

واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية

دراسة ميدانية

إعداد الباحثان :

د / فضل عبد الله علي عون

أ. د / أحمد غالب الهبوب

ملخص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، والكشف عن أثر متغيرات: الجنس، والجامعة، ونوع العمل. في تقديرات أفراد عينة البحث نحو ذلك الواقع، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، بأسلوبه التحليلي المسحي، وأعدت استبانة اشتملت على (46) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات تبلور من خلالها ثقافة التغيير، وهي: إرادة التغيير (15) فقرة، ومتطلبات التغيير (17) فقرة، وإدارة التغيير (14) فقرة. وطُبقت الأداة على عينة عشوائية طبقية بلغت (120) من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في كليات التربية في جامعات: صنعاء، وعدن، وتعر، وإب. وأشارت نتائج البحث إلى تدني مستوى واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، والتي بلغت (55%)، وهي نسبة لا ترقى إلى مستوى الدور المناط بالجامعة في قيادة التغيير داخل المجتمع ولا سيما في هذا العصر، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة، تعزى لمتغيرات البحث. وفي ضوء ما توصل إليه البحث، قدم الباحثان مجموعة من التوصيات والمقترحات، التي يمكن أن تسهم في تفعيل دور الجامعة في نشر ثقافة التغيير.

Abstract:

The research aims at identifying the reality of the culture of change in the Yemeni universities and at revealing the impact of gender, university, and type of work variables on the research subjects' rating of this reality. The researchers use the descriptive method; analysis and survey, and prepare a questionnaire which consists of (46) items. These items are distributed among three fields which crystalize the culture of change and they are as follows: the will of change which consists (15) items, change requirements which consist (17) items and management of change which consists (14) items. The tool is applied on a stratified random sample which consists of (20) members of the academic staff and the academic leaders from the faculties of Education in each of the following universities: Sana'a, Aden, Taiz, and Ibb.

The results show that the level of the reality of the culture of change is low in the Yemeni universities; it is only 55%. Such a percentage does not meet the expected role that should be played by universities in leading change in the society especially in this age. Besides, the sample subjects' rating does not show statistically significant differences which can be attributed to the research variables.

In the light of the results, the researchers give a number of recommendations and suggestions which might contribute to the activation of the role of universities in spreading the culture of change.

أولاً: الإطار المنهجي للبحث:

المقدمة:

تشهد المجتمعات العالمية المعاصرة تحديات ثقافية كثيرة، تتمثل في العديد من التغيرات المتسارعة في الفكر العالمي، وظهور العديد من الحركات، والاتجاهات الفكرية الجديدة، التي تكاد تختزلها ظاهرة العولمة. كما تشهد البلدان العربية - بشكل عام - واليمن - بشكل خاص - حركة تغيير غير مسبقة، لاسيما في المجال السياسي. وقد فرضت هذه التغيرات على المؤسسات المجتمعية ضرورة مواكبة هذه التحولات. ولكن يبقى دور الجامعة هو الدور الرائد في هذه العملية؛ بحكم طبيعة رسالتها في المجتمع، وهي رسالة مزدوجة؛ تهتم بالتعليم الأكاديمي المتخصص من جهة، وبالثقافة الإنسانية من جهة أخرى، وهذا هو الهدف الأمثل، الذي يجب أن تعمل الجامعة على تحقيقه. (أبو زيد، 1990، 89). وقد فرض هذا التطور السريع معياراً جديداً للحكم على تقدم الشعوب والأفراد؛ إذ لم يعد البقاء للأقوى كما كان بالأمس، وإنما صار البقاء للأكثر ذكاءً؛ الأقدر على إنتاج المعرفة واستثمارها، والأقدر على مواجهة التغيير وصناعته وإدارته. لقد أصبحت الشعوب تنافس في القدرة على تهيئة المناخ لتقبل التغيير، ومواكبة التطور، وتوجيه حركة الحياة ذات الإيقاع السريع. (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2004، 9).

ويعنى أكثر وضوحاً: إنه في ظل ثقافة التغيير المختلفة بالتحولات العالمية المعاصرة، والتغيرات المحتملة في عالم الغد، وما يترتب عليها من تغيرات مجتمعية وتكنولوجية وثقافية، تكون في ظل ذلك السمة الرئيسية للتعليم الجامعي هي سرعة التغيير؛ مما يفرض على المعنيين: رسم سياسة التعليم الجامعي، وتحديد هياكله التنظيمية ومناهجه التعليمية، ووضع ذلك في الاعتبار. (Holley, 2009, 333) ففي سياق عالم متغير تتطور فيه المعرفة وتتجدد بسرعة، لا تقتصر وظيفة الجامعة على مجرد نقل المعرفة، بل ينبغي أن تتجاوز ذلك إلى: غرس الروح النقدية، وتعلم طرق التفكير، وتنمية مهارات الإبداع والابتكار. فتعليم الغد مطالب بتأكيد عدد من المهارات الرئيسية، مثل القدرة على: التكيف والمرونة، والتعامل مع التغيير السريع، ونقل الأفكار من مجال إلى آخر، واستشراف التغيير والاستعداد له والتهيؤ للتأثير فيه. لذلك فإن ما نشهده في عصرنا من مظاهر التقدم بإيجاباته وسلبياته؛ هو النتيجة المباشرة لظاهرة التغيير السريع والجذري، الذي لم يعرف التاريخ له مثيلاً؛ مما يتطلب أساليب جديدة في قراءة المتغيرات، ومنهجية مغايرة في اختيار السبل الكفيلة للتكيف مع هذه المتغيرات. (Unesco, 2004, 1)، (الهوب، 2012: 163).

وتأسيساً على ذلك تعيش مختلف المؤسسات المجتمعية اليوم في ظل تغير سريع الوتيرة يتخطى حدود هذه المؤسسات إلى المجتمع ذاته: قيمه وأخلاقه، عاداته وتقاليده. وحتمية التغيير في هذا العصر تقتضي بالمقابل توافر إرادة التغيير، التي تستدعي بالضرورة إدارة التغيير ضمن سياق ثقافي يحدد اختيارات هذه العملية ويوجه مساراتها نحو تطوير المجتمع. (أبو زيد، 1990، 90). فالحديث عن ثقافة التغيير، يعني الحديث عن الوعي بهذا التغيير، وعن مدى استيعاب متغيرات الحياة المحيطة، وعن نوعية البنى الفكرية والتربوية، التي تستلهم الماضي وتعي الحاضر لاستشراف المستقبل؛ لذلك تُعد ثقافة التغيير أبرز الموجهات الفكرية والتربوية النازمة لحركة المؤسسات التربوية ضمن إيقاعات العصر؛ ومن هنا تصبح ثقافة التغيير أهم القضايا التربوية، التي يُعَوَّل على مجمل المؤسسات التربوية العمل في إطارها، وخاصة مؤسسات التعليم العالي. (الزهراني، 1995، 62).

فالجامعة باعتبارها عقل المجتمع ورائدة التغيير فيه، لا بد لها من أن تكون المؤسسة الرائدة في تكريس ثقافة التغيير، في الوسط الجامعي أولاً، وفي محيطها المجتمعي ثانياً؛ وذلك بحكم ما تتوافر لها من أطُر فكرية تُجسّد ثقافة التغيير فيها، وقيادات تحويلية تمتلك إرادة التغيير، وقادرة على إدارته وتوجيهه نحو تطوير الجامعة نفسها بما يمكنها من تطوير مجتمعتها؛ وبالتالي فإن بقاء الجامعات في العصر الراهن وتعزيز مكانتها القيادية في تغيير المجتمع - وخاصة في البلدان النامية - مرهون بمدى قدرتها على مواجهة

المجلة العلمية لكلية التربية - العدد (13) - إبريل 2016 - صفحة (107)

بدورها في التنمية المجتمعية الشاملة؛ مما يؤكد أهمية تبني هذه المؤسسات لاستراتيجيات التغيير المخطط، الذي يضمن لها تحقيق الدور الريادي في المجتمع. (الزهراني، 1995، 63)، (العلاف، 2000، 94).

وقضايا التغيير ساخنة اليوم في اليمن كغيرها من الدول العربية، غير أن استجابة المؤسسات التربوية فيها - وخاصة الجامعات - لدواعي التغيير، لا زالت دون المستوى المطلوب، ولا ترقى إلى مستوى معطيات هذه الأحداث التاريخية غير المسبوقة، بل إن بعض الباحثين يؤكد أن من أهم مظاهر التخلف عن مواكبة التغيير في الوطن العربي، هو تخلف المؤسسات التربوية وفي مقدمتها الجامعة، ويشيع اعتقاد مفاده أن الأمر يزداد سوءاً في الجامعات اليمنية. فمؤسسات التعليم العالي في اليمن - وعلى الرغم من كونها أكثر معاناة من مشكلات هذا العصر وتحدياته - نجدها أقل استجابة وتأثراً بقضايا التغيير ودواعي التطوير. فالتعليم العالي لا يزال يواجه مجموعة من معوقات التغيير. (الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العالي، 33). وهناك بعض المؤشرات لقصور دور الجامعة في تحقيق وظيفتها الثقافية وريادتها التنويرية، منها:

- 1 - تنامي النقد لدور الجامعة في إعداد الطلبة للاندماج الواعي في مطالب حضارة العصر.
 - 2 - وجود قصور في أداء الجامعات لدورها القيادي في عملية التثقيف والتغيير والتنوير.
 - 3 - تراجع مستوى التعليم الجامعي، وتدني قدرته على مواجهة متطلبات التنمية والتطوير المجتمعي.
- والباحثان هنا ينطلقان من اعتقاد مفاده: أن هذه الإخفاقات قد تعود في الأساس إلى طبيعة الثقافة السائدة في أوساط الجامعات اليمنية والتي قد تتجلى مظاهرها في الأبعاد الأساسية الآتية:
- طبيعة إرادة التغيير ومدى حضورها لدى قيادات التعليم الجامعي.
 - غياب القيادة الإدارية الرشيدة والجامعة لإحداث التغيير وتوجيه مساراته.
 - هجمة المناهج التعليمية والأساليب التدريسية التقليدية.
 - قلة الإمكانيات الداعمة لعملية التغيير.

وعليه، يمكن تحديد مشكلة البحث في محاولة الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

" ما واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية ؟"، وتنفرج عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1 - ما واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات التربوية؟.
- 2 - هل يختلف واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات التربوية باختلاف كل من: الجنس، والجامعة، والتفاعل بينهما؟.
- 3 - هل يختلف واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات التربوية باختلاف نوع العمل؟.

أهمية البحث:

كون التغيير أصبح تحدياً حقيقياً، لا يمكن تجنبه بالنسبة لكل مجتمع، واستجابة إدارية واعية لمتطلبات العصر، إذ لا يمكن حفظ الاستقرار إلا من خلاله؛ جاء البحث الحالي كمحاولة لكشف واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، من خلال تأصيل أهم مجالاتها، حيث تم استنباط ثقافة التغيير من الفكر التربوي؛ الأمر الذي قد يسهم في التعامل مع بعض المشكلات التي تواجه المؤسسة الجامعية، والعمل على تقديم بعض الحلول لبعض جوانب الحياة الجامعية. ومن الناحية التطبيقية فإن هناك حاجة واضحة إلى دراسات ميدانية في موضوع ثقافة التغيير وتحدياته، وخاصة في المؤسسة التعليمية الجامعية، التي لا تزال - بحسب الباحثين - محدودة؛ لذلك جاء البحث الحالي، الذي تبرز أهميته في محاولته:

- سد الفجوة المعرفية والندرة العلمية في الدراسات المكرسة لقضايا ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية.

- التركيز على أهمية ثقافة التغيير، التي تتمثل في مجالات: إرادة التغيير، ومتطلبات التغيير، وإدارة التغيير، وأن ذلك مطلباً أساسياً وملحاً في القرن الحالي.

- تقديم رؤية علمية حول ثقافة التغيير في المؤسسة الجامعية، متسقة مع نظام التعليم اليمني، ومنبثقة من أصول الفكر التربوي المعاصر، ووضع واقع هذه الثقافة أمام صناع السياسة التعليمية اليمنية؛ لمحاولة الإسهام في معالجة بعض المشكلات في المؤسسة الجامعية اليمنية، من خلال الوقوف عند نتائج الجانب الميداني.

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى معرفة واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، وقياس أثر متغيرات البحث "الجنس، والجامعة، ونوع العمل" على طبيعة ثقافة التعبير السائدة في الجامعات اليمنية.

حدود البحث:

يقصر البحث الحالي من الناحية الموضوعية على: ثقافة التغيير بأبعادها الرئيسية المحددة في البحث، والمتمثلة بـ: مجال إرادة التغيير، ومجال متطلبات ثقافة التغيير، ومجال إدارة التغيير. ومن الناحية المكانية، فتقتصر الدراسة على: قصي واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية. ومن حيث الفترة الزمنية فإنها تقتصر على: الفصل الثاني من العام الجامعي (2013/2014).

مصطلحات البحث:

تتمثل أهم مصطلحات البحث في:

- ثقافة التغيير: عرفها (ندا والشحنة، 2009: 8) بمدى وعي الأفراد، وفهمهم للتغيير، وامتلاكهم للمهارات اللازمة لإحداثه، أي أنها تتطلب الإرادة مع التوجيه الواعي ومتطلبات تنفيذه.

ويقصد بثقافة التغيير في البحث الحالي: ما يسود أوساط الجامعات اليمنية من وعي بمبادئ التغيير وفهمه، وانعكاس ذلك على ثقافة الأكاديميين والإداريين المتمثلة في توجهاتهم الفكرية، وما يمارس من أدوار قيادية هادفة إلى تنظيم عملية التغيير وما تتوفر من إمكانات بشرية ومادية لتسهيل عملية التغيير؛ وذلك استيعاباً لمتغيرات العصر ومواجهة تحدياته.

منهج البحث:

اقتضت طبيعة البحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك بعرض ووصف تحليلي لثقافة التغيير، عبر مسارين متكاملين، يُعنى الأول: بالتحليل الفكري لثقافة التغيير والدور الريادي للجامعة. ويُعنى المسار الثاني: باستقصاء تحليلي تقدي لأبعاد ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، في مستويين: مستوى تحليل الأطر التشريعية، والبنية التنظيمية، والبرامج الأكاديمية والمناهج والأنشطة التدريسية. ومستوى تطبيقي عبر استقصاء آراء القيادة الأكاديمية بالجامعات اليمنية حول واقع ثقافة التغيير فيها.

ثانياً: الخلفية النظرية:

1 - **الثقافة والتغيير:** إن مفهوم الثقافة في هذا البحث سوف يتجاوز التعريف الضيق، الذي يقصرها على الجوانب الإبداعية من آداب وفنون، ويأخذ بالمفهوم الواسع المعتمد في العلوم الاجتماعية لكلمة "الثقافة"، والذي يشمل أسلوب الحياة بجوانبها المادية وغير المادية، وما في ذلك من أنساق قيمية، ومعيارية، وسلوكية، وما يرتبط بها من مسائل الهوية الحضارية والشخصية القومية؛ وعليه أخذ الباحثان بتعريف (كليباتريك) الوارد في دراسة (البكر، 2005، 50)، والذي يشير إلى أن الثقافة هي: "كل ما صنعت يد الإنسان، وعقله من مظاهر البيئة المجتمعية".

والثقافة شيء مهم للفرد والمجتمع؛ فالإنسان المثقف يصبح أكثر فعالية في مجتمعه من غير المثقف، كذلك فإن الثقافة وسيلة محممة لتغيير المجتمع نحو الأفضل، وهي خط دفاع، وحائط صد متين ضد النيل من الهوية القومية والذاتية الحضارية. وترتبط الثقافة بالتربية ارتباطاً قوياً؛ فالنظام التربوي إما أن يعمل على إدامة الثقافة السائدة واستمراريتها، وإما أن يكون أداة لتغييرها وتحديثها. (رضا، 2005، 117).

أما التغير فهو: عملية تحول تشمل سلوك الأفراد، وهياكل التنظيم، ونظم الأداء وتقويمها، والتكنولوجيا؛ وذلك بغرض التفاعل والتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة. (عماد الدين، 2004، 12)، وقد استرعى نظر الإنسان منذ بدء الخليقة أن بعض الظواهر تغير تلقائياً بطريقة تعجزه عن إيقاف هذا التغير، أو التحكم في مساره، بينما يمكنه أن يتدخل في بعض الظواهر الأخرى. والنمط الأول يطلق عليه "التغير"؛ لأنه تحول حتمي في الأشياء، أما النمط الثاني الذي يمكن للإنسان أن يتدخل فيه من خلال الجهد المخطط لإحداث تعديلات؛ بغية الحصول على أفضل مردود، فهو ما يمكن الإشارة إليه بمفهوم "التغير". ويعتبر التغير أهم مفاتيح الخلاص من الأزمة المعاصرة التي تعيشها الدول النامية، ولا شك أن التغير الناقى - لدى كل فرد - يشغل حيزاً واسعاً في إعادة تشكيل العقل الواعي بدواعي التغير ومتطلباته؛ وهنا يبرز دور المؤسسات التعليمية، التي تأتي في طليعتها الجامعة. (أبو زيد، 1990، 10).

وعليه، فإن مفهوم ثقافة التغير أصبح من المفاهيم المستحدثة والمهمة في حياة الإنسان المعاصر، ونتيجة لحداثة هذا المفهوم فقد حدث بعض الخلط واللبس في استخدامه، وفي علاقته بمفهوم التغير الثقافي. لذلك من المهم توضيح أن هناك فرقاً جوهرياً بين المفهومين، فمفهوم "ثقافة التغير" يعني أن للثقافة دوراً مهماً في تحديث الواقع وتحويله نحو الأفضل. بينما مفهوم "تغير الثقافة" يعني: التخلي عن مقومات الثقافة الحالية، ومحاولة اكتساب مقومات ثقافة أخرى؛ كسبيل للتغير والتطوير. (Tibbs, 2011). وثقافة التغير بالغة الأهمية، سواء للفرد أو للمجتمع، فهي محمّة في حياة الفرد لكونها:

- تُنمّي وعي الفرد بمضمون حركة التغير، وثقافته، ومغزى التحولات السريعة في التطورات العلمية وتأثيرها في حياته ومدى ملائمتها لعالم الإنسانية.

- تزود الأفراد بقواعد أساسية تستند إلى مرجعية الثقافة والقيم، يُحتكم إليها في تقدير المضمون الاجتماعي والإنساني لحركة التغير في المجتمع.

- تُكسب الفرد كيفية التعامل مع المستجدات والتطورات الطارئة، بما يتوافق مع شخصيته، ومع ما يرضيه المجتمع.

- تساعد الفرد على النهوض بفكره ومجتمعه من خلال نظره الشمولية لعملية التغير الثقافي.

كما أن ثقافة التغير محمّة للمجتمع؛ لكونها: (أبو زيد، 1990، 13)

- تؤكد على نظرة المجتمع ورؤيته المنهجية لعملية التغير، والتي تحدد وضعية المجتمع في تفاعله مع المستجدات العالمية والقيم المرتبطة بها بما يؤكد على المرجعية المعيارية لثقافة المجتمع.

- تؤكد على عناصر التواصل بين هوية المجتمع ومستجدات التطور العالمي، والتي تعمل على توجيه حركة التغير نحو تحقيق مطالب المجتمع وتنمية قيم البناء الحضاري والإنساني.

- تهيئ أفراد المجتمع لاستقبال نواتج عملية التغير المجتمعي وتفعيلها لصالح المجتمع.

- تزيد من فرص انتقاء بعض آليات التغير وجوانبه بحيث تتوافق مع نظرة المجتمع وفلسفته.

- تعمل على تحريك ثقافة المجتمع نحو التأكيد على أهمية التغيير من أجل تحقيق ارتقاء المجتمع.

ومع تنامي الإدراك بأهمية ثقافة التغيير، فقد عبّر هذا الاهتمام عن نفسه في مظاهر عدة، منها: ظهور كم هائل من الجمعيات والمنظمات الثقافية الوطنية والإقليمية والدولية، وانعقاد العديد من المؤتمرات الثقافية الوطنية والدولية، وإعلان عقود دولية للثقافة مثل عقد التنمية الثقافية، وعقد ثقافة السلم، وغيرها. ومؤخراً تبلورت - بصورة أوضح - بعض المتغيرات الثقافية الدولية المترابطة مع بعضها والمربطة بدور الثقافة؛ مما دفع بالمسألة الثقافية إلى صدارة الاهتمام الدولي. ومن هذه المتغيرات: تصاعد نمو الاقتصاد الثقافي: فمع تواصل ثورة الاتصالات، والتقنية، ونشوء مجتمع المعرفة، التحمت الثقافة أكثر بالاقتصاد، وشهد قطاع الإنتاج/ التصنيع الثقافي نمواً هائلاً وبمعدلات أسرع بكثير من القطاعات الأخرى التقليدية؛ وانتعش على إثر ذلك سوق عالمي ضخم للثقافة؛ بدأ يَدُر على المنتجين الثقافيين أرباحاً مضاعفة. ومن جانب آخر، وكظهر آخر لتنامي التحام الثقافة بالاقتصاد، ازداد التوجه لتوظيف الثقافة لتوسيع الأسواق الدولية الخاصة بمنتجات معينة، من خلال الترويج للتحويلات الثقافية الداعمة لنشر الثقافة الاستهلاكية (Tibbs, 2011, 19). ومن هذه المتغيرات - أيضاً - : تسارع معدل العولمة الثقافية: فمع التضخم والتوسع المتسارع لثقافة معينة، هي الثقافة الغربية، وخاصة الأمريكية على المستوى الدولي، حيث بدأت الثقافات الأخرى تشهد - وإن بدرجات مختلفة - تراجعاً وضمحلالاً، ونتج عن ذلك انحسار وفناء بعض الثقافات بمعدل متسارع أثار قلق سائر الثقافات. ففي عصر العولمة وتدفق المعلومات وتسارعها؛ تحتاج المجتمعات إلى تعليم جامعي يؤدي إلى إعداد الشباب وتمكينهم من تلقي المعلومات، وتنظيمها، وحسن استخدامها في مواجهة تحديات العصر ومتطلباته.

وقد حددت دراسة مؤسسة المنصور الثقافي (<http://www.mansoudialogue.org>) سمات دور الثقافة بدورين، وذلك على النحو الآتي:

- **دور مزدوج:** يختلف دور الثقافة وعلاقتها بالتغيير باختلاف مضمون الثقافة. فالثقافة التقليدية يكون دورها تقليدياً، أي: دوراً يكرس التخلف والجمود والحفاظ على الوضع الراهن، بقدر ما يعوق التطوير ويناهض التغيير. بينما الثقافة المتنورة أو الناهضة، يكون دورها دوراً تطويرياً وحداثياً، أي: دوراً يدفع إلى التغيير والتحديث، بقدر ما يقاوم التخلف ويناهض الجمود. وبالمثل فإن ثقافة التطرف والعنف تمارس دوراً صدامياً يكرس الصراع التنظيقي بقدر ما يعوق الحوار ويخل بالسلم، بينما ثقافة الحوار والاعتدال والسلم تمارس دوراً حوارياً سلمياً يكرس التفاوض والاعتدال والسلام، بقدر ما يناهض الصراع، ويحد من الاحتراب. وإجمالاً: فإن الثقافة تمارس دوراً إيجابياً أو دوراً سلبياً، وغالباً دوراً خليطاً من الإيجابية والسلبية، بناءً على مدى إيجابية أو سلبية مضامينها.

- **دور إرادي:** عادة ما تؤثر الثقافة على الإنسان من خلال قبوله وتمثله لها. فقبول الثقافة لا يكون إلا طوعاً، إذ يتعذر تأمين قبول الثقافة عن طريق فرضها بالقوة المادية، بمعنى أن تأثير الثقافة تأثير ذاتي معنوي يكون من خلال الفرد. وكثير ما يكون دوراً اختيارياً واعياً وليس قهرياً.

2 - **الجامعة وثقافة التغيير:** تعد الجامعات أحد أبرز المقاييس الدالة على تقدم الأمم وتحديد منزلتها الحضارية، ويرتبط الدور الثقافي المتغير للجامعة بطبيعة الثقافة السائدة في المجتمع المحيط بالجامعة. فإذا لم يكن للثقافة في حد ذاتها دور ما في قبول عملية التغيير، فلا يعد هناك مجال أصلاً للحديث عن دور ثقافي، سواء للجامعات أو لغيرها من المؤسسات التربوية والمجتمعية؛ إذ أن ما قد يكون لأي مؤسسة من دور ثقافي معين لا بد من أن يكون مستمداً من دور الثقافة نفسها، أي أن دور الثقافة هو الإطار

العام، الذي يتحدد داخله الدور الثقافي المحتمل لأي مؤسسة، بما فيها الجامعة. لذلك لا بد من أن يبدأ الحديث عن الدور الثقافي للجامعات بالحديث عن دور الثقافة في الحياة المجتمعية. فالثقافة بما تشتمل عليه من عناصر مختلفة، مثل العادات، والتقاليد، والأعراف، والأخلاق، والمشارع، والأفكار، والقيم، والاتجاهات، مارست وتمارس دوراً مهماً في تشكيل ملامح تاريخ المجتمعات البشرية وحاضرها. والأرجح أن يستمر، بل ويعمق ويقوى دور الثقافة في حياة المجتمعات مستقبلاً. (أبوزيد، 1990، 99، شعباني، 2009، 4).

وفي ضوء تنامي الاهتمام بثقافة التغيير، لا يبدو غريباً أن يخطى دور الجامعات باهتمام متزايد. وتعود أهمية الدور الثقافي للجامعة - بصورة إيجابية - إلى أهمية الثقافة وضرورتها لحسن أداء الجامعات لسائر مهامها الأساسية، ووظيفتها الأساسية؛ فالثقافة توجه توظيف العلم، إذ أن العلم - أساساً - أداة، والثقافة هي العامل الأساسي ليس فقط في تعزيز أو إضعاف الدافع لتوظيف العلم، وإنما - أيضاً - في تحديد وجهة، أو هدف توظيفه، أو استخدامه سلباً، أو إيجاباً. فبناءً على طبيعة ثقافته يحرص، أو لا يحرص الإنسان على توظيف العلم والاستعانة به في تحقيق أهدافه. والثقافة الإيجابية للقيم نحو الإنسان والمجتمع تدفع صاحبها إلى الحرص على توظيف العلم لمصلحة الإنسان والمجتمع وعدم استخدامه في ما يضرهما، بينما الثقافة السلبية للقيم نحو الإنسان والمجتمع قد تولد لدى صاحبها عدم الاكتراث بما إذا كان ما يوظف علمه فيه ذا مردود خير، أو شر على الإنسان والمجتمع طالما كان يحقق له بعض أغراضه الشخصية. ولذلك نجد أنه عندما اختل توجيه الثقافة للعلم، وأصبح العلم يُوظف في منأى عن توجيه القيم والضوابط الثقافية المعتبرة، أخطأ العلم مساره السليم وانحرف عن أهدافه الإيجابية أحياناً.

ونتيجة لذلك انتهى البحث العلمي - في بعض الحالات - إلى اكتشافات ونتائج ضارة تهدد بقاء البشرية، مثل: اكتشاف أسلحة الدمار الشامل وصناعتها، والتطبيقات الصناعية الضارة بالبيئة. وأقدم البحث العلمي مؤخراً على مغامرات تخل بكرامة الإنسان، وقد تمخضت عنه عواقب وخيمة يعتقد أنها لم تكن بالحسبان، ومن ذلك مغامرات الاستنساخ البشري، واحتمالات محاولات توظيف الهندسة الوراثية لأغراض غير مشروعة. (<http://www.mansoudialogue.org>).

وعليه؛ فقد انضح أن العلم عندما يتعد وينفصل عن ضوابط الثقافة الإيجابية للقيم، أو يصبح أسيراً للثقافة السلبية للقيم، فإنه يصبح من غير الممكن ضمان عدم حدوث تعارض وتناقض بين مهام الجامعة؛ حيث يمكن - مثلاً - أن تركز مهمة البحث العلمي لتشجيع الاكتشافات والاختراعات التي تضر المجتمع، وهو ما يتعارض مع مهمة خدمة المجتمع المناطة بدور الجامعة. (رضا، 2005، 102).

وبقدر توجيه العلم للثقافة، يكون - أيضاً - توجيه الثقافة للعلم؛ حتى لا تقع هذه الثقافة في براثن الخرافة والأساطير أو تنهت في متاهات اللاعقلانية. ويختل توجيه العلم للثقافة إما لأن حظ هذه الثقافة من العلم قليل، أي أن الكسب العلمي لأهلها ضعيف، كما كان هو حال الشعوب البدائية، وإما لحدوث خلل في العلاقة بين العلم والثقافة؛ يضعف توجيه العلم للثقافة المعنية بالرغم من توافر حظ أهلها من الكسب العلمي. فنتيجة لعدم تجذر البعد العلمي في البنية الثقافية في مجتمعاتنا العربية؛ ظهر ما يمكن تسميته بالثنائية الثقافية، التي تتجلى في إظهار بعض الأفراد عقليتين، وسلوكين متناقضين؛ حيث يفكرون تفكيراً علمياً دقيقاً في مجالات معينة، مثل مجالات الدراسة والبحث العلمي، بينما يفكرون تفكيراً تقليدياً لا صلة له بالعلم في مجالات أخرى، مثل: المجال الديني، والمجال الاجتماعي، والمجال السياسي. ويسلكون سلوكاً عقلانياً في مجالات معينة، مثل المجال المهني العلمي، بينما يسلكون سلوكاً لاعقلانياً، بل خرافياً في مجالات من مثل مجال العادات والتقاليد الاجتماعية. (<http://www.mansoudialogue.org>).

غير أن هذا الدور الثقافي الجديد للجامعة يتطلب إحداث تغيير في الثقافة المجتمعية، إذ يتعين على مؤسسات المجتمع أن تتوزع مهام التغيير المجتمعي في ما بينها. على أن فاعلية هذه الأدوار مرهون بالدور القيادي للجامعة في حركة التغيير المجتمعي، وذلك: أولاً: بحكم المهام المناطة بها. وثانياً: بفضل ما تتوافر لها من الكوادر البشرية والقدرات العلمية الكفيلة بمكبتها من إدراك أهمية التغيير، وإبداع الأفكار اللازمة لتحقيق مثل هذا التغيير. وثالثاً: لكونها تحتضن الفئة الأكثر تعليماً من عنصر الشباب، والذي يمثل عادة العنصر الأكثر قبولاً واستعداداً لفكرة التغيير. وأغلب الظن أنه ما لم تصدر الجامعة لمهمة قيادة التغيير، فإن احتمال أن تحسن القيام بهذه المهمة أي مؤسسة أخرى يصبح ضعيفاً؛ نظراً لأن الجامعة هي التي تمتد المؤسسات الباقية بكوادرها القيادية، وما لم تكن الجامعة قد أهلت هذه الكوادر للقيام بمهمة الريادة، فإن الأرجح أن يكون أداؤها ضعيفاً، والجامعة لا يمكنها أن تحسن تأهيل هذه الكوادر للقيادة، ما لم تتولى هي نفسها مهمة قيادة حركة التغيير المجتمعي، وكما يقال: "إن فائد الشيء لا يعطيه. (Nerland, 2010, 13).

وإذا تقرر أن وظيفة الجامعات هي قيادة حركة التغيير المجتمعي، فإن مدى نجاح الجامعات في القيام بهذه الوظيفة، يظل - دائماً - رهناً بمدى نجاح الجامعات في القيام بدورها الثقافي. ذلك أنه وإن كان من المؤكد أن التغيير هو عادةً حصيلة لعوامل مجتمعية مختلفة، إلا أن العامل الأهم يبقى هو العامل الثقافي. فبالإضافة إلى أنه العامل الأوسع تأثيراً، فإنه يتميز بكونه الأرقب نهجاً لأنه يتوغل بالكلمة، والتي غالباً ما تُشغل محاولات فرضها بالقوة المادية، وكونه العامل الأقل تسبباً في الآثار السلبية غير المنظورة للتغيير المجتمعي؛ لأن التغيير الذي يحدثه العامل الثقافي هو تغيير إرادي طوعي وإع يصحبه عادة نقاش حر وواسع بين القوى المؤيدة والمعارضة حول جوانبه الإيجابية والسلبية وآثاره المحتملة، وهو ما لا يتوافر عادةً بنفس القدر للتغيير من خلال العوامل الأخرى. وبغض النظر عن كونه العامل الأهم مطلقاً في التغيير المجتمعي، إلا أنه يكتسب أهمية خاصة بالنسبة للجامعات؛ لأنه عادة ما تتوافر للجامعات متطلبات توظيف هذا العامل الثقافي أكثر مما تتوافر لها متطلبات توظيف عوامل التغيير المجتمعي الأخرى، كالعامل السياسي، والعامل الاقتصادي. (أبو زيد، 1990، 99).

ولضمان تحقيق مؤسسات التعليم العالي لرسالتها في قيادة حركة التغيير الاجتماعي المنشود؛ لا بد من أن تتطرق من وعي عقلاني لم بالتغيرات الجوهرية التي ينبغي إحداثها؛ مما يتطلب تقييم الواقع المجتمعي وتحديد نقاط الضعف فيه ومقارنتها بالتحديات والمستجدات الوطنية والقومية والعالمية. وهذا الأمر يتطلب وجود قيادات تغيير ذات رؤية استشرافية واضحة ومتحمسة لإحداث تغيير جذري شامل في وظائف الجامعة، وتعزيز ثقافة التطوير والتميز في أداؤها، وتحديث الهياكل التنظيمية، وتغيير النظم التقليدية، وتطوير القيم المؤسسية.

وعلى الأستاذ الجامعي أن يدرك أنه يحمل رسالة هي أقرب - بكل المقاييس - إلى رسالة الأنبياء، والقادة، والمصلحين، ويتطلب منه ذلك أن يكون متقدماً على غيره من العاملين في مؤسسات الدولة ومنصرفاً إلى البحث والدراسة. والأستاذ الجامعي - باعتباره المؤهل علمياً، كفاءة وخبرة - لهو أقدر على نقل أحدث التطورات العلمية "النظرية والتطبيقية" في مجال تخصصه إلى الطلبة وإلى غيرهم، عن طريق التدريس، والبحث، والعمل الاستشاري في المراكز الخدمية، وإقامة الندوات والمؤتمرات العلمية، والقاء المحاضرات، ونشر البحوث والدراسات والمقالات في حقل اختصاصه، هذا فضلاً عما يتوقعه المجتمع من الأستاذ الجامعي أو في الحقيقة ما يصر عليه، وهو أن (الأستاذ) ينبغي أن يكون قدوة في سلوكه، ومثالاً طيباً يحتذى به في مواقفه، لا بالنسبة لطلبته فحسب، بل بالنسبة لبيئته المجتمعية كذلك. وعليه؛ يؤكد كثير من المفكرين على تكريس النظرة السائدة لأساتذة الجامعة في المجتمع باعتبارهم قيادات للتغيير والتطوير، وإذا كان الأستاذ الجامعي كذلك؛

يمكن التحدث عن دور الجامعات في إحداث التغيير الموجه في المجتمع، وبما يساعد على التقدم والتنمية المجتمعية الشاملة. (أبو زيد، 1990، 96).

3- ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية "قراءة تحليلية نظرية": إن الجامعات لا تستطيع تأدية دورها في عملية التغيير، والتقدم، والبناء الحضاري بدون تطور سياسي واجتماعي واقتصادي مواز ومواكب لتطورها في جو ديمقراطي يتيح الفرصة كاملة لحرية (البحث) و (الرأي) و (النقد). ويرى بعض الباحثين أن الجامعات العربية تشكو أزمة حقيقية، وهي جزء من أزمة الجمود والتخلف التي يعيشها المجتمع العربي. وقد انعكس ذلك سلباً على الأدوار الثقافية والتجديدية لهذه الجامعات، فبدلاً من أن تكون الجامعات (رائدة) في قيادة المجتمع وتغييره، فقد أصبحت (تابعة) تعكس سلبات المجتمع وتحتكم إلى مرجعياته التقليدية. (<http://www.mansoudialogue.org>)، (رضا، 2005، 131)؛ لذلك نجد أن التعليم العالي في البلدان العربية أصبح اليوم - أكثر من أي وقت مضى - بحاجة شديدة إلى هزة كبرى وتغيير جذري يمكنه من مواكبة مطالب العصر وتحدياته. (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2004، 70).

ويزداد الأمر سوءاً في الجامعات اليمنية؛ فإلى جانب وجود بُنى اقتصادية واجتماعية وسياسية متخلفة، نشأت جامعات بأشكال نمطية جامدة، لم تطور وتجدد بنائها وأساليبها، ولم توجد صيغاً جديدة تتجاوز الشكل التقليدي حتى في الجامعات الخاصة التي ظهرت بنفس الأشكال القائمة، ولم تستفد من التجارب الجديدة والمستجدات العصرية، التي تعج بها التجارب العالمية، وإن بذلت محاولات ما؛ فإنها اقتصرَت على المظهر دون الجوهر، إذ ما زال بريق الجامعات وشهرتها يلمن في عراقها التقليدية، أكثر مما يتجلى في حداثتها العصرية. (الحاج، 2014، 40).

والمتابع لأحوال المجتمع اليمني، يجد أن الملمح العام للثقافة السائدة فيه -كغيره من المجتمعات العربية - هو الضعف "إن لم نقل التخلف والجمود". وهو ضعف لا يمكن إنكاره إلا بقدر ما يمكن إنكار ضعف حال الأمة العربية والإسلامية اليوم، والذي يجسد الحقيقة المرة الوحيدة، التي يكاد يجمع عليها كثير من المفكرين والمهتمين. ولعل هذا الضعف جاء نتيجة لأزمة مزمنة أفرزتها عوامل داخلية - وفي مقدمتها ضعف ثقافتها الحية - قبل أن تكون نتيجة لعوامل خارجية. فمن الواضح أن الثقافة العربية الإسلامية السائدة تعاني من تغلغل التفكير اللاعلمي، وعدم وضوح الرؤية، ووجود قابلية عالية لدى قطاع كبير من أبنائها لتقبل الخطاب الخرافي، والميل للتقليد، والتقييم العاطفي الانطباعي، والافتقار للإبداع. (الصلاح، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>).

وصحيح أن الجامعات اليمنية ليست هي السبب في ضعف الثقافة في المجتمع اليمني - مثلها مثل الجامعات الأخرى -؛ كون هذا الضعف سابقاً لظهور هذه الجامعات، كما أنها لا تتحمل وحدها المسؤولية عن استمرار هذا الضعف، بيد أنه لا يمكن إغفال ضعف الدور الثقافي للجامعات، ليس فقط لأن تعثر جهود المعالجة مؤثر على خلل في محمة قيادة التغيير، والتي هي مسؤولية الجامعات، وإنما لأن تعثر الجهود الثقافية للمؤسسات الأخرى يعود أيضاً في بعض جوانبه إلى الجامعات؛ لأن ضعف أداء قيادات وكوادر تلك المؤسسات، والذي تسبب في تعثر جهودها الثقافية التنويرية، إنما يعكس ضعف إعداد الجامعات لتلك الكوادر والقيادات للقيام بدورها الثقافي التنويري. (الصلاح، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>)؛ وعليه يمكن القول: إن هناك نوعين من العوامل المؤثرة سلباً على دور الجامعة اليمنية في إحداث ثقافة التغيير: العوامل الخارجية، التي تتمثل بالضغط المجتمعية المناهضة للتغيير الثقافي، وضعف التقدير الرسمي والمجتمعي للعمل الثقافي (تهميش مرجعية الجامعات في الشأن الثقافي)، وضعف العائد المعنوي والمادي للإنتاج الثقافي.

غير أن العوامل الداخلية هي الأكثر تأثيراً؛ ولذلك هي التي تعني الباحثين في هذا المقام. وتتلور العوامل الداخلية بالمناح الأكاديمي الشائع في الأوساط الجامعية، والذي يكرس إضعاف الدور الثقافي للجامعات، والمتمثل بتقليدية الثقافة الجامعية التي تبين على مختلف وظائف الجامعة؛ إذ لا تختلف الثقافة السائدة في الجامعات اليمنية كثيراً عن الثقافة السائدة في المجتمع اليمني، والتي تتسم - عموماً - بالتقليدية، التي من مظاهرها:

1- النزوع نحو المحافظة على الوضع القائم، والاحتفاظ بما هو موروث، سواء الموروث الديني، أو الفكري، أو الموروث الاجتماعي، والسياسي، والاقتصادي. وهذا النزوع غالباً ما يكون مؤسساً على ما تكرسه الثقافة التقليدية من الاعتناء بأن ما كان أو ما هو كائن يمثل النموذج الأمثل للحياة. ودائماً ما يكون هذا التوجه مشفوعاً بالتهيب من أي تغيير أساسي أو تحديث واسع. ومن الطبيعي أن يضعف هذا التوجه المحافظ فاعلية الدور الثقافي للجامعة في المجتمع؛ إذ أن مثل هذا الوسط الجامعي غالباً ما يفتقر إلى الإحساس أو الشعور بضرورة القيام بأي دور ثقافي تنويري لتطوير المجتمع؛ وهو ما جعل التعليم يمثل عائقاً للتغيير بدلاً من أن يكون وسيلة داعمة لإحداثها. (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2005، 7).

2- ضعف إدراك أهمية ومدى قوة العامل الثقافي كعامل تغيير. وهو ما يدفع بمن يتطلعون من أصحاب الثقافة التقليدية إلى بعض التغيير الاجتماعي - والذي عادةً ما يكون تغييراً شكلياً ومحدوداً - إلى العزوف عن التوصل بالعمل الثقافي واللجوء بدلاً منه إلى وسائل أخرى غالباً ما تقوم على استخدام القوة كالاستقواء بالسلطة السياسية لممارسة العنف السياسي، الذي قد يوصف بالانقلابات العسكرية. وصحيح أن هناك الكثير من أساتذة الجامعات وطلبتها في المجتمع ممن انعتقوا من هيمنة الثقافة التقليدية، ويتطلعون إلى التغيير من خلال العمل الإبداعي والتجديد الثقافي والمشاركة الفاعلة في الحراك السياسي الذي تشهده الساحة اليمنية، كغيرها من الساحات العربية، إلا أن دورهم ما زال محدوداً في ظل العوامل الأخرى والمثبطات الكثيرة، التي تعوق جهودهم في عملية التغيير. فالجامعات اليمنية ما زالت أسيرة للتوجهات التقليدية، سواء في أطرها الفكرية، أو في بنائها التنظيمية، أو في مناهجها وأنشطتها التدريسية. (الحاج، 2014،).

3- جهود الجامعات اليمنية عن متابعة الجديد والمستحدث من المعارف والعلوم وتطبيقاتها التكنولوجية؛ إذ أنها ولدت واقفة، ففرقت منذ نشأتها في مشكلات وصعوبات لا قبل لها بها، وليس لديها خبرات تمكنها من التغلب عليها. وكلما تمت تلك الجامعات وتوسعت في ظل ظروف وموارد غير مواتية؛ تزايدت مشكلاتها وتعقدت بعضها؛ ما جعلها بطيئة الحركة قليلة الاحتكاك والتفاعل بما يدور حولها من تغيرات متسارعة. (الحاج، 2014، 158).

(أ) **التغيير في الأطر المرجعية للتعليم الجامعي:** لقد اتجهت مسيرة التعليم الجامعي في اليمن منذ بدايتها نحو البنى التقليدية، سواء في أطرها المرجعية أو في بنائها التنظيمية؛ مما كرس هيمنة الثقافة التقليدية المقاومة للتغيير، وقد تجلّى ذلك على مستوى التصور لتنعكس في جهود التشريعات الموجهة للجامعات. فالموجهات الفكرية للجامعة في اليمن، تتلور بما تضمنه قانون التعليم الجامعي من مبادئ وأهداف تحدد معالم هذا التعليم وتوجه مساراته، كما تتجسد هذه الموجهات - على نحو أكثر إيجابية - بما حددته الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي من رؤية، ورسالة، وأهداف استراتيجية للتعليم الجامعي. (الحاج، 2014، 41).

وبالرجوع إلى مصفوفة هذه الأهداف، يتضح أن معظم الأهداف المعلنة معنية بماضي المجتمع اليمني، وقليلاً منها ما كرس لقضايا العصر الحاضر ومشكلاته، ويندر أن نجد من الأهداف ما هو معني بقضايا المستقبل وتحدياته، ومن حيث الأبعاد

القطرية والقومية والعالمية، ويلاحظ أن الكثير من هذه الأهداف يدور حول القضايا الثقافية الوطنية القطرية، وقليل منها ما كرس لقضايا الثقافة القومية، ونادرة هي تلك الأهداف التي اهتمت بالقضايا الثقافية العالمية.

وفيا يتعلق بمقياس المرونة، يتضح أن الأهداف العامة المعلنة للتعليم الجامعي في اليمن، لم يسر عليها أي تعديل جوهري، منذ إعلانها. فقد أعلنت منظومتان من أهداف التعليم الجامعي في اليمن، منذ مطلع السبعينيات من القرن الماضي: المنظومة الأولى، عُيّنت بتنظيم التعليم في جامعة صنعاء، فيما كُرست الأخرى لتنظيم التعليم في جامعة عدن. وظلت تلك الأهداف (شطرية) التوجه الثقافي والأيدولوجي، لما يقارب العقدين، دون أي تعديل يذكر. ثم أعلنت أهداف موحدة للتعليم العالي والجامعي بعد تحقيق الوحدة، في القانون رقم (1) لعام 1995، وعلى الرغم من التعديلات المتعاقبة، التي طرأت على هذا القانون، المتمثلة بصدر القانون رقم (30) لسنة 1997 وتعديلات أخرى في القانون رقم (33) لسنة 2000، وكذا ما طرأ من تعديل بصدر القانون رقم (13) لعام 2010، واستحداث المجلس الأعلى للجامعات الذي يُعنى برسم السياسة الوطنية للتعليم العالي، وصدر اللائحة التنفيذية لقانون الجامعات لعام 2006، وكذا إقرار الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الجامعي لنفس العام. إلا أن أهداف التعليم الجامعي ظلت جامدة دون أي تغيير جوهري يُذكر، بل إن ما طرأ على الأهداف من تعديل في الصيغة الأخيرة للقانون رقم (13) لعام 2010 قد اقتصر على مجرد اختزال منظومة الأهداف من (20) هدفاً، إلى عشرة أهداف فقط، أكثر من كونه تطويراً لهذه الأهداف، على الرغم من كثرة التحديات والمستجدات، التي يشهدها التعليم العالي في اليمن، وفي البلاد العربية، بل وفي العالم بأسره، وخاصة فيما يتعلق بالمستجدات الناجمة عن متطلبات الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، وغير ذلك من الاتجاهات الفكرية المعاصرة، التي أحدثت تغييرات جوهرية في التعليم العالي، ناهيك عما تشهده الساحة اليمنية من حراك سياسي غير مسبوق في تاريخ اليمن المعاصر. (الهوب، 2012، 110).

كما أن هذه المرجعيات - وعلى تقليديتها - ظلت عند مستوى التصور بعيداً عن التأثير الفعلي في واقع الممارسات؛ حيث لم تترجم إلى مستوياتها المتتابة، التي تجعلها لصيقة بما يدور في واقع العملية التعليمية، فعلى سبيل المثال فإن الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العالي لم تعد في ضوء هذه الموجهات الفكرية، وهي اليوم - وبعد التمديد في إطارها الزمني - تعتبر في حكم المنتهية، ناهيك عن أنها لم تترجم إلى استراتيجيات فرعية على مستوى الجامعات اليمنية إلا في حالات نادرة؛ لذلك ليس غريباً أن تقتصر الجامعات اليمنية إلى استراتيجيات الخاصة بها، والتي يفترض أن يتم وضعها في ضوء الاستراتيجية الوطنية. وعليه فإن التحدي الأكبر أمام الجامعات اليمنية هو كيفية الخروج من أطرها التقليدية، والتحرك الجدي والجديد للأخذ بالتغيرات الجديدة، والبدء بتطبيقها وفق سياسة بعيدة المدى، بدلاً من الترقيعات الحالية والمعالجات التكتيكية. (الحاج، 2014، 52-53).

(ب)- البنية التنظيمية للجامعة وثقافة التغيير: يتوقف نجاح التغيير على مدى التزام القيادة الإدارية وقناعتها بضرورة الحاجة لتبني التغيير، وهذه القناعة يجب أن تترجم في شكل دعم ومؤازرة فعالة من خلال وضوح الرؤية، وتعزيز الولاء والالتزام لدى العاملين في المستويات المتتابة لتنفيذ عملية التغيير. ويتحتم على القيادات في نفس الوقت العمل على التأكد من أن التغيير يسير حسب خطة استراتيجية واضحة. وقد أكدت دراسة: (ويلسون، 1999، 122) أن أسباب فشل العديد من مبادرات التغيير يرجع إلى جمود الهياكل التنظيمية التي ساهمت في تكريس مقاومة للتغيير؛ وهنا يبرز دور القيادات في تخفيف حدة مقاومة التغيير؛ فغياب الرؤية الاستراتيجية لهذه المؤسسات واعتماد سياسة تعيين لقياداتها دون محددات موضوعية في الأقدمية والعطاء العلمي جعل القيادات الإدارية تسلك في نشاطها مسلكاً تخوياً لا تعطي أهمية لمجموع العاملين معها في المؤسسة. ولما كان التعيين وفق اشتراطات حزبية وعلاقات شخصية؛ أصبح الأداء الأكاديمي معياراً ثانوياً؛ ووفقاً لذلك برزت في النشاط اليومي صراعات متعددة

بين رؤساء الجامعات والموظفين، وبينهم وزملائهم الأساتذة، وخلق ذلك مظاهر تدمر انعكست في مشاعر إحباط لدى الغالبية من هيئة التدريس والعاملين في الجامعات.(الصلاح، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>).

ذلك أن أحد مظاهر القيادة الداعمة للتغيير تتمثل في القدرة على تحفيز التابعين وإلهامهم وتوجيههم نحو تقبل التغيير؛ لذلك تعتبر قيادة التغيير النمط القيادي المنشود لإحداث التغيير المنشود، وتحقيق التعايش الفاعل للمؤسسات التربوية في القرن الحادي والعشرين، والاستجابة بشكل أفضل لمتطلباته وتحدياته وتقنياته. ومن أبرز جهود قيادة التغيير إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي، ويتضمن إحداث التغيير في البناء الرسمي للمؤسسة التربوية، وإعادة بناء النسق الثقافي في المؤسسة التربوية، بما يتضمن إحداث التغييرات في النماذج، والأساليب، والقيم، والدوافع، والعلاقات، والمهارات.(العتيبي، 1430هـ، 11).

وتأسيساً على ذلك؛ يمكن القول: إن السبب الرئيس في فشل العديد من محاولات التغيير في الجامعات العربية - وخاصة اليمنية - يعود إلى الإفراط في ممارسة الدور الإداري الروتيني، وغياب الدور القيادي التحويلي، والرضا المبالغ فيه عن الوضع الحالي للمؤسسة، والافتقار لوجود الرؤية الواضحة أو ضعف القدرة على توصيلها عبر رسالة الجامعة، وعدم وصول التغيير إلى جذور ثقافة المؤسسة، ومقاومة بعض العاملين للتغيير، ومعارضتهم له بسبب ارتباطهم للمألوف، والخوف من المجهول، أو من فقدان بعض المصالح المكتسبة والمرتبطة بالوضع القائم. فالبناء المؤسسي في مختلف مؤسسات التعليم العالي ذو طابع شخصاني يفقد إلى الإدارة الرشيدة في صنع القرارات الداعمة للتغيير والتطوير المؤسسي.

(ج)- البنية المعرفية للتعليم الجامعي وثقافة التغيير: يعد المنهج الدراسي من أبرز العناصر التي يمكن أن تسهم في تزويد الطلبة بالمفاهيم والمبادئ والتوجهات اللازمة لضمان تفاعلهم الجيد مع مستجدات العصر؛ حيث تفرض التحديات المعاصرة مسؤوليات كبيرة على مناهج التعليم الجامعي، ومن أبرزها مساهمتها في تكوين الفرد القادر على التكيف مع المستجدات العلمية والتكنولوجية المتسارعة، والتعلم الذاتي، فضلاً عن التمتع بالعقلية الناقدة والمبدعة.(شعباني، 2009، 16).

وفي الوقت الذي تحاول فيه الجامعات العربية والعالمية جاهدة تجويد برامج ومناهج التعليم الجامعي فيها، وتنافس في استخدام نماذج تعليمية جديدة كالتيك الإلكتروني، فإن الجامعات في اليمن ما زالت مؤسسات تدريس نمطية، ولم تتحول بعد إلى مؤسسات تعليمية توفر المعرفة اللازمة لمواجهة تحديات العلم المعاصرة؛ حيث تسود في هذه الجامعات مناهج تعليمية تقليدية تعتمد على الحفظ والتلقين كوسيلة وحيدة للتعلم، بعيداً عن الاهتمام بوسائل وتقنيات التعليم الحديثة؛ ما أدى إلى تحويل معظم عمليات التعليم إلى واجب حفظي (الكَم) من المعلومات التي تسمح للطلبة بتجاوز سنوات الدراسة، والحصول على الشهادة الجامعية لا أكثر؛ وهو ما أدى إلى اكتفاء جزء كبير من أعضاء هيئة التدريس بجمع كمية من المعلومات وإعطائها للطلبة بطريقة لا تتوافق مع أساليب التعليم الحديث. فالحاضرات الجامعية تطبع وتسخ على هيئة مذكرات أو ما يعرف بـ(الملازم)، لتباع للطلبة في المكتبات (التجارية) دون رقابة ومسؤولية؛ ما أضر بمستوى التعليم الجامعي وجعله امتداداً نمطياً للتعليم العام. ناهيك عن غياب المنهج التعليمي، الذي ينطلق من وثيقة مرجعية تحدد المفردات الرئيسية لكل مادة دراسية، فكل مادة في دورة فصلية تختلف مفرداتها عمماً قبلها وما بعدها - كمّاً ونوعاً- بحسب طريقة الأستاذ المحاضر.(وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2005، 101)، (المخلافي، 2004، 9 - 10).

وتأسيساً على ما تقدم؛ يبدو أن الجامعات لا تقدم لطلبتها ما يكفي لحسن إعدادهم وتأهيلهم ثقافياً؛ فالمادة الثقافية التي تتضمنها المقررات الجامعية فقيرة، لا تهدف إلى إثارة الاهتمام والتأهيل الثقافي

التنويري الحدائي، بقدر ما تهدف إلى التحصين الثقافي، ولكن بأسلوب أقرب إلى تكريس الثقافة التقليدية. ومن المآخذ على التعليم الجامعي شيوع التماثل والتكرار المفرط لبعض البرامج الدراسية دون تطوير ملموس في المقررات التعليمية او مفرداتها؛ فاعتماد التكرار في الشكل والمضمون لا يساعد في بناء مجتمع المعرفة، ويضعف دور الجامعة في التنمية، علاوة على تأثيره السلبي على الطلبة. وهنا لا نقف موقفاً مناوئاً لتكرار البرامج الأكاديمية في مختلف الجامعات، بل لا بد من إعمال روح التغير والتحديث في منظومة العملية التعليمية الخاصة بكل برنامج تعليمي. ولعل السبب الرئيس في هذا التكرار السلبي يرجع الى إدارة الجامعات وسوء تعاملها مع الشأن الأكاديمي، إضافة إلى أن الرغبة في استحداث جامعات جديدة وبأسرع وقت دون الاستعداد الكامل لمثل هذا الأمر، يجعل من النقل والتقليد آلية متبعة في البناء التنظيمي والأكاديمي للجامعات الجديدة. (الصلاح، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>).

وقد مر وقت طويل دون أن تنال برامج الجامعات اليمنية ومناهجها أي تطوير يذكر. ففي البداية عملت جامعتا صنعاء وعدن على تحديد مجموعة من البرامج والمقررات الدراسية في الكليات الناشئة، محاكاة لما هو حاصل في بعض الدول العربية والأجنبية، واستمر الحال على ما هو عليه دون تغييرات حقيقية، باستثناء تحويرات وتعديلات، إما إضافة أو حذفاً في بعض جوانب المناهج التعليمية، قام بها بعض أعضاء هيئات التدريس بناء على ما عرفوه وخبروه وما يرونه سهلاً لهم. ومن جهة أخرى أصبحت جامعتا صنعاء وعدن النموذج الذي حذت حذوه الجامعات اليمنية الأخرى الحكومية والخاصة في اختيار المقررات الدراسية وتحديداتها دون أن تعتمد أي منها إلى إجراء مراجعة شاملة لهذه المقررات وفحص محتواها، واقتراح بدائل وحلول جذرية وفق رؤية جديدة. وقد امتد هذه الجمود إلى وسائل وأساليب التعليم والتدريس والتعليم، بل ساءت الأمور أكثر في ظل غياب فلسفة تربوية توجه أنشطة الجامعة وعملياتها، وترك الكليات والأقسام وأعضاء هيئات التدريس يجتهدون ويغيرون ما يرونه مناسباً، دون رقابة أو تقويم. (الحاج، 2014، 219-220).

(د- **الأنشطة الطلابية وهافة التغير**: من المعلوم أن دور التربية الحديثة لا يقتصر على النشاط الصفي في تزويد الطالب بالثقافة العامة الأساسية، وتنمية القيم، والاتجاهات، والميول، والمهارات، وأساليب التفكير المرغوب فيها فحسب، بل اتجهت إلى الاهتمام بالفرد من جميع جوانبه على اعتبار أنه شخصية متكاملة، وأنه عضو فعال في المجتمع. وعليه أصبح الطالب في أنظمة التعليم الحديثة هو المحور الذي تدور حوله العملية التعليمية، وأصبح الهدف الأساسي من التعليم هو تنمية شخصيته، وإحداث التغيرات الإيجابية فيها؛ حتى يتمكن من معايشة متطلبات الحياة العصرية المليئة بالتغيرات والمتناقضات العديدة. (الفهد، 1997، 6).

يبد أن إحداث هذه التغيرات في الجامعات اليمنية يتطلب تغييراً في مسار الحياة الدراسية، التي ينبغي أن تتضمن الممارسات العملية لكافة ظروف الحياة في المجتمع، ويمكن أن يتأتى ذلك من خلال ممارسة العديد من ألوان الأنشطة الطلابية. ذلك أن الحياة الدراسية تعاني من الازدواجية، فالأنشطة الطلابية الجامعية تسير في وادٍ، ومعطيات الحياة المجتمعية تسير في وادٍ آخر؛ لذلك يظهر ضعف اهتمام الطلبة اليمنيين بالثقافة والعمل الثقافي جلياً من عدم حرصهم على الحضور والمشاركة في النشاطات الثقافية

الجامعية، ومن محدودية ما يبذلونه من نشاط أو جهد ثقافي فردي كالاطلاع الشخصي. ولعل الكثير من طلبة الجامعات تنقضي فترات دراساتهم الجامعية دون أن يكونوا قد فكروا بجدية - ولو مرة واحدة - في محاولة الاطلاع على ما سوى الكتب والملازم المقررة، وربما على ما سوى أجزائها المحددة - فقط - من قبل أساتذة المواد المعنية؛ وبالتالي فإنهم عادة ما يتخرجون من الجامعة دون تغيير حقيقي في وضعهم الأخلاقي وبنائهم الفكري، أو اهتمامهم الثقافي؛ وهذا مؤداه ألا يُشجّع الطلبة ولا الأساتذة على التفاعل أو العطاء الثقافي، وكثيراً ما تكون البنى الثقافية اللازمة لانتعاش العمل الثقافي وممارسته كالمسارح والمكتبات والصالات الثقافية محدودة وضعيفة الإعداد والتجهيز في هذه الجامعات. ومما يدعو للغرابة أنه في بعض الجامعات تكون بعض هذه البنى أو الخدمات، كالمكتبات متاحة - فقط - أثناء الدوام الرسمي، والذي يكون فيه الطلبة والأساتذة منشغلين بالمحاضرات؛ ما يقلل فرص الاستفادة منها في العمل الثقافي المجتمعي. (طالب، 2011، 25)، (الحاج، 2014، 221).

وإن ضعف اهتمام الجامعات اليمنية - كمؤسسات - بالثقافة تعكسه قلة الموارد المالية التي تخصصها للعمل الثقافي، وضعف بناها التحتية الثقافية: كالمسارح والمكتبات والصالات الثقافية وعدم توافر برامج ثقافية محددة. أما ضعف اهتمام الطلبة بالثقافة والعمل الثقافي فيظهر جلياً من ضعف حرص الطلبة على الحضور والمشاركة في النشاطات الثقافية الجامعية، ومن محدودية ما يبذلونه من نشاط أو جهد ثقافي فردي كالاطلاع الشخصي، وكل ما من شأنه الارتقاء ببنائهم الثقافي. (الصلاح، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>).

ولا يكاد مجتمع الأساتذة في الجامعات العربية واليمنية على وجه الخصوص يختلف كثيراً عن مجتمع الطلبة من حيث بعض مظاهر الجود، أو مستوى ضعف النشاط الثقافي، فقليل من الأساتذة من يوجه الطلبة، أو يقوم هو شخصياً بممارسة عمل ثقافي تويري منظم موجه للمجتمع الخارجي، وسوف يتضح واقع ثقافة التغيير لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات اليمنية بشيء من التفصيل لاحقاً في الجانب الميداني من الدراسة الحالية.

(هـ)- البحث العلمي الأكاديمي وثقافة التغيير: من المعروف أن من أهم وظائف الجامعات هي التدريس، والبحث العلمي، غير أن الجامعات اليمنية - كغيرها من الجامعات العربية - تركز على التدريس، الذي يحتل مركز الصدارة في النشاط الأكاديمي؛ ونتيجة لذلك وللأعداد الكبيرة للطلبة، التي تشكل نسبة مرتفعة مقارنة بعدد الأساتذة في هذه الجامعات، فإن الأستاذ الجامعي يقضي معظم وقته في التدريس، ولا يتوفر لديه الوقت الكافي لإجراء البحوث العلمية، ويعد ذلك من أبرز معوقات البحث العلمي. ومن جهة أخرى فإن البحث العلمي الجامعي يغلب عليه الطابع الأكاديمي، إذ أنه من أهم دوافع الترقية العلمية؛ فلا توجد خطط بحثية في الجامعات من خلالها يتم تحديد أولويات البحوث، ناهيك عن عدم توفر الميزانية اللازمة لإجراء البحوث الأكاديمية؛ لذلك فإن النتائج التي تتوصل إليها معظم البحوث هي وصفية أكثر منها تحليلية إجرائية، ناهيك عن أن التكرار والتشابه واجترار التراث "جمعاً وتصنيفاً" هو السمة البارزة في البحث العلمي الأكاديمي، فضلاً عن القطيعة بين موضوعاتها وبين قضايا العصر وتحدياته؛ فمعظم هذه البحوث تعالج قضايا الماضي. غير أن أبرز ما يكبل الجامعات وقدراتها البحثية على وجه الخصوص، إنما يتجلى في تبعية السلطة السياسية؛ وهذا بالضرورة يفضي إلى افتقار الجامعات للاستقلالية والحرية الأكاديمية، وهي من أبرز معوقات البحث العلمي الأكاديمي. (الهوب، 2011، 276)، (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2005، 106).

(و)- الجامعة وثقافة التغيير السياسي: على الرغم من أن عملية التوعية السياسية تبدأ مبكراً في حياة الفرد وتستمر بطريقة غير مقصودة طوال حياته؛ مما يبرز أهمية دور الأسرة والإعلام ودور العبادة، إلا أن للمؤسسة التعليمية - وخاصة الجامعة - الجانب الأكبر، والأساس في تنمية الثقافة السياسية للطلبة. ويكون دور الجامعة في تشكيل الوعي السياسي في إطار هذا الواقع، وليس تنمية هذه الثقافة فحسب، بل مساعدة الطالب على تطوير وعيه السياسي وإعادة تشكيله. فالوعي السياسي للطلاب، وبحكم الظروف، التي تطور من خلالها وعيه السياسي، يشمل معلومات، ومعارف ومفاهيم غير دقيقة يجب تصحيحها، وقيماً واتجاهات

يجب توجيهها، ومهارات وسلوكيات سيئة ينبغي تعديلها، وهنا تؤدي الجامعة دورها الفاعل في التوعية السياسية بصورة رئيسية من خلال التعليم والأنشطة الطلابية الأخرى في الحياة الجامعية. (شعباني، 2009، 4)، (طارش، 2011، 66).

وفي الوقت الذي يرى فيه بعض المفكرين أن غياب الديمقراطية الحقيقية في المنطقة العربية سببه عدم رغبة الحكام بقيامها، وليس رفض الشعوب لها، فإن هناك من يؤكد أثر العوامل الثقافية والتعليمية في تمية ثقافة التغيير السياسي وتأهيل المواطنين للممارسة الديمقراطية. فقد أكد الواقع عبر العديد من النماذج السياسية وعبر المراحل التاريخية في المنطقة العربية أن ضمان صحة، أو سوء العلاقة بين المواطن والدولة لا يتوفر بمجرد صدور الدساتير والقوانين المنظمة للحياة السياسية، طالما بقيت الأفكار والاتجاهات والممارسات التقليدية هي المهيمنة على ذهنية الجماهير. فتغيير المجتمع لا يكون إلا بتغيير ذهنية المواطنين وأنماط القيم السائدة لديهم. لذلك لم يكن غريباً أن يأتي التعليم - والتعليم الجامعي على وجه التحديد - في مقدمة كل مسارات الإصلاح السياسي العربي، سواء تلك الإصلاحات القادمة من خلف الحدود، أو تلك المطروحة من الداخل. كما لم يكن غريباً أن يتزعم الثورات الشعبية العربية الشباب الواعي وفي مقدمتهم الشباب الجامعي في مختلف الساحات الثورية في المنطقة العربية. (فرجاني، 2005، 125).

وعليه؛ فإن الجامعات الجنية لا تستطيع تأدية دورها في عملية التغيير والتقدم والبناء الحضاري بدون تطور سياسي واجتماعي مواز ومواكب لتطورها في جو ديمقراطي يتيح الفرصة كاملة لحرية (البحث) و (الرأي) و (النقد)، ويرى بعض الباحثين أن الجامعات العربية تشكو أزمة حقيقية وهي جزء من أزمة التخلف العامة التي يعيشها المجتمع العربي. وقد انعكس ذلك على الجامعات، فبدلاً من أن تكون الجامعات (رائدة) في قيادة المجتمع وتغييره، أصبحت (تابعة) تعكس سلبياته وتلهث وراءه!! ويتجلى الأمر بشكل أوضح في نزوع السلطة الحاكمة نحو الهيمنة على الجامعات؛ لضمان إعادة إنتاج الأيديولوجية المهيمنة وضبط الدور العام للجامعات في الحياة السياسية. (فرجاني، 2005، 126).

وإن سوء فهم قيادة الجامعات للآثار المرتقبة للتغيير، وتسييس العمل الإداري الجامعي، وهمنة الضغوط المجتمعية على عملية صناعة القرار، هو ما يكبل الجامعات ويكرس تبعيتها للسلطة السياسية، وتبرز تدخلات السلطة السياسية في توجهاتها، وفي تعيين قياداتها الإدارية، وفي الاحتكام الأمني للحرم الجامعي بذرائع متنوعة، ولكنها جميعاً تمثل استلاباً فاضحاً لاستقلالية الجامعة؛ وهذا بالضرورة يفضي إلى انشغال الأكاديميين بصراعات حزبية فئوية ضيقة، ويدفع لتسييد الخطاب السياسي والحزبي على الخطاب العلمي الأكاديمي. (البنك الدولي، 2010، 131).

(ز)- الجامعة وثقافة التغيير الاجتماعي: إذا تقرر أن وظيفة الجامعات هي قيادة حركة التغيير الاجتماعي؛ فإن مدى نجاح الجامعات في القيام بهذه الوظيفة يظل - دائماً - رهناً بمدى نجاح الجامعات في القيام بدورها الثقافي. ذلك أنه، وإن كان من المؤكد أن التغيير الاجتماعي هو عادة حصيلة لعوامل متعددة منها: العامل الاقتصادي، والعامل السياسي، والعامل التقني، والعامل الديمغرافي، وغير ذلك من العوامل، إلا أن العامل الثقافي يبقى هو العامل الأهم، بالإضافة إلى أنه العامل الأعمق؛ وبالتالي الأبقى أثراً والأوسع تأثيراً، كما يتميز العامل الثقافي بكونه الأرفق نهجاً؛ لأنه يتوغل بالكلمة والتي غالباً ما تشغل محاولات فرضها بالقوة المادية، وبكونه العامل الأقل تسبباً في الآثار السلبية غير المنظورة للتغيير الاجتماعي؛ لأن التغيير الذي يحدثه العامل الثقافي هو تغيير إرادي طوعي واعٍ، يصحبه - عادة - نقاش حر وواسع بين القوى المؤيدة والمعارضة حول جوانبه الإيجابية والسلبية وآثاره المحتملة، وهو ما لا تتوفر عادة وينفس القدر للتغيير من خلال العوامل الأخرى. وبغض النظر عن كون العامل الثقافي هو العامل الأهم في التغيير الاجتماعي، فإنه يكسب أهمية خاصة بالنسبة للجامعات؛ إذ تتوافر للجامعات متطلبات توظيف العامل الثقافي أكثر مما تتوافر لها متطلبات توظيف عوامل التغيير الاجتماعي الأخرى كالعامل السياسي، والعامل الاقتصادي. (<http://mansourdialogue.org>).

فالجامعات لا تتال المكنة المجتمعية إلا إذا كان لها دور تنويري خارج أسوارها كما هو داخل تلك الأسوار. ولم يعد دور الجامعات يقتصر على توسيع مدارك الناس وتعميق نظرهم للحياة عموماً، بل تعداه إلى إعداد أجيال جديدة من المواطنين

للمشاركة في تطوير الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وتحديثها. (شعباني، 2009، 4)، (الصلاحى، <http://t54887.html.vb1.alwazer.com/>).

وعليه؛ فإن ضعف الدور الثقافي للجامعات اليمنية كغيرها من الجامعات العربية هو جزء من الضعف الذي يشوب مختلف أدوار هذه الجامعات، بما فيها دورها العلمي، ودورها التنفوي، ودورها السياسي، وغير ذلك من الأدوار. كما أن ضعف أدوار هذه الجامعات هو بدوره جزء من الاختلال المجتمعي العام للبيئة الخارجية لهذه الجامعات. ولعل من أهم العوامل الخارجية التي تعمل على إضعاف الدور الثقافي للجامعات: التدخل الخارجي السلبي (سواء من الأنظمة الحاكمة أو القوى التقليدية المناهضة للتغيير الثقافي)، وضعف التقدير الرسمي والمجتمعي للعمل الثقافي (عدم استشارة الجامعات في الشأن الثقافي)، وضعف الإعداد الثقافي المدرسي للطلبة المقبولين في الجامعات، ومحدودية الموارد المالية المخصصة للجامعات، والأمية بمختلف أشكالها، وضعف العائد المعنوي والمادي للعطاء الثقافي. (الحاج، 2014، 221).

وعلى الرغم من زوال البنية الطبقية التقليدية رسمياً بعد قيام الثورة اليمنية، وتحللها بفضل التغيرات المجتمعية، وعلى الرغم من أن التعليم قد نما تدريجياً على نحو يواكب التقسيم الاجتماعي الناجم عن العلاقات الإنتاجية الحديثة، إلا أن التعليم - والتعليم الجامعي خاصة - ظل يحتفظ بكثير من رواسبه القديمة؛ يتجلى ذلك في تأثر نمو التعليم بالموجهات الاجتماعية التقليدية، كون التعليم أصبح من عوامل الوجهة الاجتماعية، التي تكسب المكانة الاجتماعية. وتحلت فاعلية المرجعيات الاجتماعية التقليدية في تنسيب الطلبة إلى تخصصات تعليمية معينة على حساب تخصصات أخرى؛ مما أدى إلى تضخم التعليم الأكاديمي العام، وتضييق مساحة التعليم المهني بصورة مخلة بخطط التنمية، بل ومضادة لها!!! فالمروروات الاجتماعية ما زالت تتحكم بجانب كبير من معايير اختيار التخصص الدراسي. (الحاج، 2014، 221).

ولأن سياسة القبول تقتضي تنسيب الطلبة في التخصصات الدراسية في التعليم العالي بعيداً عن أي توجيه أو إرشاد أكاديمي للطلبة، فإن هذه السياسة تركز الاتجاهات الخطية التقليدية للأدوار المستقبلية المحددة ثقافياً للنوع الاجتماعي، فهو تنسيب يغلب عليه التمييز النوعي، وعلاوة على تدني التحاق الإناث بالتعليم العالي، يلاحظ أن بعض المجالات الدراسية تظل خاصة بالذكور. فالملتحقات بالتعليم العالي يتركز وجودهن في التخصصات (المنظمة) اجتماعياً، وهي الأقل مكانة اجتماعية والأدنى عائداً اقتصادياً. (الصلاحى [HTTP://VB1.ALWAZER.COM/T54887.HTML](http://VB1.ALWAZER.COM/T54887.HTML)).

وفي مجتمع تقليدي كالهن، تنتشر فيه الأمية والجهل؛ بما يرتبط به من غياب العقلانية وشيوع الشعوذة والدجل، يتطلب جهوداً كبيرة في تغيير هذه التصورات والآراء والاتجاهات، ومن ثم بناء عقل الإنسان وفق محددات المنهج العلمي والمسار العقلاني. ومن هنا يمكن القول: إن العلوم الاجتماعية تكون ذات أهمية كبيرة؛ فلا يمكن أن تتأسس العلوم التطبيقية وفق قاعدة مجتمعية تنكر ماهيتها ..، وإن تغيير الواقع المجتمعي (تفكيكه وتطويره) يبدأ بتغيير تلك الرؤى والتصورات التي يحملها الأفراد داخل مرجعياتهم التقليدية، ولكي ينجح المشروع التنفوي يجب الابتعاد عن النظر إلى الثقافة والمعرفة كشيء قابل للنقل والإصاق، أي لا بد من قراءة الواقع (وفق بحوث علمية امبيريقية) وتقديم أجوبة على جميع التساؤلات التي يعكسها. فاعتبار العلم والتكنولوجيا مفتاح تحول المجتمع يستلزم تأسيس إصلاحات جديدة قائمة على تعديلات بنيوية في الدولة والمجتمع (المحدث والعلم متلازمان). فالعلم يرتقي بتحفيز من المسائل التي تثيرها الممارسة الاجتماعية (المادية والثقافية). (الصلاحى، [HTTP://T54887.HTML.VB1.ALWAZER.COM/](http://T54887.HTML.VB1.ALWAZER.COM/)).

تلك كانت أبرز الاستخلاصات التي توصل إليها الباحثان حول ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية كما ترصدها بعض المصادر الرسمية وبعض الدراسات التي تناولت بعض قضايا التعليم الجامعي في اليمن، غير أن التعرف على واقع ثقافة التغيير في التعليم الجامعي اليمني على المستوى الميداني، هو ما تستهدفه الدراسة الحالية في الجانب الميداني، في المحور التالي:

ثالثاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

يمكن عرض إجراءات الجانب الميداني على النحو الآتي:

- مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس الممنين في كليات التربية بجامعة: صنعاء، وعدن، وتعز، وإب وفروع هذه الكليات، البالغ عددهم (661) فرداً للعام الجامعي 2013 / 2014. وبالنسبة لعينة البحث فقد اختيرت بطريقة عشوائية طبقية، بلغ عددها: (120) قيادياً أكاديمياً وعضواً من أعضاء هيئة التدريس بكل كليات التربية في الجامعات الأربع، أي أن نسبة العينة من المجتمع بلغت (18%). والجدول (1) يبين توزيع أفراد العين.

جدول (1) توزيع أفراد عينة البحث
بحسب متغيرات: الجنس، والجامعة، ونوع العمل

المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	الذكور	99
	الإناث	21
الجامعة	صنعاء	28
	عدن	36
	تعز	31
	إب	25
نوع العمل	تدريسي أكاديمي	84
	إداري أكاديمي	36

أداة البحث:

من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة صمم الباحثان استبانة خاصة بواقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعات: صنعاء، وعدن، وتعز، وإب. وتكونت الأداة في صورتها الأولية من: (44) فقرة، مُوزعة على ثلاثة مجالات، هي: مجال إرادة التغيير: (14) فقرة، ومجال متطلبات التغيير: (12) فقرة، ومجال إدارة التغيير: (18) فقرة. وللتأكد من صدق الأداة؛ تم عرضها على (15) محكماً في كليات التربية بجامعة: صنعاء، وعدن، وتعز، وحضرموت، والحديدة، وإب، وذمار. وفي ضوء ملاحظاتهم، تم حذف (4) فقرات، وإضافة (6) فقرات، كما عُدلت صياغة فقرات أخرى. وأصبحت الأداة في شكلها النهائي مُكوّنة من جزأين: اشتمل الأول على البيانات الأولية لعينة البحث: (الجنس، والجامعة، ونوع العمل). واشتمل الثاني على (46) فقرة، وُزعت على ثلاثة مجالات، هي: إرادة التغيير (15) فقرة، ومتطلبات التغيير (17) فقرة، وإدارة التغيير (14) فقرة.

ثبات الأداة:

تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي للأداة من خلال معادلة "ألفا كرونباخ" لكافة فقراتها المكونة من (46) فقرة، وبلغت قيمة معامل الثبات (0,98)، وهي قيمة مرتفعة.

الأداة في صورتها النهائية:

بعد معرفة صدق الأداة، والتأكد من ثباتها، أصبحت الأداة في صورتها النهائية مُكوّنة من: (46) فقرة، تُمثّل مجموع مبادئ التغيير وقيمه، مُوزعة على ثلاثة مجالات، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) الصورة النهائية للأداة بمجالاتها المختلفة

الأهمية النسبية للمجال	عدد الفقرات	المجال	
33%	15	إرادة التغيير	الأول
37%	17	متطلبات التغيير	الثاني
30%	14	إدارة التغيير	الثالث
1	46	المجموع	

إجراءات تطبيق الأداة:

قام الباحثان بتوزيع أداة البحث على أفراد العينة، وبعد استبعاد الاستبانات غير المستوفاة، بلغ عدد أفراد العينة: (120) من القيادات الأكاديمية وأعضاء الهيئة التدريسية. والجدول (3) يوضح المتوسط الفرضي للمجالات وللأداة ككل:

جدول (3) المتوسط الفرضي للمجالات وللأداة ككل⁽¹⁾

المجال	عدد فقرات المجال	متوسط الاستبانة	المتوسط الفرضي للمجالات وللأداة ككل
الأول	15	3	45
الثاني	17		51
الثالث	14		42
الأداة ككل	46		138

رابعاً: عرض نتائج البحث ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الأول من أسئلة البحث، والذي نص على: ما واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية ؟، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وقيمة "ت" لاستجابات أفراد عينة البحث، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وقيمة "ت" لاستجابات أفراد العينة على استبانة واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، ومقارنة ذلك بالمتوسط الفرضي للمجالات، وللأداة ككل.

المجال	عدد الفقرات	عدد الأفراد	الدرجة الكلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الفرضي	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
إرادة التغيير	15	120	230	43,70	13,91	19%	45	34,40	0,000
متطلبات التغيير	17			45,84	15,78	20%	51	31,81	0,000
إدارة التغيير	14			38,16	14,34	16%	42	29,14	0,000
الأداة ككل	46			127,71	41,88	55%	138	33,39	0,000

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0,05)$.

يتضح من الجدول (4)، أن واقع ثقافة التغيير - كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية - جاء متديناً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على الأداة ككل (127,71)، ونسبة مئوية (55%)، وهو أقل من المتوسط الفرضي

(1) حسب المتوسط الفرضي للمجالات، والأداة ككل من خلال المعادلتين الآتيتين: المتوسط الفرضي للمجالات = عدد فقرات المجال × متوسط الأداة (3)، والمتوسط الفرضي للأداة ككل = عدد فقرات الأداة (46) × متوسط الأداة (3).

المتنخل ب(138)، ونسبة (65%)، من الدرجة الكلية للاستبانة(2)؛ إذ بلغ مستوى الدلالة للأداة ككل (0,000)، وهو أقل من ($\alpha=0,05$). كما أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي: (33,39) أكبر من قيمة "ت" الجدولية، التي تساوي: (1,98). وهذا يعني أن واقع ثقافة التغيير - من وجهة نظر أفراد العينة - متدنٍ في الأبعاد الثلاثة المؤشرة على واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية. ويمكن عزو ذلك على النحو الآتي:

- **فيما يتعلق بإدارة التغيير:** إن تدني ثقافة التغيير بحسب استجابات أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية في هذا المجال، تعد نتيجة طبيعية لغياب القيادات التحويلية في الجامعات المؤمنة بأهمية التغيير؛ وبالتالي فإن هذه القيادات لا تُلهم المجتمع الجامعي "وفي مقدمته الأساتذة" ولا تحفزهم، ولا تبعث فيهم الحماس، والالتواء، والإبداع؛ وعليه جاءت قدرتها على التأثير في ثقافة التغيير متدنية؛ لذلك ينبغي التركيز على الكادر الأكاديمي والإداري في الجامعة، باعتباره الأساس في نمو ثقافة التغيير وتنفيذها، ومشاركة كل الأطراف بمن فيهم هذه القيادات، وأساتذة الجامعة بشكل عام. وربما أن هذا التدني سببه عدم وجود رؤية واضحة لدى القيادات الإدارية في الجامعات عن النتائج المستقبلية للتغيير.

- **فيما يتعلق بمتطلبات التغيير:** بالإضافة إلى ما يسود الجامعة والمجتمع المحيط بها من اتجاهات تقليدية، تولد الشعور لدى القيادات الأكاديمية والأساتذة على السواء بضعف عائد العمل الثقافي التنويري "سواء العائد المعنوي، أو المادي" كما تتضافر عوامل أخرى على إضعاف الاهتمام بالتنوير الثقافي، ومن هذه العوامل ما يتعلق بالجامعة من مثل ما تضعها بعض الجامعات من عوائق عملية، وأحياناً قيود قانونية، وإجراءات رقابية غير مبررة - غالباً بضغط خارجي- على النشاط الثقافي التنويري.

- **فيما يتعلق بإدارة التغيير:** قد يعود تدني ثقافة التغيير - هنا - إلى قناعات أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية بضعف قدرة القيادات الإدارية في الجامعات على توفير المناخ الملائم للتغيير، وعدم وجود استراتيجية فاعلة لإحداثه ومتابعة تنفيذه، وعدم توفر المتطلبات والتسهيلات المادية، والفنية، والتقنية، المساعدة في التهيئة لثقافة التغيير في البيئة الجامعية، والداعمة لعمليات مواكبة المستجدات العلمية والتقنية المتلاحقة، واستيعاب متطلباتها، والتعامل معها بإيجابية، وعدم الاستئثار الأمثل للموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة في التهيئة لعملية التغيير. ولعل السعي الجاد من قبل القيادات العليا للجامعات لتوفير وتطبيق ما أشير إليه كفيل بتغيير هذه الرؤية لدى أعضاء هيئة التدريس.

كما يمكن إرجاع هذه النتيجة - أيضاً - إلى أسباب عديدة راجعة إلى أعضاء الهيئة التدريسية أنفسهم، لعل أبرزها: أن الكثير من أساتذة الجامعة يتسمون بسليبتهم تجاه التغيير، ويعاني الكثير منهم من الجمود الفكري، وضعف أدائهم في النشاط الثقافي التنويري، وقليل من الأساتذة من يوجه الطلبة، أو يقوم هو شخصياً بممارسة عمل ثقافي منظم موجه للمجتمع الخارجي. وقد لا يكون ذلك أمراً مستغرباً كثيراً؛ حيث أن أكثر هؤلاء الأساتذة قد درسوا وتخرجوا من ذات الجامعات المتسمة هي نفسها بطابع الجمود، الذي يضعف دورها في الثقافة التنويرية.

لهذا لا يجب أن يعنى أعضاء الهيئة التدريسية من المبادرة والريادة في الأنشطة الأكاديمية التثقيفية، فالشواهد الميدانية تشير إلى ما وصلت إليه مناهجهم الدراسية من مستوى متدنٍ وغير مواكب للمستجدات العصرية، ومن المهم أن توجد لدى الأساتذة في الأقسام الأكاديمية رؤية ناقدة لنشاطها التعليمي ولقراراتها التعليمية "على الأقل في كل أربع سنوات"؛ ولكي تعتمد مثل هذه الرؤى يجب إقرارها أولاً في مجالس الجامعة باعتبارها من توجهات الرؤية الاستراتيجية للتعليم الجامعي، ومن ثم تلتزم مختلف الكليات والأقسام بتنفيذها عبر الهيئة التدريسية.

² ويمكن حساب واقع ثقافة التغيير بمقارنة المتوسط المحسوب للأداة ككل بحسب متوسط المتوسطات الذي يساوي (2,77) بالمتوسط الفرضي للأداة، وهو (3)، ونسبة مئوية (55%).

وهذه النتيجة المتدنية لمستوى ثقافة التغيير السائدة في الجامعات اليمنية هي نتيجة منطقية، تؤيدها نتائج بعض الدراسات السابقة التي كرسّت حول ثقافة التغيير أو إدارة التغيير في بعض الجامعات اليمنية والعربية، كدراسات كلٍّ من: الأصبحي، 1990، والعتيبي، 1430، والوسمي، 2006، والهادي، 2013.

وللإجابة على السؤال الثاني من أسئلة البحث، والذي نص على: هل يختلف واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية - من وجهة نظر الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية - باختلاف كلٍّ من الجنس، والجامعة، والتفاعل بينهما؟ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أداة البحث لكل مجال، وللأداة ككل، وفقاً لمتغيري: الجنس، والجامعة، كالآتي:

أولاً: استجابات أفراد العينة للأداة ككل: كانت هذه الاستجابات على الأداة (الاستبانة) ككل، كما في الجدول (5).

جدول (5) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة حول واقع ثقافة التغيير تبعاً لمتغيري الجنس، والجامعة للأداة ككل.

متغير الجنس	متغير الجامعة	العدد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
ذكور	جامعة صنعاء	23	123,30	43,82
	جامعة عدن	30	147,53	39,10
	جامعة تعز	25	130,04	41,04
	جامعة إب	21	100,42	34,54
	المجموع	99	127,49	42,72
إناث	جامعة صنعاء	5	110,60	44,57
	جامعة عدن	6	147,83	23,47
	جامعة تعز	6	109,66	38,92
	جامعة إب	4	151,25	34,27
	المجموع	21	128,71	38,63
المجموع الكلي	جامعة صنعاء	28	121,03	43,40
	جامعة عدن	36	147,58	36,68
	جامعة تعز	31	126,09	40,83
	جامعة إب	25	108,56	38,67
	المجموع	120	127,71	41,38

تشير نتائج الجدول (5) إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لواقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية لدى أفراد العينة، تبعاً لمتغيري: الجنس، والجامعة، وللكشف عما إذا كانت تلك الفروق دالة إحصائياً، تم استخدام تحليل التباين الثنائي (TWO – WAY - ANOVA) عند مستوى دلالة: $\alpha = 0,05$ ، وكانت النتائج، كما هي في الجدول (6).

جدول (6) نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة تبعاً لمتغيري الجنس، والجامعة والتفاعل بينهما.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الجنس	343,52	1	343,52	0,223	0,638
الجامعة	11091,78	3	3697,26	02,39	0,072
الجنس × الجامعة	11323,31	3	3774,43	2,44	0,067
الخطأ	172718,55	112	1542,13		
المجموع	216,5913,00	120			

* قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (120)، وعند مستوى دلالة: ($\alpha = 0,05$) تساوي (3,92).

يتضح من الجدول (6) أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي: (2,44)، وهي أقل من قيمة "ف" الجدولية، والتي تساوي (3,92)،

كما أن قيمة مستوى الدلالة (0,067) أكبر من ($\alpha = 0,05$)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة للأداة ككل. وهذا يعني أن متغير الجنس، أو الجامعة، أو التفاعل بينهما، لم يكن له تأثير على واقع ثقافة التغيير في كل الجامعات؛ ولعل ذلك يعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس – ذكراً وإناثاً – تحيط بهم بيئات جامعية متقاربة ومتشابهة في التأثير، مظاهرها – لدى أفراد العينة – قناعاتهم بضعف توفر الإمكانيات المادية والفنية والتقنية، التي يتوقف عليها تطوير ثقافة التغيير لدى العاملين في هذه الجامعات؛ لذلك كان حكم أعضاء هيئة التدريس متطابقاً إزاء متطلبات ثقافة التغيير، بغض النظر عن جنسهم ونوعهم الاجتماعي.

ثانياً: استجابات أفراد العينة على مستوى المجالات: كانت هذه الاستجابات، كالآتي:

1 – على مستوى المجال الأول (لإرادة التغيير): الجدول (7) يوضح الفروق لأفراد العينة في هذا المجال.

جدول (7) يبين الفروق بين متغيري الجنس، والجامعة في مجال إرادة التغيير

متغير الجنس	متغير الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	جامعة صنعاء	23	43,13	14,31
	جامعة عدن	30	49,36	13,07
	جامعة تعز	25	45,36	12,37
	جامعة إب	21	33,14	11,45
	المجموع	99	43,46	13,97
إناث	جامعة صنعاء	5	36,00	16,29
	جامعة عدن	6	52,16	8,75
	جامعة تعز	6	41,00	15,25
	جامعة إب	4	50,50	10,47
	المجموع	21	44,80	13,90
الكلي	جامعة صنعاء	28	41,85	14,62
	جامعة عدن	36	49,83	12,39
	جامعة تعز	31	44,15	12,82
	جامعة إب	25	35,92	12,85
	المجموع	120	43,70	43,70

تشير نتائج الجدول (7) إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة تبعاً لمتغيري:

الجنس، والجامعة. وللكشف عما إذا كانت تلك الفروق دالة إحصائياً، تم استخدام تحليل التباين الثنائي - TWO – WAY

(ANOVA) عند مستوى دلالة: ($\alpha = 0,05$)، وكانت النتائج، كما هي في الجدول (8).

جدول (8) نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق لمجال إرادة التغيير

لدى أفراد العينة تبعاً لمتغيري الجنس والجامعة والتفاعل بينهما

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الجنس	79,25	1	79,25	0,475	0,492
الجامعة	1311,32	3	437,10	2,61	0,054
الجنس x الجامعة	1324,46	3	441,48	2,64	0,053
الخطأ	18701,74	112	166,98		
المجموع	252200,00	120			

* قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (120)، وعند مستوى دلالة: $(\alpha = 0,05)$ تساوي (3,92).

يتضح من الجدول (8) أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي: (2,64)، وهي أقل من قيمة "ف" الجدولية، والتي تساوي (3,92).

كما أن قيمة مستوى الدلالة (0,053) أكبر من $(\alpha = 0,05)$ ؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة لمجال إرادة التغيير. وهذا يعني عدم وجود تأثير لمتغير الجنس، أو الجامعة، أو التفاعل بينهما، لدى أفراد العينة على مستوى هذا المجال.

2 - على مستوى المجال الثاني (متطلبات التغيير): الجدول (9) يوضح الفروق لأفراد العينة على هذا المجال

جدول (9) يبين الفروق بين متغيري: الجنس، والجامعة في مجال متطلبات التغيير

متغير الجنس	متغير الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	جامعة صنعاء	23	45,08	16,61
	جامعة عدن	30	83,80	14,43
	جامعة تعز	25	45,320	16,50
	جامعة إب	21	37,14	12,90
	المجموع	99	46,10	16,12
إناث	جامعة صنعاء	5	39,80	18,29
	جامعة عدن	6	49,66	9,33
	جامعة تعز	6	35,66	10,91
	جامعة إب	4	56,50	11,95
	المجموع	21	44,14	14,34
الكلي	جامعة صنعاء	28	44,14	16,69
	جامعة عدن	36	49,83	13,69
	جامعة تعز	31	43,45	15,90
	جامعة إب	25	40,24	14,45
	المجموع	120	45,84	15,78

تشير نتائج الجدول (9) إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغيري: الجنس، والجامعة في مجال متطلبات التغيير، وللكشف عما إذا كانت تلك الفروق دالة إحصائياً، تم استخدام تحليل التباين الثنائي (TWO – WAY – ANOVA) عند مستوى دلالة: $(\alpha = 0,05)$ ، وكانت النتائج، كما هي في الجدول (10).

جدول (10) نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة، تبعاً لمتغيري الجنس، والجامعة، والتفاعل بينهما في مجال متطلبات التغيير

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الجنس	0,085	1	0,085	0,000	0,984
الجامعة	1438,88	3	479,62	2,16	0,096
الجنس × الجامعة	1876,69	3	625,56	2,82	0,042
الخطأ	24785,10	112	221,29		
المجموع	281815,00	120			

* قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (120)، وعند مستوى دلالة: $\alpha = 0,05$ تساوي (3,92).

يتضح من الجدول (10) أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي: (2,82)، وهي أقل من قيمة "ف" الجدولية، والتي

تساوي: (3,92)، كما أن قيمة مستوى الدلالة (0,042) أكبر من $\alpha = 0,05$ ؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة على مستوى مجال متطلبات التغيير.

3- على مستوى المجال الثالث (إدارة التغيير): الجدول (11) يوضح الفروق لأفراد العينة في هذا المجال.

جدول (11) يبين دلالة الفروق بين متغيري الجنس، والجامعة في مجال إدارة التغيير

متغير الجنس	متغير الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	جامعة صنعاء	23	35,08	14,29
	جامعة عدن	30	44,36	13,96
	جامعة تعز	25	39,36	15,39
	جامعة إب	21	30,14	11,55
	المجموع	99	37,92	14,73
إناث	جامعة صنعاء	5	34,80	11,16
	جامعة عدن	6	46,00	9,31
	جامعة تعز	6	33,00	14,33
	جامعة إب	4	44,25	13,14
	المجموع	21	39,28	12,62
المجموع الكلي	جامعة صنعاء	28	35,03	13,60
	جامعة عدن	36	44,63	13,20
	جامعة تعز	31	38,12	15,18
	جامعة إب	25	32,40	12,68
	المجموع	120	38,16	14,38

تشير نتائج الجدول (11) إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة من وجهة

نظرهم، تبعاً لمتغيري: الجنس، والجامعة في مجال إدارة التغيير. وللكشف عما إذا كانت تلك الفروق دالة إحصائياً، تم استخدام

تحليل التباين الثنائي (TWO – WAY – ANOVA) عند مستوى دلالة: ($\alpha = 0,05$)، وكانت النتائج، كما هي في الجدول (12).

جدول (12) نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة، تبعاً لمتغيري الجنس، والجامعة، والتفاعل بينهما في مجال إدارة التغيير

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الجنس	87,25	1	87,25	0,465	0,497
الجامعة	1225,78	3	408,59	2,18	0,094
الجنس × الجامعة	845,85	3	281,95	1,50	0,217
الخطأ	20996,67	112	187,47		
المجموع	199292,00	120			

* قيمة "ف" الجدولية عند درجة حرية (120)، وعند مستوى دلالة: ($\alpha = 0,05$) تساوي: (3,92).

يتضح من الجدول (12) أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي (1,50)، وهي أقل من قيمة "ف" الجدولية، والتي تساوي: (3,92)، كما أن قيمة مستوى الدلالة (0,217) أكبر من ($\alpha = 0,05$)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة على مستوى هذا المجال.

وبصورة إجمالية يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة على مستوى الأداة ككل، وعلى مستوى المجالات، تعزى لمتغيري الجنس، أو الجامعة، أو التفاعل بينها. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن سياسة الجامعات اليمنية واحدة، والظروف المحيطة بالقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس متشابهة تقريباً، ولعل معظم أفراد العينة لديهم رؤية متقاربة حول ثقافة التغيير بغض النظر عن الجامعة التي ينتمون إليها، فهم - كما سبقت الإشارة - مجمعون على تدني مستوى ثقافة التغيير في هذه الجامعات.

وللإجابة على السؤال الثالث، والذي نص على: هل يختلف واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات التربوية باختلاف نوع العمل؟. تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وقيمة "ت" بين درجات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع العمل، والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وقيمة "ت"

بين درجات استجابات أفراد العينة بحسب متغير نوع العمل

متغير نوع العمل	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
إداري أكاديمي	84	123,46	42,47	1,76	0,082
تدريسي أكاديمي	36	137,61	39,28		

يتضح من خلال الجدول (14) أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0,082)، وهي أكبر من ($\alpha = 0,05$)؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ثقافة التغيير لدى أفراد العينة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير نوع العمل. ويمكن تفسير هذه النتيجة بالقول إن قنوات الأكاديميين والإداريين تجاه واقع ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية واحدة، ومما كان نوع العمل الإداري، الذي يمارسه أي من أعضاء هيئة التدريس، فهو أولاً وأخيراً أستاذ جامعي، والأعمال الإدارية مؤقتة وغير ثابتة بالنسبة لهم، بينما العمل التدريسي مستمر وثابت حتى مع أعلى السلطات والقيادات الإدارية، التي يمكن لعضو هيئة التدريس أن يكلف بها ويتبوأها.

خامساً: التوصيات والمقترحات:

- التوصيات:

- بناءً على نتائج البحث إزاء الواقع الذي تعاني منه الجامعات اليمنية، ومن أجل أن تقود هذه الجامعات مراكز للنهوض والتقدم والتنمية، وبالقدر الذي يجعلها مستجيبة لظروف العالم المتغير؛ يقدم الباحثان جملة من التوصيات، كما يأتي:
- إعادة النظر في التشريعات التربوية الناطمة للتعليم الجامعي، بما يضمن تضمين أهداف التعليم الجامعي القضايا المعنية بتفعيل دور الجامعات في نشر ثقافة التغيير، سواء في الأوساط الجامعية، أو في المجتمع المحيط بهذه الجامعات.
- تبني مدخل القيادة التحويلية؛ لتحفيز القيادات الجامعية نحو التغيير وتمكينها من إدارة التغيير، ولن يتأتى ذلك إلا بإخضاع عملية اختيار القيادات الجامعية للعملية الديمقراطية، التي تتم وفق معايير علمية موضوعية، وما يساعد على تنفيذ قانون التدوير الوظيفي، الذي أقرته الحكومة اليمنية مؤخراً.
- العمل على ترسيخ ونشر ثقافة التغيير في الجامعات من خلال أداء العمل بكفاءة وفعالية، والعمل بروح الفريق.
- تفويض السلطات لتمكين القيادات الإدارية من تحفيز العاملين، والاهتمام بتكوين أطر إدارية تتخذ من القيادة التحويلية منهجاً لممارسة العمل؛ مما يكون له مردود إيجابي في تحقيق مقومات المناخ التنظيمي الحافز لعملية التغيير.
- تطوير المناهج والبرامج الدراسية، والابتعاد عن التنبيط في البرامج والتخصصات الدراسية، وإعادة النظر في المتطلبات الجامعية الثقافية من حيث تضمينها قضايا ثقافية حافزة للتغيير والتحديث، واستحداث مقررات ثقافية أخرى كقرار أخلاقيات المهنة.
- توفير مزيد من الحريات الأكاديمية في الجامعات، وتحرير الحرم الجامعي من هيمنة القوى الأمنية، والضغط السياسية، والمجتمعية.
- تفعيل دور النقابات والاتحادات والجمعيات العلمية فيما يتعلق بتناول قضايا ثقافة التغيير، وبها في الأوساط الجامعية.
- ربط الجامعات والكليات والمكتبات الجامعية بشبكة معلومات تُعنى بقضايا ثقافة التغيير، ومواكبة مطالب العصر وتحدياته، ولا سيما في مجال تقنيات المعلومات.
- عقد ندوات ومؤتمرات علمية وتنقيفية حول قضايا التغيير، ومطالب التحديث والتطوير، وأهمية دور المؤسسات التعليمية، وخاصة الجامعات في نشر ثقافة التغيير.
- تحقيق مبدأ استقلالية الجامعات وإبعادها عن التأثيرات الفكرية والسياسية التي تنتهجها الدولة، والتأكيد على التمسك بالثوابت الوطنية والقومية والإنسانية، أو ما يسمى بالمصالح العليا للدولة وللأمة عموماً، دون التدخل في تفاصيل الصراعات السياسية والحزبية والمذهبية وما شاكل ذلك.
- اعتماد مبدأ الديمقراطية في اختيار القيادات الجامعية ابتداءً من رئيس الجامعة وانتهاءً برئيس القسم العلمي، وما لم تكن الجامعة مستقلة مالياً وأكاديمياً، وما لم تتوفر فيها الحريات الأكاديمية، فإنها لا يمكن أن تؤدي دورها المطلوب في تحقيق عملية التغيير.
- تشجيع أساتذة الجامعات وتحفيزهم (مادياً ومعنوياً)، وحثهم على الغور في أعماق المجتمع، والتفاعل مع كل قطاعاته، ومواكبة حركة التغيير الاقتصادي والاجتماعي والمعلوماتي، والتأكيد عليهم بأن مجال (الترف الاجتماعي) و (البروج العاجية) غير مستساغ في عصرنا الحاضر، وأن عليهم الإسهام في تطوير مجتمعاتهم من خلال بحوثهم ودراساتهم.

- دعوة مؤسسات الدولة ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة؛ لطرح احتياجاتهم ومشاكلهم التي تعترض عملهم الإنتاجي والخدمي والمعرفي أمام الباحثين وأساتذة الجامعات، كما هو جارٍ في العالم المتقدم، حتى يمكن وضع حلول لمشكلات العمل أو اقتراح بدائل للتغيير و للتطوير.

- تقديم المزيد من التسهيلات الداعمة للأساتذة والباحثين وطلبة الدراسات العليا، وتقليل الروتين، والابتعاد عن المنغصات، ووضع العراقيل الإدارية والمالية التي لها انعكاسات سلبية على عملهم العلمي والبحثي.

- وأخيرا تسهيل اتصال الأساتذة بما يدور حولهم في العالم من حركة متسارعة تشمل في مظاهرها كل جوانب الحياة، وتشجيعهم على حضور المؤتمرات، والندوات، وورش العمل، والبرامج، والدورات التدريبية، والإجازات العلمية.

- المقترحات:

- إجراء دراسة مقارنة حول ثقافة التغيير في الجامعات اليمنية، وبعض الجامعات العربية والإسلامية.

- إجراء دراسة حول آليات مقترحة للتغلب على معوقات التغيير في الجامعات اليمنية.

- إجراء دراسة مماثلة حول واقع ثقافة التغيير في مدارس التعليم العام في الجمهورية اليمنية، ولاسيما المدارس الثانوية.

قائمة المراجع:

1. أبو زيد، أحمد مصطفى (1990): التحدي الثقافي.. من دور الجامعات في مواجهة التحديات المعاصرة، مجلة رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد (32)، السنة العاشرة، الرياض.
2. الأصبحي، آلاء أحمد (٢٠٠٧ م) نموذج مقترح لإدارة التغيير في الجامعات اليمنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عَمَّان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
3. البكر، فوزية (2005): مدرستي صندوق مغلق، مكتبة الرشيد، الرياض.
4. البنك الدولي، الجمهورية اليمنية (2010): تقرير حول وضع التعليم: الفرص والتحديات، صنعاء.
5. الحاج، أحمد علي (2014): التعليم الجامعي اليمني الواقع - التحديات - خيارات المستقبل استراتيجية التطوير، التفوق للطباعة والنشر، صنعاء.
6. الزهراني، سعد عبدالله (١٩٩٥): نماذج واستراتيجيات تخطيط التغيير وإدارته في مؤسسات التعليم العالي، مركز البحوث التربوية والنفسية، معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
7. الصلاحي، <http://vb1.alwazer.com/t54887.html>
8. العتيبي، تركي بن كديميس (١٤٣٠هـ): قيادة التغيير في الجامعات السعودية: نموذج مقترح لدور رئيس القسم الأكاديمي كقائد للتغيير، دراسة مقدمة لندوة القيادة ومسؤولية الخدمة، إمارة المنطقة الشرقية -جامعة الطائف، السعودية.
9. العلاف، إبراهيم خليل (2000): التعليم العالي في الوطن العربي: الواقع والتصورات المستقبلية، مجلة بحوث مستقبلية، العدد (2)، كلية الحداثة، جامعة الموصل، العراق.

10. الفهد، ياسر (1997): **وداعاً للتربية التقليدية**، مركز الأنوار، دمشق، سوريا.
11. المجلس الأعلى للجامعات، (2000): **قانون الجامعات اليمنية**، رقم (23)، صنعاء.
12. الخلافي، محمد سرحان (2004): **دليل تقويم مناهج جامعة صنعاء وتطويرها**، جامعة صنعاء، اليمن.
13. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (2004): **مشروع الاستراتيجية العربية لتطوير التعليم العالي**، تونس.
14. المناش، سارة بنت عبدالله (2010) **استراتيجية تغيير ثقافة المؤسسة التربوية من قبل المديرين الجدد وأثرها على العمل الإداري، دورية الإدارة العامة – معهد الإدارة العامة بالرياض**، المجلد الخمسون، العدد الثاني، الرياض.
15. الهادي، شرف إبراهيم (2013) **إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية والتميز**، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، العدد (11).
16. الهوب، أحمد غالب (2011): **معوقات استخدام نتائج البحث التربوي التطبيقي في صناعة القرار التربوي كما يراها القادة التربويون في اليمن**، **مجلة الباحث الجامعي**، العدد (26)، جامعة إب، اليمن.
17. الهوب، أحمد غالب (2012) **دراسة تحليلية مقارنة.. أهداف التعليم العالي في اليمن والأردن**، **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، العدد (59)، عمان الأردن.
18. الوسي، فيصل سعد (٢٠٠٦): **درجة إسهام القادة التربويين في إدارة التغيير في المؤسسات التربوية في دولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
19. رضا، محمد جواد (2005): **الثقافة الثالثة.. الجامعات العربية وتحدي العبور من برزخ الثقافتين في كتاب التربية والتنوير في تنمية المجتمع العربي**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت.
20. شعباني، مالك (2009): **الجامعة والتنمية: تأثير أم تأثير؟**، **مجلة كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية**، العدد الرابع، جامعة محمد خيضر، المغرب.
21. طالب، محمد طارش (2011)، **الدور الوظيفي المتوقع للجامعات اليمنية في ظل متغيرات عصر المعرفة**، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.
22. عماد الدين، منى مؤتمن (٢٠٠٤): **قيادة التغيير في المؤسسات التربوية**، وزارة التربية والتعليم، عمان، الأردن.
23. فرجاني، نادر وآخرون (2005)، **التربية والتنوير في تنمية المجتمع العربي: التعليم العالي والتنمية في البلاد العربية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان.
24. مؤسسة المنصور الثقافية، [http://mansourdialogue.org/Arabic/lecs%20\(6\).html](http://mansourdialogue.org/Arabic/lecs%20(6).html)
25. ندا، عبد الرحمن أحمد، وعبد المنعم الدسوقي الشحنة (2009): **المدرسة الثانوية وتنمية قيم ثقافة التغيير.. رؤية إسلامية**، المؤتمر العلمي السنوي السابع عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.. التعليم في العالم الإسلامي المؤلف والمختلف، في الفترة من 31 يناير - 1 فبراير، القاهرة، مصر.
26. وزارة التخطيط والتعاون الدولي (2005): **تقرير التنمية البشرية**، صنعاء.
27. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2006): **الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الجامعي (2006-2010)**، صنعاء، اليمن.

28. ويلسون، دافيد، تحية عمارة (1999): استراتيجيات التغيير.. مفاهيم ومناظرات في إدارة التغيير، دار الفجر للنشر، القاهرة، مصر.

29. Baker, George A. (1998). **Managing Change: A Model for Community College Leaders**, American Association of community colleges, Washington, Dc.
30. Daniels, Raymond George (٢٠٠٢). **The management of change in six Victoria secondary colleges (Australia)**. phd .University of new south Wales (Australia).
31. Eddy, Pamela (2003). **The Impact of Presidential Cognition on Framing Organizational Change**. Paper presented at the Annual conference of the Study of community Colleges, Dallas, Tx, April.
32. Holley, Karri A , (2009): **Interdisciplinary Strategies as Transformative Change in Higher Education**. Published online: 18 August # Springer Science + Business Media, LLC.
33. Hrabowski, F. and Maton, K. (2009). **Academe**. "Change Institutional Culture and you Change Who Goes into Science". Vol. 95, Issue 3, p11-15.
34. Levin, Johns (1998). **Sense – making in the Community College: The Meanings of Organizational Change , Document Resune , Center for the Study of Higher Education The University of Arizona**.
35. Nerland , Monika, Karen Jensen, and TekluBekele (2010): **Changing cultures of knowledge and learning in higher education: A literature review**, University of Oslo, Department of Educational Research.
36. Tibbs, Hardin (2011): **Changing Cultural Values & the Transition to Sustainability**, University of Oxford, UK.
37. Toracco, Richard And Hoover, Richard, E. And Knippelmeyer, Sheri (2005). **Organization Development and Change in Universities**, University of Nebraska.
38. Turnbull, Sharon And Edwards, Gareth, (2005). **Leadership Development for Organizational Change in a "New" UK University**.
39. Watwood, Britt (1997). **Managing Organizational Change**, Paper presented at the sixth Annual International conference for community & Technical College Chairs, February 12-15, Reno, Nevada.