبادلة.
- الربط بين نوعية الأبحاث العلمية ومشاكل المجتمع المحلي.
- تفسير نتائج الأبحاث ونشرها للاستفادة منها في المجتمع .
- إجراء الأبحاث البيئية الشاملة التي تعالج بعض المشكلات المتداخلة.

ويتبين لنا من هذه الأهداف أن الجامعة تقدم عدة خدمات للمجتمع وهي تأتي في صورة اكتساب الطلبة المعلومات الصحيحة وتوظيفها بالشكل الصحيح، وأيضاً توجيه الطلبة على كيفية الحصول على هذه المعلومات من مصادرها الصحيحة والموثوق بها وخاصة الأن في ظل الثورة المعلوماتية وتدفق المعلومات بكمية كبيرة، كما تقوم بتأهيل الشباب للخروج إلى سوق العمل وكيفية استثمار موارد البلاد بالشكل الصحيح مما يزيد من اقتصاد البلاد وهذا لا يأتي إلا من خلال تدريبهم وتأهيلهم، كما لاتهمل الجامعة الجانب الاجتماعي باعتبار أنها مؤسسة اجتماعية ترتبط بعلاقات تعاون مع عدة جهات من أجل خدمة المجتمع.

النموذج الأوروبي:

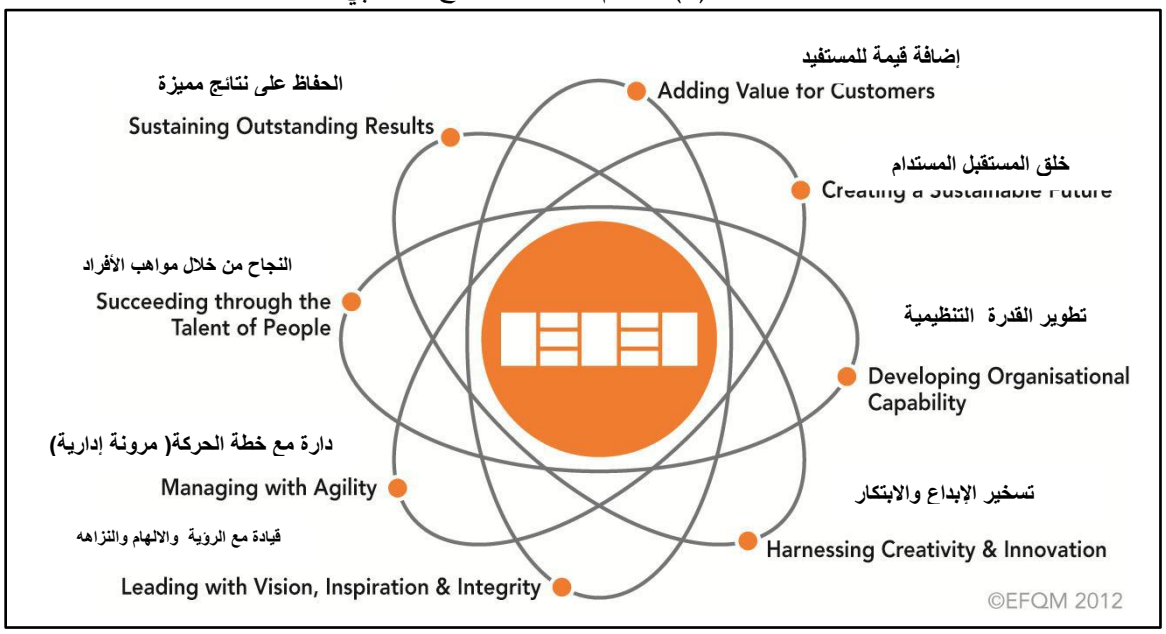
تأسست المنظمة الأوروبية عام 1988م للإدارة والجودة وقد كان اسمها(European fondaion for quality management) وقد تم اختصار هذه الجملة إلى(EFQM) وهي تتكون من (14) منظمة كبيرة في أوروبا، حيث أخذت هذه المنظمة على عاتقها مهمة البحث عن التميز الدائم في أوروبا جاعلة ذلك بمثابة الغاية الرئيسية من وجودها، وقد تطورت هذه المنظمة وتوسعت بحيث أصبحت تظم (1000) منظمة من مختلف أوروبا، وقد قدمت هذه المنظمة سنة (1991) إطاراً للوصول نحو الغاية المنشودة وهو نموذج للتميز الذي يمكن أن تستخدمه المنظمة في إجراء تقييم ذاتي المستويات المنظمة، وأُلحق هذا النموذج بما يعرف اليوم بالجائزة الأوروبية للجودة لمختلف المنظمات التي تثبت نيتها في البحث عن التميز، وتعمل على ذلك من خلال مختلف الإجراءات التي تبين إتباعها نهج التحسين المستمر، ويمكن لهذه الجائزة أن تمنح لأربع فئات من المنظمات وهي: الشركات الكبرى، الشركات الصغيرة، الدوائر والوحدات التشغيلية للشركات، منظمات القطاع العام(شوقي، د. ن ، 9).

ثم تم تطوير مخطط الجائزة والنموذج خلال العشر السنوات ليعكس التنوع الاقتصاد للمؤسسات القائمة، وفي عام (1995م) تم البدء في جائزة مؤسسات القطاع العمومي مع تنقيح النموذج ليمكن مؤسسات القطاع العام من تقييم نفسها، في عام (1996م) تم إنشاء جائزة ونموذج المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتبعها في نفس السنة جائزة للوحدات التنفيذية. وفي عام(1999م) تم إنشاء نموذج القطاع التطوعي والعام والذي تم استخدامه

في التعليم العالي، وفي عام (2003م) تم تجديد وتحديث النموذج ويمكن وصف ذلك حسب المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة كالتالي هي: " أداة عملية لمساعدة المؤسسة لإنشاء نظام إدارة مناسب عن طريق قياس أين هم على طريق التميز، ومساعدتهم في فهم الثغرات وبعد ذلك تحفيز الحلول." وإشراك كل فرد في كل مستوى" (العايدي، 2009، 24 –25).

المفاهيم الأساسية للنموذج الأوروبي

شكل (1) مفاهيم أساسية للنموذج الأوروبي



المصدر (سمهود، 2013، 27).

وقد اوضح سمهود (28، 2013) ورويس(2018، 48)هذه المفاهيم على النحو التالي:

1- إضافة قيمة للمستفيد(الفئة المستهدفة): فالمؤسسة المتميزة تعمل باستمرار على إضافة قيمة للفئة المستهدفة، وذلك من خلال فهم احتياجاتهم واستباق تلبية تلك الاحتياجات والتوقعات.

2- خلق المستقبل المستدام : حيث أن المؤسسة المتميزة يكون لها تأثير إيجابي على من حولها في العالم من خلال الأداء من أجل نهضة المجتمعات في تحسين الظروف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لها.

3- تطوير القدرة التنظيمية: ويكون ذلك من خلال تعزيز القدرات التنظيمية، ومن خلال إدارة فعالية للتغيير داخل وخارج حدودها التنظيمية.

4- تسخير الإبداع والابتكار: وذلك من خلال توليد قيمة للمؤسسات المتميزة، وزيادة مستويات الأداء من خلال التحسين المستمر، والابتكار المنهجي عن طريق تسخير الإبداع من أصحاب المصلحة.

5- القيادة والرؤية والنزاهة: المؤسسات المتميزة يكون لديها قيادة تشكل، وتحقق ذلك بوصفها كقوة من خلال أخلاقها وقيمها.

6- إدارة مع خفة الحركة(مرونة إدارية): تميز الإدارات المتميزة بقدرتها على التجديد، والاستجابة بفعالية، وبكفاءة للفرص والتهديدات.

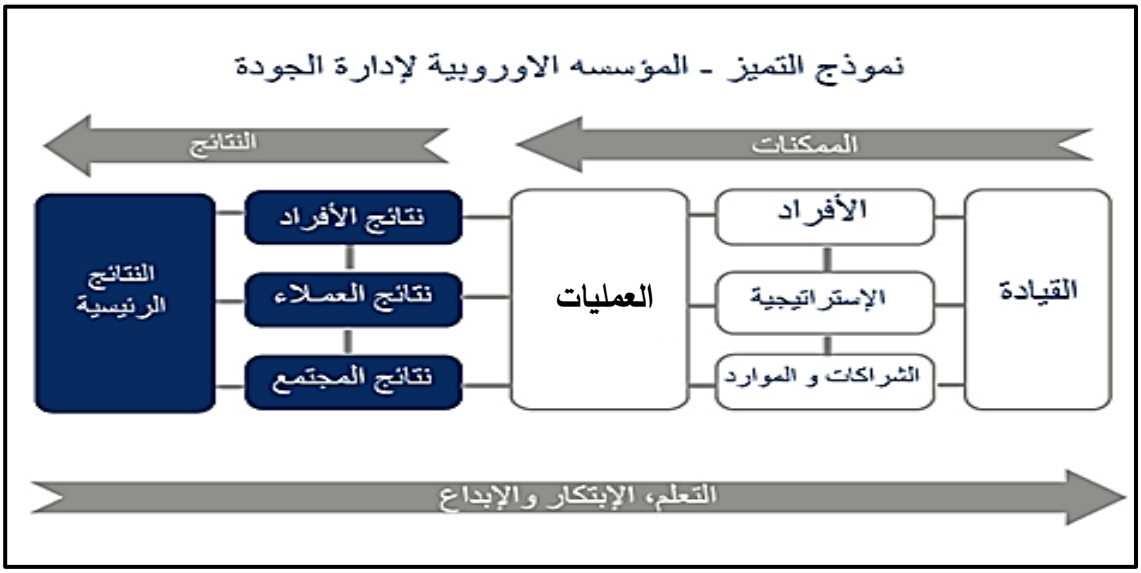
7- النجاح من خلال مواهب الأفراد: تنجح المؤسسة من خلال قيمة الأفراد، وخلق ثقافة التمكين لتحقيق كل الأهداف التنظيمية للمؤسسة، والشخصية للأفراد.

8- الحفاظ على نتائج متميزة: تسعي المؤسسات على تحقيق نتائج باهرة والتي تلبي الاحتياجات على المدى البعيد والقصير لجميع أصحاب المصلحة ؛ وذلك في إطار بيئة التشغيل الخاصة بهم.

ترى الباحثة أن المفاهيم للنموذج الأوروبي هو التعرف على احتياجات العملاء أو المستفيدين والعمل على تلبيتها، وهذه الحاجة لابد من تطويرها بشكل مستمر؛ لأن رغبة المستفيد تتغير من فترة لأخرى، وهذا لا يأتي الا بوجود إدارة فاعلة قادرة على مواكبة التغيرات التي تطرا على العالم مع الاحتفاظ بجودة الخدمة باستمرار.

معيار النموذج الأوروبي (EFQM)

شكل (2)عناصر معيار النموذج الأوروبى



المصدر (سمهود، 2013، 30)

هذه المعايير التسعة قد قسمت إلى جزئين جزء المكنات وقد أعطي له نسبة (50%) من الدرجات، والجزء الآخر من النتائج قد أعطي له (50%) من الدرجات، وبهذا يكون المجموع (100%) درجة حيث تقوم الجامعة بتقويم أدائها ذاتياً، وتحدد الانحرافات التي أخفقت فيه وقد تم توزيعها على النحو التالي:

جدول(2) عناصر النموذج الأوروبي والوزن النسبي لكل عنصر

	عناصر النموذج	المجموع الفرعي	الوزن النسبي%
الممكنات	القيادة		10
	السياسات والاستراتيجيات		9
	الأفراد		8
	الشركاء والموارد		9
	العمليات		14
		%50	
النتائج	المستفيدين		9
	العاملين		20
	المجتمع		6
	الأداء		15
		%50	

المصدر (رويس،2018 ، 51)

من خلال هذا الشكل يتبين لنا أن النموذج يتكون من جزئين الممكنات والنتائج والذي تقوم العمليات بالاستفادة من هذه الممكنات للوصول إلى نتائج متميزة والممكنات تتكون من:

القيادة: ذكر سمهود،(2013، 30) أن قادة الجامعات المتميزون يعملون على تحقيق التميز لإدارة الجامعة من خلال:

1. إعداد وتبني الرؤية والرسالة للجامعة وقيمها والمعتمدة على الجودة الشاملة.
2. تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية للجامعة تعزز الجودة الشاملة والتحسين المستمر.
3. التحفيز والدعم والتقدير المستمر لمعايير في الجامعة لإنجازاتهم في مجال الجودة والتميز.
4. المشاركة الفعالة في تطوير وتطبيق وتحديث أنظمة العمل، وإعداد نظام إدارة الجودة وضمان التحسين المستمر فيه.
5. التواصل والتفاعل بين كل من قيادة الجامعة وممثلي المجتمع، والترويج للجودة الشاملة خارج الجامعة.
6. وأضافت(الجعبري، 2009، 72) معيارين هما:
7. تبني القيادة ثقافة التميز لدى الموارد البشرية.
8. تقوم القيادة العليا بتوفير بيئة ملائمة مشجعة على الإبداع.
9. تبنى القيادة سياسة التغيير.

يتبين لنا أن القيادة لابد أن تكون ديمقراطية تسعى إلى ربط جميع العاملين مع بعضهم البعض وأن تأخذ بمبدأ المشاركة في العمل الذي يساعد على تعزيز مبدأ المسؤولية لكل فرد في إدارة خدمة المجتمع مما يساعد على الابداع والابتكار من أجل الوصول إلى التميز والتجديد في أداء إدارة خدمة المجتمع.

السياسيات والاستراتيجيات

وقد وضحت الجعبري (2009، 72)على إدارة الجامعة أن تضع سياسات واستراتيجيات خاصة بها لتصل إلى التميز وهي كالتالي:

1. تبني سياسة واستراتيجية الدائرة مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لجميع المعنيين.
2. اعتماد سياسة واستراتيجية الدائرة على معلومات دقيقة تم الحصول·عليها من مقاييس الأداء المؤسسي، ومن البحوث والدراسات، ومن نتائج التعلم المؤسسي.
3. إعداد ومراجعة وتحديث السياسة والاستراتيجية·
4. شرح وإيصال وتنفيذ السياسة والاستراتيجية من خلال إطار عام لسلسلة العمليات الرئيسية في الدائرة.

يتضح لنا أن الجامعة إذا أرادت التقدم والتميز لابد أن تضع لها سياسة واستراتيجية خاصة بها على ضوئها يتم وضع الخطط والبرامج والمشاريع للنهوض بنوعية الخدمة التي تقدم للمجتمع وإلا فسيكون عملها عشوائياً وقد يكون فيه تراجع عن القيام بإنجاز العمل.

الأفراد

وقد بين العايدي(2009، 13) أن معيار الأفراد يشمل على خمس نقاط فرعية وهي:

1. تدعيم خطط العاملين لاستراتيجية المؤسسة .
2. تحديد وتطوير مهارات الأفراد ودعم معارفهم من خلال التدريب المستمر.
3. يتم التفاعل مع الأفراد وإعطائهم صلاحيات وإشراكهم وتمكينهم.
4. تفعيل الحوار ما بين الأفراد في المؤسسة.
5. تخصيص مكافأة للأفراد المتميزين والاهتمام بهم.

حتى تستطيع إدارة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء من أداء خدمتها بأكمل وجه وتحقق التميز في نوعية الخدمات التي تقدم للمجتمع لابد من الاهتمام بالعاملين بالإدارة بتأهيلهم وتدريبهم وتزويدهم بالمهارات والخبرات الحديثة التي تمكنهم من أداء عملهم بأفضل الطرق وأحسنها لأنه لا قيمة لإدارة خدمة المجتمع إلا بوجود عاملين ذو كفاءة عالية.

الشراكة والموارد

ذكرت رويس(2018، 53) تغطي الشراكة والموارد الخمسة معايير الفرعية التالية والتي يجب التطرق لها:

1. إدارة العلاقات الخارجية والداخلية مع الشركاء والموردين.
2. إدارة الموارد المالية بشكل جيد.
3. إدارة الآلات والموارد والمباني.
4. إدارة التكنولوجيا الحديثة.
5. إدارة المعلومات والمعرفة.

وترى الباحثة أن تقديم الخدمة للمجتمع لابد أن تبني الجامعة علاقات خارجية لتساعدها في عملية تنفيذ البرامج التي خططت لها وأن يمدها المجتمع بالموارد المالية من أجل تنفيذ تلك البرامج اتي تخدم المجتمع، وأيضاً تبني علاقة حسنة مع المجتمع حتى تستطيع تنفيذ خدمتها.

العمليات

وقد وضحت الجعبري(2009، 72) أن العمليات لها خمسة معايير التي يجب التطرق لها وهي:

1. تصمم وإدارة العمليات بشكل نظامي.
2. تحسين العمليات، عند الحاجة، مستخدماً الابتكار من أجل تلبية بشكل كامل وخلق قيمة إضافية لمستفيديها وأصحاب المصلحة.
3. تصميم وتطوير الخدمات والمنتجات بناء على احتياجات المستفيد وتوقعاته.
4. إنتاج، توصيل، وإصلاح المنتجات والخدمات.
5. إدارة وتحسين العلاقات مع المستفيدين.

تعتبر العمليات هي الدينامو المحرك للإدارة فهي تقوم بتنظيم الخدمات التي تقدم للمجتمع وفق الاحتياجات، وأن تضع لها خطط لكيفية توصيل هذه الخدمة بأسهل الطرق للمجتمع.

النتائج التي نصل لها من تحقق معايير النموذج الأوروبي وهي:

بينت رويس(2018، 53) أن نتائج الأفراد تقوم على عدة معايير وهي كالتالي:

أ . نتائج العاملين (الأفراد)

1. قياس الانطباعات كمعدل إدراك العاملين وتفهمهم من خلال دراسات استقصائية.
2. مؤشرات الأداء الإجراءات الداخلية التي تحقق رضا العاملين.

ب. نتائج المتعاملين(العملاء)

1. قياس الانطباعات من خلال دراسات استقصائية.
2. مؤشرات الأداء من خلال الاستراتيجية كالسياسات الداعمة لها والإجراءات والأنشطة.

ج. نتائج المجتمع

وقد بين العايدي(2009، 13) أن معيار نتائج المجتمع تشمل على محورين وهما:

1. قياس الانطباعات من خلال تحقيق الرضا المتبادل.
2. مؤشرات الأداء من خلال تحقيق رغبات وتطلعات المجتمع.

نتائج الأعمال (النتائج الرئيسة)

كما وضحت الجعبري(2009، 72) أن نتائج الأعمال لها معيارين والتي يجب التطرق لها وهي:

1. مخرجات الأداء الرئيسية تحقيق النجاح والتميز.
2. مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس الأداء التشغيلي وهي لتحسن مخرجات الأداء الرئيسية.

وترى الباحثة أن معرفة مستوى جودة الخدمة التي تقدمها الجامعة للمجتمع لابد من قياسها ويكون هذا القياس في صورة مؤشرات يتم من خلاله معرفة الانحراف في مستوى تقديم الخدمة للمجتمع حتى تتمكن إدارة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء من طرح البدائل ، ثم اختيار الحل الصحيح.

الدراسات السابقة

1- دراسة أبو شيحة (2016) بعنوان "تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع المحلي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة. هدفت البحث إلى تشخيص واقع دور جامعة صنعاء في تقديم وظيفتها نحو خدمة المجتمع المحلي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، وهدف البحث إلى تحديد أبزر المشكلات التي تعوق جامعة صنعاء عن تقديم وظيفتها في خدمة المجتمع المحلي، وتقديم تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء نحو خدمة المجتمع المحلي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، واستخدم البحث المنهج الوصفي الوثائقي، والمسحي وأسلوب دلفي لجمع البيانات والمعلومات، وقد تكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة التربوية، وحملة الدكتوراه، وعمداء كليات الخدمة الاجتماعية والمراكز التابعة لها، أما عن عينة البحث فقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وقد بلغ عددهم (17-15) فرداً.

النتائج التي توصلت إليها البحث: حصلت المجالات(المعرفية التقنية- الاجتماعية- الاقتصادية- الثقافية- البيئية) مجتمعة(الأداة الكلية) على درجة موافقة (عالية) خلال الجولتين الأولى والثانية، وقد توصل البحث إلى أن الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء في المجال المعرفي والاقتصادي، والاجتماعي تحتاج إلى تطوير في الخدمات التي تقدمها للمجتمع، وأن على الجامعة تصميم برامج لخدمة المجتمع والبيئة وإجراء دراسات تتعلق بتقديم الجامعة خدمات المجتمع.

2- دراسة سعيد، وأدهم(2016). تصور مقترح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي: هدف البحث إلى تقديم تصور مقترح في تطوير دور الجامعات السودانية لتطبيق وظيفة خدمة المجتمع في ضوء المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي، والتركيز على خدمة المجتمع الذى جاء في محورين

هما : المحور الأول : برامج خدمة المجتمع والمحور الثاني: خدمة المجتمع وقد اقترح البحث عدد من التوصيات من أبرزها: 1- ضرورة نشر ثقافة الجودة وتطوير خدمة المجتمع، 2- وضرورة توفير الدعم الحكومي للجامعات لتنفيذ برامج خدمة المجتمع، 3- ومنح جائزة سنوية من وزارة التعليم العالي لأفضل جامعة تنفذ برامج خدمة المجتمع.

3- دراسة العريقي (2006) دراسة تقييميه لدور الجامعات اليمنية في مجال خدمة المجتمع في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة". هدف البحث إلى عرض الخبرات العالمية المعاصرة في مجال خدمة الجامعة للمجتمع، والتعرف على واقع ممارسة الجامعات اليمنية لأدوارها في مجال خدمة المجتمع من وجهة نظر عينة البحث، و وضع تصور مقترح لتطوير واقع دور الجامعات اليمنية في خدمة المجتمع على ضوء الخبرات العالمية المعاصرة، وقد استخدم الدراسة المنهج الوصفي، وقد استخدم البحث الاستبانة والمقابلة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، من مجتمع البحث الذي تكون من جميع الجامعات اليمنية الحكومية في الجمهورية اليمنية وعددها سبع جامعات وهي جامعة(صنعاء، عدن، تعز، حضرموت، الحديدة، ذمار، إب). و نظراً لكبر حجم المجتمع فقد اقتصرت على عينة متمثلة بثلاث جامعات يمنية وهي جامعة(صنعاء، عدن، تعز) وتشمل عينة البحث مستويين، مستوى الأول ويشمل على الإدارة العليا وهم رؤساء ونواب الجامعات والبالغ عددهم(9) أفراد، أما مستوى الثاني ويشمل على الإدارة التنفيذية وهم عمداء ونواب الكليات، ومديري، ونواب المراكز فقد بلغت عينة البحثة (120) فرد.

النتائج التي توصلت لها البحث: أن الجامعات اليمنية الثلاث (صنعاء، عدن، تعز) تمارس الوظائف الإدارية المرتبطة بخدمة المجتمع بدرجة ضعيفة، وأن الجامعات مازالت تفتقد للخطط والبرامج في مجال خدمة المجتمع.

4- دراسة هللو(2013) بعنوان:" دور الجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع في ضوء مسؤولياتها الاجتماعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية . دراسة حالة . جامعة الأقصى". هدف البحث إلى التعرف على دور الجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع المحلي في ضوء مسؤولياتها الاجتماعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، أما مجتمع البحث قد بلغ (388) فرداً و قدتم اختيار عينة من المجتمع بالطريقة الطبقية العشوائية حيث بلغ عددهم (190) فرداً

أهم النتائج التي توصلت إليها البحث: إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الجامعة في خدمة المجتمع والمسؤولية تجاه العاملين وتجاه الطلبة عند مستوى دلالة( ) 0.05، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05) حول دور الجامعة في خدمة المجتمع والمسؤولية تعزى لمتغيرات(الشخصية، الجنس، العمر، سنوات الخدمة، مكان العمل).

5-دراسة مرتجي (2011) بعنوان" دور كليات التربية في الجامعات الفلسطينية في توجيه طلبة الدراسات العليا نحو قضايا خدمة المجتمع بمحافظة غزة الجامعة الإسلامية نموذجاً". هدف البحث إلى التعرف على مدى توجيه كليات التربية في الجامعات الفلسطينية لطلبة الدراسات العليا نحو دراسة قضايا خدمة المجتمع بمحافظة غزة، والكشف عن الفروق حول مدى توجيه كليات التربية في الجامعات الفلسطينية لطلبة الدراسات العليا نحو دراسة قضايا خدمة المجتمع تعزى لمتغيرات (أصول التربية، المناهج وطرق التدريس، علم النفس)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأسلوب تحليل المضمون، وتكون مجتمع البحث من جميع عناوين رسائل الماجستير المعتمدة من قبل الدراسات العليا في

الجامعة الإسلامية، وتكونت من (567) عنوان رسالة في أقسام أصول التربية، المناهج طرق التدريس، علم النفس.

النتائج التي توصلت إليها البحث: إن الرسائل العلمية المقدمة من قسم علم النفس كانت أكثر الأقسام تلبية لقضايا خدمة المجتمع, يليها قسم المناهج وطرق التدريس، وكانت القضايا التعليمية أكثر القضايا بروزاً في الرسائل العلمية بالجامعة الإسلامية، بينما كانت هناك قلة في الرسائل التي تهتم بالقضايا الاقتصادية والثقافية، وخرجت البحث بضرورة تدخل قسم الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية لتوجيه الطلبة نحو اختيار موضوعات لها صلة وارتباط بحاجات المجتمع الفعلية، وتوجيه الطلبة نحو القضايا التنموية الاقتصادية والثقافية والتي لها مردود إيجابي على المجتمع.

6- دراسة (Adekalu, et al, 2018) بعنوان " تطوير مهنة من خلال المشاركة المجتمعية: تجربة الجامعة النيجيرية الدولية " فقد هدفت الدراسة إلى كيفية تعزيز المشاركة المجتمعية للتنمية المهنية بين أساتذة الجامعات والتي تسعى إلى المساهمة في النقاش المستمر حول تنمية الموارد البشرية من خلال التنمية المهنية وتنمية المجتمع وتوفير فهم أفضل لمشاركة المجتمع الجامعي من منظور أوسع، وتركز الدراسة على الأكاديميين ذوي الخبرة في الجامعة، وخلصت الدراسة إلى أن المشاركة المجتمعية تعد استراتيجية جيدة للتنمية المهنية والتي يجب أن تستفيد منها مؤسسات التعليم العالي لأنها وسيلة مرنة لتطوير قدرات الموارد البشرية على عكس الاستراتيجيات الأخرى لتنمية الموارد البشرية مثل الورش التي تستغرق وقتاً طويلاً وتستغرق أحياناً أقل من ثلاثة أيام إلى أسبوع واحد ، تتيح المشاركة المجتمعية فرصة جيدة لأولئك الذين يشاركون فيها دون تدخل في التعليم والبحث العلمي.

التصور المقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي

أولاً: منطلقات التصور المقترح

- أن معيار النموذج الأوروبي يعتبر من المعايير التي تهتم بجميع جوانب أداء الجامعة.
- يعتبر النموذج الأوروبي أحد المعايير الذي يتميز بوجود مؤشرات تساعد الجامعة على معرفة مواطن الخلل في أدائها.
- التوجه العالمي نحو تطوير دور الجامعات في خدمة المجتمع كون أن المجتمع هو المعيار الأساسي للحكم على مدى جودة وظائف الجامعة، وخدمة المجتمع تعتبر أحد هذه الوظائف التي تؤديها الجامعة.
- يعتبر النموذج الأوروبي مدخل من مداخل الجودة فهو يهتم بالمدخلات، والمخرجات، والعمليات.
- غرس الشراكة المجتمعية بين الجامعة والقطاعات الخاصة والحكومية، والمجتمع المدني حيث يتم التعاون فيما بينهم فالجامعة تقدم الدراسات والبحوث والمعارف، والقطاع الخاص والحكومي ومنظمات المجتمع المدني تقوم بالتنفيذ، أو الإسهام في تمويل النشاطات والبرامج التي تصممها الجامعة.

ثانياً: أهداف التصور المقترح

- رفع مستوى الخدمات الجامعية التي تقدمها جامعة صنعاء.
- تقديم رؤية جديدة عن العمل الإداري في جامعة صنعاء، وتفعيل وظيفة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء.
- تحقيق الرضا من قبل الطالب والمجتمع المحلي من ما تقدمه الجامعة من خدمات.
- مواكبة التطورات الحديثة التي تحدث في العالم من ربط الجامعة بالمجتمع المحلي وتقديم الخدمات لهم بطريقة علمية.

ثالثـاً: ملامح التصور المقترح

يتكون النموذج الأوروبي من عدد من العناصر التي تم تقسيمها إلى ثلاث تقسيمات وهي الممكنات

والعمليات والنتائج. والممكنات تعتبر أول عمليات النموذج الأوروبي التي يتوجب القيام بها لعمل التصور المقترح وهي كالتالي:

أولاً: الممكنات وتشمل التالي:

القيادة: تمثل القيادة أول عنصر في التصور المقترح وفق النموذج الأوروبي وتتمثل ملامح هذا التصور في الآتي:

- تحديد القطاعات العامة والخاصة وقطاعات المجتمع المدني التي سوف تسهم في المشاركة مع الجامعة في خدمة المجتمع وعقد اتفاقية تشاركية بينهم وفق آليات مقننة.
- عمل خطط وبرامج لتنمية المجتمع في المجال الثقافي والاجتماعي، والاقتصادي، والمهني– المعرفي، البيئي.
- متابعة وتقييم الكليات في جامعة صنعاء التي تقدم الخدمات، وعمل تصنيف بالخدمات التي تقدم من قبل كل كلية حسب نوع الخدمة ومدى ملامستها للواقع، ومؤشرات بما تم انجازه.
- انشاء إدارة خاصة بخدمة المجتمع في جامعة صنعاء وعمل فروع لها في كل كلية، وعمل علاقات تعاونية تشاركية بين الكليات لتقديم الخدمات للمجتمع.

والقيادة لها أعمال متصلة بها مباشرة والتي يجب عليها أن تبدأ فيها للحصول على نتائج ممتازة ومنها:

1– الأفراد

يعتبر الأفراد أحد معايير النموذج الأوروبي وهو من المعايير المهمة لما له دور في نجاح أو فشل في تقديم الخدمة للمجتمع فلابد من مراعاة التالي:

- عمل خطة استراتيجية لكل قسم في إدارة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء في ضوء استراتيجية الإدارة العامة.
- تدريب العاملين لزيادة قدرتهم المهارية والمعرفية.
- تحديد أيام معينة في الشهر لالتقاء العاملين وتبادل الخبرات والآراء فيما بينهم من أجل تحسين وتطوير العمل .
- توفير نظام معين لاستقطاب الكفاءات البشرية.
- إشراك العاملين في إعداد ومراجعة الاستراتيجية.
- تقييم أداء الأفراد وفق أسس مهنية.
- تخصيص مكافاة مالية للعاملين المميزين في أدائهم؛ وذلك لتشجيع العاملين عل مواصلة التميز في تحسين الأداء، وتشجيع بقية العاملين على تحسين أدائهم

2– الشراكة والموارد

وهذا يعتبر أحد المعايير للنموذج الأوروبي الذي لابد الأخذ به في تحسين وظيفة خدمة المجتمع بجامعة صنعاء ويكون على النحو التالي:

- تحديد الجهات التي سيتم التعاون معها، وعقد شراكة فيما بينهم لخدمة المجتمع؛ وذلك من خلال تحديد الأنشطة التي ستقدم للمجتمع مع وجود ألية واضحة لتحقق التعاون.
- عقد ورش عمل بين الجامعة و الجهات التي ستشارك الجامعة في تقديم الخدمة للجامعة وتحديد نوع الخدمة وكيفية تقديمها، ووضع البرامج والمشاريع لتنفيذ هذه الخدمة للمجتمع.
- تحديد ميزانية مالية لتنفيذ البرامج والمشاريع التي ستقدم للمجتمع.
- ترشيد في الموارد المالية والبشرية في إدارة خدمة المجتمع.
- حصر المباني والمنشآت في الجامعة وعمل خطة لتجهيزها لتقديم خدمات للمجتمع.
- عمل برامج توعوية وثقافية للمجتمع عبر وسائل الإعلام يديرها أعضاء هيئة التدريس في الجامعة

- عمل برامج توعوية وثقافية للمجتمع في المجتمع يديرها أعضاء هيئة التدريس في الجامعة
- عمل معايير وعمليات لتقييم جودة كفاءة المنشآت الجامعية.
- تعزيز الشراكة بين جامعة صنعاء و المجتمع المحلي والدولي والإقليمي لتحقيق الأهداف.

3- السياسات والاستراتيجيات

ويعتبر المعيار الثاني من معايير النموذج الأوروبي الذي من خلاله سيتم وضع استراتيجية لعمل إدارة خدمة المجتمع وهي على النحو التالي:

- نشر الرؤية والرسالة في بيئة العمل.
- عمل استراتيجية لمدة خمس سنوات لجميع جوانب العمل بهدف تطوير وظيفة خدمة المجتمع في الجامعة.
- إنشاء إدارة بخدمة المجتمع في جامعة صنعاء وجميع الكليات التابعة للجامعة حتى تتمكن الإدارة من تطوير سياستها بشكل متواصل، وأيضاً تمكن الإدارة من تغيير نمط تقديم الخدمة المقدمة للمجتمع.
- عمل دراسات ميدانية للمجتمع وتحديد المشاكل التي تواجه المجتمع وعمل خطط للحد من هذه المشاكل بالتعاون بين الجامعة والقطاعات العامة والخاصة.
- عمل استراتيجيات بناءً على المعلومات المستمدة من قياس الأداء الفعلي.
- عمل تحليل للبيئتين الداخلية والخارجية.
- تشجيع الكليات على عمل تقييم ذاتي حسب المعايير الواردة في النموذج الأوروبي للخدمات التي تقدمها للمجتمع، وهذا يمكن الكلية من تحديد مواطن الخلل في أدائها والعمل على تلافيه وتطويره وأيضاً يمكن الكلية من الاستعداد للتقييم الخارجي الذي ستقوم به إدارة خدمة المجتمع في جامعة صنعاء.
- رفع تقارير دورية إلى رئاسة الجامعة للاطلاع على الخدمات التي تقدمها الجامعة مصنفة حسب الكلية ونوع الخدمة، وتوضيح المشاكل التي اعترضت تقديم الخدمة للمجتمع.
- عمل استراتيجيات للتقييم الذاتي للأعمال التي تقوم بها الجامعة.
- قياس مدى نجاح الاستراتيجيات التي تم تنفيذها.

ثانياً: العمليـــات

- التغيير في طريقة عرض الخدمات للمجتمع حتى يتم تقبلها من قبل المجتمع والابتعاد عن الروتين والنمطية في العمل.
- تحسين العلاقات مع جميع الأطراف التي يتم التعامل معهم لبقاء العملاء وتحقيق رضا العميل.
- إعداد تقارير منتظمة للعميات حول جودة الأداء.
- خضوع العمليات الإدارية للتقييم الخارجي وفق المواصفات القياسية.
- ربط وظائف الجامعة بمعايير ومؤشرات الأداء والمهام المطلوبة.
- مقارنة نتائج المراجعة السنوية مع الجهات الأخرى خارج الإدارة وداخلها.

ثالثاً : النتائج

وهو القسم الثالث من معايير النموذج الأوروبي والذي يعتبر نتيجة المدخلات (الممكنات) والعمليات وهو ينقسم إلى أربعة أقسام:

1- نتائج العاملين

- إظهار نتائج أداء العاملين بشكل إيجابي ومستدام.
- توفير أنظمة تيسر للعاملين عملهم حسب صلاحياتهم والحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة.
- قياس رضا العميل على نوع الخدمة التي تلقاها من جامعة صنعاء.
- وضع أهداف واضحة لقياس النتائج الرئيسية للعاملين.

- توفير أنظمة تسهل للعاملين للحصول على المعلومات بسهولة وبمصداقية.

2- نتائج المتعاملين

- توفير قاعدة بيانات كافة المستفيدين من خدمات الجامعة
- إقامة علاقة إيجابية مع المستفيدين بهدف زيادة التواصل .
- جمع المعلومات لدراسة وظيفة خدمة المجتمع وأثرها في المجتمع.
- الاستفادة من تحليل الشكاوى المقدمة من المستفيدين والعمل على إدخال التحسينات على الأداء.
- رصد رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء داخليا وخارجيا.
- إجراء مقارنة لمستوى خدمات التي تقدمها جامعة صنعاء مع جامعات محلية، وإقليمية ،وعالمية.

3- نتائج المجتمع

- إنشاء برامج علمية تخدم سياسة الجامعة الداخلية والخارجية.
- توفير مؤشرات لقياس مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع ، وضمان إيجابياتها.
- تبنى الأفكار الإبداعية وتوظيفها في التنمية.

4- نتائج الأعمال

- مراقبة الوضع الحالي للجامعة لضمان عملية التحسين المستمر.
- تقويم مخرجات العمل والتأكد من تطابقها مع أهداف وظيفة خدمة المجتمع.
- قياس الأداء التشغيلي لتحسين المخرجات في العمل.
- استخدام المعلومات التي تمكن الجامعة من بناء مؤشرات أداء للكلية والجامعة.
- مراقبة وترشيد استهلاك الموارد البشرية والمالية.
- تقويم مخرجات منظومة العمل والتأكد من تطابقها مع الأداء.

أليات التصور المقترح

- إنشاء إدارة عامة لخدمة المجتمع بجامعة صنعاء، وفي كل كلية لتقديم خدماتها للمجتمع.
- تصميم استراتيجية للجامعة لخدمة المجتمع وذلك بمشاركة الخبراء المتخصصين من داخل اليمن وإجراء الدراسات والبحوث الميدانية في وظيفة خدمة المجتمع للكشف عن المعوقات التي تواجهه الجامعة وكيفية تطويرها.
- تسويق برامج الجامعة في خدمة المجتمع أسوة بالدول العربية حتى تكون حلقة وصل مؤسسات المجتمع وسوق العمل من جهة، وبين الجامعة من جهة أخرى.
- تمنح وزارة التعليم العالي جائزة سنوية لأفضل كلية تنفذ برامج خدمة المجتمع.
- ربط البحث العلمي بالجامعة بمشكلات المجتمع المحلي، وتحديد آليات الاستفادة من مخرجات البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وطلبة الدراسات العليا في سوق العمل.
- عمل لجنة خاصة ببرامج خدمة المجتمع بكل كلية تعمل على حصر وتنظيم مساهمات الأقسام المختلفة في الكلية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس للعمل فيها مع توفير الحوافز المالية للمشاركين.
- إنشاء مؤسسات إعلامية بكل كلية تهتم بإنتاج المواد الاعلامية من أعضاء هيئة التدريس التي تعرض البرامج في الإذاعة والتلفزيون المحلي.
- وضع سياسة علمية ترسم استراتيجية خدمة المجتمع تساعد على الاستفادة من التمويل الحكومي والخاص، وتسهم في تشجيع الممول على الاستمرار في التمويل وزيادته.
- نشر الوعي بأهمية خدمة المجتمع وتقديم الخدمات للمجتمع والعمل على بناء علاقات تعاون وتبادل بين الجامعة والمجتمع، والعمل على توفير الدعم المالي

الحكومي والخاص لتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع.

معوقات التصور المقترح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء النموذج الأوروبي

- تدني مستوى الثقافة المجتمعية بين القطاعات الخاصة ومؤسسات المجتمع المحلي بأهمية التعاون مع جامعة صنعاء في خدمة المجتمع.
- عدم وجود لوائح خاصة بوظيفة خدمة المجتمع على مستوى جامعة صنعاء تسير العمل وتنظمه.
- ضعف البحث العلمي وغيابة عن مشكلات المجتمع.
- تدني مستوى الخدمات التي تقدمها جامعة صنعاء للمجتمع .
- غياب اهتمام القيادات الجامعية بتطوير خدمة المجتمع.

المـراجـع

1- إبراهيم ، ورادي، (2008). مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مكتبة الرشد ناشرون، القاهرة.

2- إبراهيم، مجدي عزيز، (2009).معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم و التعلم ، ط[1]، القاهرة، عالم الكتب، مصر.

3- أبو النصر، مدحت محمد، (2007).إدارة منظمات المجتمع المدني. دراسة في الجمعيات الأهلية من منظور التمكين والشراكة، والشفافية، والمساءلة، والقيادة، والتطوع، والتشبيك، والجودة.ط[1] ، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.

4- أبو حرب ، محمد خير، (1985). المعجم المدرسي، تدقيق ندوة النوري .

5- أبو شيحة ، عبدالله يحيى حسن، (2016). تصور مقترح لتطوير دور جامعة صنعاء في ضوء خدمة المجتمع المحلي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة صنعاء . اليمن.

6- بومدين، يوسف، (2007). إدارة الجودة الشاملة و الأداء المتميز، مجلة الباحث، العدد (5)، جامعة بومرداس، متاح على الرابط (http://rcweb.luedld.net/rc5/3Ar.pdf).

7- جان ، سنان فضل الدين كريم، (2019). التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس بجامعة شقراء في مجال خدمة المجتمع في ضوء رؤية 2030م، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد(20)، الجزء(13).

8- جرجس، نادي كمال عزيز، (د، ت). البحوث والدراسات التربوية ودورها في خدمة المجتمع، 3/3/ 2021م، (متاح على الرابط / http://research.iugaza.edu.ps).

9- الجعبري، تغريد عيد، (2009). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل، فلسطين

10- الحاج، أحمد علي، (2014). التعليم الجامعي في اليمن، المتفوق للطباعة والنشر، صنعاء.

11- الخطيب، خليل محمد مطهر، (2012). واقع التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.

12- الخياط، ماجد محمد، (2010).أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، ط[1]، الراية للطباعة، عمان، الاردن .

13- الدهرار، مروان حمودة، (2006). العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين.

14- رويس، فاطمة بنت إبراهيم محمد، (2018). واقع التميز المؤسسي بغدارة تعليم الشرقية في ضوء النموذج الأوروبي في تحقيق رؤية السعودية2030م،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمام عبدالرحمن بن فيصل، السعودية.

15- زايد، عادل محمد، (2006). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة، المجموعة العربية للتنمية الإدارية.

16- السالم، سالم محمد، (1997). واقع خدمة المجتمع والتعليم المستمر في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الإدارة العامة للثقافة والنشر بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المركز الجامعي لخدمة المجتمع والتعليم المستمر، الرياض.

17- سعيد، فيصل محمد عبدالوهاب، وأدهم، بشرى الفاضل إبراهيم، (2016). تصور مقترح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء المعايير الوطنية لضمان جودة التعليم العالي، المؤتمر الوطني الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي متاح على الرابط. (WW. (sustech.edu/files/works

18- السلمي، على، (2002). إدارة التميز– نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر.

19- سمهود، إيهاب عبدربه، (2013). واقع التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا – غزة ، فلسطين.

20- شريان، عايض، (ب ت). تحليل الوضع الراهن لجامعة صنعاء، المجلة العلمية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد الثاني. متاح على الرابط (https://www.ust.edu/uaqe/count/2009/2f)

21- شوقي، قبطان، بت، (ب ت).إدارة التميز: الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، ـــــ.

22- الصيرفي، محمد، (د، ت). الإصلاح الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، دار الكتب القانوني، الإسكندرية، مصر.

23- العايدي، حاتم علي، (2009). مشروع تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية، دورة تدريبية في نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية – غزة، فلسطين.

24- العروسي، عبد السلام أحمد حسين، (2017). الخدمات المقدمة للطلبة: دراسة مقارنة بين جامعتي- صنعاء والعلوم والتكنولوجيا، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول للعلوم الإنسانية(بالعلم والمعرفة تبنى الأمم)، جامعة الأندلس، اليمن.

25- العريقي، عائدة محمد مكرد، (2006). دراسة تقييميه لدور الجامعات اليمنية في مجال خدمة المجتمع في ضوء الخبرات العالمية المعاصر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، القاهرة.

26- غربي، صباح، (2014). دور التعليم العالي في تنمية المجتمع دراسة تحليلية الاتجاهات القيادة في جامعة محمد خضير ببسكرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الجزائر.

27- غزازي ، فاتن محمد، (2008). تطوير التعليم الثانوي بين الواقع وتحديات المستقبل، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر،ـــــ.

28- قائد، علي عبد الخالق، (2012). صناعة القرار في الجامعات اليمنية، تصور مقترح في التحولات

الإدارية في مجتمع المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

29- محمد، أحمد علي الحاج، (2017). الإدارة المتميزة الشاملة في التعليم العالي . ـــــ، ـــ،ـــ.

30- محمد، أشرف السعيد، (2007). الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية التربية جامعة المنصورة، دار الجامعة الجديد للنشر والتوزيع، الإسكندرية.

31- زين الدين، محمد، (2013). أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية، جامعة أم القرى متاح على الرابط (/ uploads_ sound_436636a1b74716cd250bdf6ebfcl .(htt:// Khalil- alhadri. Com :

32- مرتجي، زكي رمزي، (2011). دور كليات التربية في الجامعات الفلسطينية في توجيه طلبة الدراسات العليا نحو قضايا خدمة المجتمع بمحافظة غزة الجامعة الإسلامية نموذجاً، أبحاث ودراسات المؤتمر العلمي، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

33- معروف، حسام عرفة، (2012). دور كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر أساتذتها، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر غزة، فلسطين.

34- هللو، إسلام عصام خضر، (2013). دور الجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

35- Adkalu, Saamuel Olutkunbo, Issmail ,Ismi Arir, krauss, steven Eric , Suandi, Turiman, (2018). Developing Career through Community Engagement: The Nigerian University Experience International , Journal of Education and Literacy Studies , v6 n3.