التنظيم الإداري لشؤون الطلاب في الجامعات

Management of students' affairs in universities

(الأُسس الإدارية لشؤون الطلاب وتنظيمها الإداري)

The administrative bases of students' affairs and administrative organization

إعـــداد

ليلى درع آل مذعان

باحثة دكتوراة في تخصص الإدارة التربوية

جامعة الملك سعود

الناشر

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بالقاهرة

جمهورية مصر العربية

يناير ٢٠١٩م

التنظيم الإداري لشؤون الطلاب في الجامعات

Management of students' affairs in universities

(الأُسس الإدارية لشؤون الطلاب وتنظيمها الإداري)

The administrative bases of students' affairs and administrative organization

إعـــداد

ليلى درع آل مذعان

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تناول التنظيم الإداري كمفهوم وما يُبنى عليه من الأسس النظرية والأُطر التنظيمية لإدارة شؤون الطلاب والوقوف على أبرز نماذج التنظيم الإداري لإدارة شؤون الطلاب بغية الخروج منها بنموذج فعال يمكن تطبيقه والإستفادة منه في الجامعات خاصةً إدارة شؤون الطلاب، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها وتوصلت إلى خُلاصة نتج عنها التأكيد على أهمية التنظيم الإداري وتبني النموذج المناسب في إدارة شؤون الطلاب لما له من دور فعال في تحقيق الأهداف المرسومة والتي تتمحور حول مساندة الطلاب ودعم مسيرتهم الاكاديمية، كما اقترحت انموذج الابعاد المتعددة الذي قد يسهم تبنيه في إنجاح التنظيم الإداري لوحدات شؤون الطلاب.

Management of Students' Affairs in Universities

The Administrative bases of students' affairs and administrative organization

Leila Der Al Mazaan

PhD- Educational Administration - King Saud University

Abstract:

The present study aimed at addressing the administrative organization as a concept and the theoretical foundations and organizational frameworks based on this concept for the management of students affairs. The study also aimed to identify the most prominent models of the administrative organization for the administration of students affairs in order to reach an effective model that can be applied and used in universities, especially the administration of students affairs. The study used the analytical descriptive approach to achieve its objectives and reached a conclusion that resulted in the emphasis on the importance of administrative organization and the adoption of the appropriate model in the management of students that has an effective role in achieving the goals set, which focuses on supporting students and support their academic career. The study proposed a multi-dimensional model which may contribute to the success of the building in the administrative organization of student affairs units.

التنظيم الإداري لشؤون الطلاب في الجامعات

Management of students' affairs in universities

(الأُسس الإدارية لشؤون الطلاب وتنظيمها الإداري)

The administrative bases of students' affairs and administrative organization

إعـــداد

ليلى درع آل مذعان

المقدمة

إن مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية نحت بإتجاه مغاير تمامًا لما كانت تنتهجه سابقًا، وتأتي هذه النقله النوعية تماشيًا مع توجهات الدولة الحديثة الساعية لتسريع عجلة التنمية والتطوير في كافة القطاعات لا سيما قطاع التعليم وسعيًا منها لتحقيق مضامين رؤية (٢٠٣٠)، وقد أدى هذا التوجه الى تنامي اعداد الجامعات لتصل الى ثلاثون جامعة.

حيث تنُم هذه الاعداد من الجامعات عن أعداد كبيرة من الطلاب ممن هم بحاجة الى الرعاية الشاملة سواءً من ناحية تقديم المعارف أو من ناحية تقديم الخدمات. لذا اصبح مكون شؤون الطلاب عنصرًا رئيسيًا في الهياكل التنظيمية للجامعات السعودية والذي يندرج تحت مسمى "عمادة شؤون الطلاب"، حيث تسعى هذه العمادة لتقديم الخدمات التي تعدها الجامعة

لطلابها، والتي تتعلق بحياة الطالب ومن شأنها مساعدته في التغلب على المشكلات التي تواجهه (الدويش، ٢٠٠٧، ٩)

لذا تعتبر إدارة الشؤون الطلابية في الوقت الحاضر هي محور الارتكاز في تفعيل أهداف الجامعة فيما يتعلق بالجوانب غير الأكاديمية وبعض الجوانب الاكاديمية في اعداد الطلبة. ففي الاطار التنظيمي العريض لخريطة الإدارة الجامعية، تعد إدارة شؤون الطلبة – إدارة خدمات مساندة – بمعنى أنها ترفد وتساند عملية التعليم وتكملها، وهي بذلك تتمم عمل الإدارة الاكاديمية.

وفي اطار التنظيم الداخلي لإدارة شؤون الطلبة، فإنها تضم أقسامًا تتناول الأنشطة الطلابية، والمساعدات المالية، والسكن الجامعي والارشاد وغيرها، ورغم أن هذا الاطار هو الأكثر شيوعًا في الكليات والجامعات، الا أن بعض المؤسسات تختلف في تنظيم الأقسام الداخلية لهذه الإدارة عن بعضها. (jedamus and Peterson , 1981 , 376)

كما يختلف الهيكل التنظيمي لتلك الإدارة من مؤسسة تعليمية الى أخرى، الا أن الهياكل التنظيمية المقترحة عليها أن تُلبي معظم المتطلبات الإدارية والفنية والتنظيمية لتلك الإدارة (قناديلي، ٢٠٠٦، ٢٥) وعلى الرغم من تباين الهيكل التنظيمي لإدارة شؤون الطلاب ومجالات عملها ومسمياتها مابين أقسام وادارت شؤون الطلاب في الجامعات، الا ان ابرز هذه المجالات تتمثل في الخدمات الطلابية والأنشطة الطلابية. (الحقباني، ٢٠١٦، ٧٠)

مشكلة الدراسة:

جامعة الملك سعود تؤمن بأن الطالب هو المحور الأساسي الذي من أجله شُيدت صروحها. لذا ينصب تركيزها بالمقام الأول على جودة التعليم، والبحث العلمي وريادة الأعمال، من اجل إعداد وتهيئة خريجيها من خلال تنمية مهاراتهم وقدراتهم على التعلم مدى الحياة وتسليحهم بالمعرفة ليصبحوا قادة الوطن في المستقبل (http://www.ksu.edu.sa) لذا فهي لا تتوانى عن تقديم كل ما من شأنه أن يدعم المسيرة الطلابيه والتي من أجلها تم انشاء عمادات مختصة لذلك.

فقد أشارت نتائج عدة دراسات منها دراسة (السبيعي، ٢٠٠٥) و(المصطفى والشهري، ٢٠١٠) أن واقع عمادة شؤون الطلاب في الجامعات الحكومية يؤكد أن هناك عزوفًا من الطلاب في المشاركة بالأنشطة الطلابية بسبب عدد من الأسباب كان أهمها وأبرزها هو الإجراءات التنظيمية المنبثقة من النمط الإداري التنظيمي المُتبع، حيث كان هذا هو الحائل بين مشاركتهم في الأنشطة المقدمة لهم من الجامعة.

وبناءً على ماسبق يجب أن تتمتع عمادات شؤون الطلاب بتنظيمات إدارية مناسبه تُلبي احتياجات منسوبيها، حيث أكدت نتائج دراسة (الصيخان، ٢٠١٧) بأن ابرز المعوقات الإدارية التنظيمية لعمادات شؤون الطلاب تتركز في قِدم اللوائح والأنظمة في العمادات وطول الإجراءات لتعديلها واعتمادها بالإضافة إلى مركزية اتخاذ القرار على مستوى الجامعة. ومن هنا تتلخص

مشكلة الدراسة في دور التنظيم الإداري لإدارة شؤون الطلاب بالجامعات في تحقيق أهداف هذه الإدارة وتقديم أفضل الخدمات للطلاب.

أهمية الدراسة:

تتمحور أهمية هذه الدراسة في أنها قد:

- تُسهم في لفت الانتباه لأهمية التنظيم الإداري لشؤون الطلابية في عمادة شؤون الطلاب في الجامعة ودوره في التأثير على جودة الخدمات والأنشطة الطلابية.
- تُسهم في الحث على التطوير المستمر في العملية الإدارية لزيادة الكفاءة المهنية لمنسوبي إدارة شؤون الطلاب في الجامعة.
- تُضيف هذه الدراسة جهدًا متواضعًا في مجال التنظيم الإداري المتعلق بإدارة شؤون الطلاب.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الى التعرف على:

- التنظيم الإداري لشؤون الطلاب.
- الأسس النظرية لمجال شؤون الطلاب.
- الأطر التنظيمية لإدارة شؤون الطلاب.
- أبرز نماذج التنظيم الإداري لشؤون الطلاب.

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المفاهيم والخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات في هذا المجال. وهو يعتبر أنسب

المناهج العلمية لمعالجة مشكلة هذه الدراسة حيث إنها تساعد في إلقاء الضوء على جوانبها المختلفة عن طريق الوصف والتحليل والفهم العميق لظروفها ومتغيراتها الحالية وذلك من خلال جمع المعلومات عنها لتزيد من توضيح أبعادها وجوانبها المختلفة مما يساعد على التفسير وتقديم المقترحات المناسبة لها.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالتنظيم الإداري لشؤون الطلاب ؟
- ما المقصود الأسس النظرية لمجال شؤون الطلاب ؟
- ما المقصود بالأطر التنظيمية لإدارة شؤون الطلاب ؟
- ماهي أبرز نماذج التنظيم الإداري لشؤون الطلاب ؟

الدراسات السابقة:

- **دراسة المبيريك (٢٠٠٦)**، بعنوان " التنظيم الإداري في أقسام الطالبات بالجامعات السعودية ". هدفت الدراسة لتحليل التنظيمات الإدارية في اقسام الطالبات في أربع جامعات سعودية (الملك سعود والملك عبدالعزيز والقصيم والملك خالد) وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واجراء المقابلات المقننة مع عينة (٢٠) من المسؤولين ذوي العلاقة. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: عدم وجود تنظيم موحد لأقسام الطالبات وسيادة النظام المركزي في سير العمل داخل أقسام الطالبات، اختلاف التنظيم الإداري لأقسام الطالبات بإختلاف الإمكانيات المادية

والبشرية، وضعف منظومة الاتصالات، والخدمات المعلوماتية، وتقنيات الشبكات وبرامج التدريب المتخصصة وافتقاد الأدلة التنظيمية التي تصف مختلف الوظائف. وقد أوصت الدراسة الى بناء تنظيم اداري مرن وبسيط لقسم الطالبات بالإضافة الى تطوير التنظيم الإداري بحيث يكون امتدادًا لجميع الإدارات والعمادات المناظرة في قسم الطلاب واتخاذ الإجراءات الفنية اللازمة لدعم بناء التنظيم بإيجاد أدلة تنظيمية واضحة لجميع الوظائف وتطوير أنظمة حوافز جيدة.

– **دراسة إنجلبرايد (Engelbride,2007)**، بعنوان: " إعادة هيكلة شؤون الطلاب: دراسة حالة لجامعتين بحثيتين حكوميتين في الولايات المتحدة الامريكية ". وهدفت الدراسة الى التعرف على الجهود المبذولة لإعادة هيكلة شؤون الطلاب في جامعتين بحثيتين في الولايات المتحدة الامريكية، وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، معتمدة على الوثائق وإجراء المقابلات مع (٢٨) من الموظفين في كلاً من الجامعتين، وقد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها إحتمالية نجاح الإدارة التي تسعى لإعادة الهيكلة في بيئة تشاركية واضحة الأهداف وقنوات الاتصال لديها متاحة أكبر من تلك التي تحد من المشاركة ولا توجد لديها أهداف واضحه وقنوات الاتصال فيها محدودة، وان هناك العديد من التغييرات التي حدثت في الهيكل التنظيمي، مما كان له الأثر على الوظائف والأدوار والمسؤوليات وإدارة الموارد المالية والبشرية في شؤون الطلاب وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسة حول تأثير إعادة هيكلة شؤون الطلاب على الخدمات الطلابية.

- **دراسة بانينج وكوك (Banning and Kuk,2009)**، بعنوان: " رسائل الدكتوراة في المجال التنظيمي لشؤون الطلاب "، وهدفت الدراسة الى التعرف على اطروحات رسائل الدكتوراة المتعلقة بشؤون الطلاب المجال التنظيمي خلال الخمس سنوات السابقة لها، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بنوعية التحليلي والنقدي، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أنها قدمت دليل بأهم الأبحاث التي قدمت في مجال شؤون الطلاب وحددت الأبحاث التي تناولت إعادة هيكلة شؤون الطلاب، وقد أوصت الدراسة استخدام تلك الرسائل كدليل مفاهيمي وعملي لقضايا التغيير والتنظيم في ادارت شؤون الطلاب.

- **دراسة المنقاش (٢٠٠٩)**، بعنوان: " التنظيم الإداري لمراكز الطالبات في الجامعات السعودية: المشكلات والحلول "، هدفت الدراسة الى تحديد المشكلات التي يعاني منها التنظيم الإداري لمراكز الطالبات في الجامعات السعودية وتقديم الحلول المقترحة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إعادة النظر في الهياكل التنظيمية للجامعات بحيث يراعى في الهياكل البساطة والمرونة والاقلال من المسافة الإدارية بين المستويات الإدارية في كل منهما ووضوح العلاقة التنظيمية بين الإدارات المختلفة، وقد أوصت الدراسة الى مراعاة المرونة في التنظيم الإداري المقترح حتى يسمح بالتطوير الذاتي والمستمر، وضرورة عمل دراسات وبحوث مشابهة لتحسين إدارة الجامعات السعودية عامة.

ومن هنا نجد أن الدراسات السابقة قد تنوعت في أهدافها، حيث هدفت دراسة (**Banning and Kuk,2009**) الى التعرف على رسائل الدكتوراة المتعلقة بشؤون الطلاب في المجال التنظيمي، بينما هدفت دراسة (**Engelbride,2007**) الى التعرف على الجهود المبذولة لإعادة هيكلة وتنظيم شؤون الطلاب اداريًا، وسعت دراسة كلاً من المبيريك والمنقاش الى تحديد المشكلات التنظيمية وتقديم حلول مقترحة. وقد أجمعت الدراسات السابقة على أهمية التنظيم الإداري في مؤسسات التعليم العالي التي تناولتها، وشخصت الدراسات أيضًا الوضع الراهن للهياكل التنظيمية والإدارية وطالبت بإعادة النظر فيها وتطويرها وقد تمت الاستفاده من الدراسات السابقة في امداد الدراسة برؤية واضحة حول موضوعها.

وفي هذه الورقة سيتم عرض عدد من المحاور الفرعية والتي من شأنها أن توضح بعض الأسس الإدارية لشؤون الطلاب وتنظيمها الإداري كما يلي:

أولاً: التنظيم الإداري لشؤون الطلاب

يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية في العملية الإدارية بعد التخطيط، فالغرض من التنظيم هو إيجاد اطار هيكلي يحدد كيفية توزيع الأنشطة التي تم تحديدها اثناء التخطيط وتوزيعها على الافراد والجماعات في المنظمة بما يضمن تحقيق الأهداف المرسومة.

فقد عرف ماهر (٢٠٠٧) التنظيم بأنه الكيان الاجتماعي الذي يعمل وفقًا لهيكل تنظيمي وأنشطة محددة ومتميزة وذلك لتحقيق أهداف محددة.

واستنادًا على ذلك يؤكد حريم (٢٠٠٦، ٣٢١) على ان الهيكل التنظيمي هو الناتج النهائي والوسيلة الأساسية لتحقيق الأهداف التي أوجد من أجلها التنظيم، فنجاح التنظيم يعتمد على كفاءة الهيكل التنظيمي وكذلك كفاءة العنصر البشري وكفاءة مواردها المالية.

ثانيًا: الأسس النظرية لمجال شؤون الطلاب

يرتكز مجال شؤون الطلاب على عدد من النماذج القائمة على نظريات مختلفة كالنظريات التطويرية والنظريات التنظيمية ونظريات تأثير البيئة الجامعية على تعلم الطلاب، ولكن بالنظر الى النظريات التقليدية يُلاحظ أنها تشدد على عدد من الخصائص كالتسلسل الهرمي للسلطة والثقة والاستقرار وقنوات الاتصال الواضحة والتي تتجلى بوضوح ايضًا في النماذج التنظيمية وبدرجات متفاوته على النحو التالي (الصيخان، ٢٠١٧، ١٩-٢٥):

أ- النموذج العقلاني – البيروقراطي:

يعد هذا النموذج جذابًا في المؤسسات التعليمية وشؤون الطلاب على وجه الخصوص، لأنه يشدد على القيم النوعية داخل المؤسسة، والتي تعني أن كل الموجودين يتشاركون في انجاز هدف ورسالة مشتركة. وتتمثل هذه القيم في التالي (kuh,2003,71):

- تنظيم السلطة تنظيمًا هرميًا محددًا
- تقسيم العمل: ويعتمد على التحديد الوظيفي لكل عامل.
- المهارة الفنية التخصصية للعامل
- القوانين والأنظمة التي يخضع لها الجميع في المؤسسة.

- الإجراءات الإدارية الواضحة لتنظيم سير الأعمال.
- المكافآت المالية والرواتب وترتبط بالأقدمية في العمل.

ب- النموذج التشاركي:

يستند هذا النموذج على مبدأين: الاستقلال الذاتي للمهنة، ونظام الامتثال المعياري، والذي يفترض أن أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي على نحو عال من التدريب والتخصص في مجالاتهم، لذا فإن لديهم القدرة الكاملة على تأدية أعمالهم، والتعامل مع الظروف التي تواجههم، وليس بسبب امتثالهم وخوفهم من رؤسائهم. ويؤكد النموذج على الآتي:

- الأهداف والأولويات مشتركة داخل المؤسسة.
- الإدارة التشاركية تعد أفضل الطرق لتحقيق الأهداف.
- كل شخص لديه الحق في التعبير عن رأيه.
- اتخاذ القرار بموافقة الجميع (أعضاء هيئة التدريس، الإداريين، والطلاب)
- لا يهتم بالتقيد بالتسلسل الهرمي.

علق (kuh , 2003) على النموذج التشاركي بأنه: "غير واقعي، لأنه لم يأخذ في الحسبان الاختلافات والازمات بين الجماعات داخل المؤسسات عند عملية اتخاذ القرار وصنع السياسات، بالإضافة إلى أنها قد تستنزف الكثير من الوقت –خاصة لأعضاء هيئة التدريس– ممن لا يريدون هدر طاقاتهم بأمور إدارية بحتة ".

ت- النموذج السياسي:

وصفه كانتور وستين في (sandeen and bar , 2006 , 20) بأنها: " المؤسسات التي يكون في ادارتها جماعات ذات مصالح متنوعة، وتكون القوة في اتخاذ القرار لأصحاب المصالح الأكثر قوة ". وفي حالة المؤسسات التعليمية، فإن أصحاب المصالح قد يكونون من داخلها أو خارجها، وكل مجموعة من أصحاب المصالح. ويصنف نموذج القوة الى عدة أنواع على النحو التالي:

- القوة الشرعية وتتبع من مركز المدير.
- قوة المرجع تتبع من الكاريزما الخاصة بالمدير
- القوة القسرية في المقدرة على إيقاع العقوبة.
- القوة الشخصية تتبع من نفوذ الشخص
- قوة الخبرة وتتبع من المعرفة والمهارة

على الرغم من أن كثيرًا من موظفي شؤون الطلاب لايشعرون بالارتياح تجاه فكرة تسييس الكليات، الاأنهم يرون ان حل الصراعات يجب أن يتم عبر الوسائل التسييسية، وليس عبر الانموذج العقلاني أو التشاركي.

ثالثًا: الأطر التنظيمية لإدارة شؤون الطلاب

يلاحظ ان الأطر التنظيمية لادارة شؤون الطلبة ترتكز بصورة عامة على الخدمات الطلابية والأنشطة الطلابية (ابوخلف، ٢٠٠٣، ١٥٠).

١. الخدمات الطلابية

تعد الخدمات من ابرز الوظائف التي تقوم بها إدارة شؤون الطلاب في الجامعات وتوفرها يؤدي الى تعزيز رضا الطلبة عن المناخ الجامعي من خلال استخدامهم لها وتشجيع مبادئ العدالة والتنوع من خلال اثراء التجربة الطلابية على مستوى المجتمع المحلي (الراصد الدولي، ٢٠١١، ١٦)

تصنيف الخدمات الطلابية

اختلفت التصنيفات للخدمات الطلابية بناء على أوقات تقديمها أو حسب مجالاتها ونوعيتها من حيث أنها ضرورية أم أساسية، فقد صنفتها قناديلي (٢٠٠٦) بناء على أوقات تقديمها الى ثلاث مراحل:

أ- **المرحلة الأولى / خدمات تقدم للطلبة قبل التحاقهم بالجامعة:**
يقصد بها تعريف الطلبة بالكلية وما يتوافر بها من تخصصات ونظام دراسة ومدى الاستفادة المستقبلية من تلك الخدمات.

ب- **المرحلة الثانية / خدمات تقدم للطلبة منذ التقديم للجامعة حتى التخرج منها:**
القبول والتسجيل – المساعدات المالية(المنح والهبات والقروض) – التوظيف الجزئي.

ت- **المرحلة الثالثة / خدمات تقدم لطلبة بعد التخرج او الانقطاع عن الجامعة:**

وتتعلق بالحياة الوظيفية والعملية والمهنية للطلبة، كخدمة التوجيه المهني للخريجين او المنسحبين وخدمة الحلقة المتصلة بين الجامعة والخريج لتزويده بمستجدات تخصصه.

وصنف ابوخلف (٢٠٠٣) ايضًا الخدمات الطلابية الى:

- خدمات أساسية: تتعلق بمنح الطالب البطاقة الجامعية، خدمات الطعام، والسكن، وتعريف ودمج الطالب في الحياة الجامعية الجديدة.
- خدمات مالية: وتتعلق بمساعدة الطالب الجامعي المحتاج بالمنح المالية او القروض.
- خدمات ارشاديه: تتناول التوجيه المهني والارشاد النفسي.
- خدمات صحية: تتناول خدمات علاجية وأخرى تثقيفيه.
- خدمات التوظيف: تتمثل بتوفير عمل جزئي للطالب في الحرم الجامعي ومساعدته في التوظيف عندما يكون موشكًا على التخرج من خلال إقامة يوم التوظيف السنوي في الحرم الجامعي.

وقد قسم أغلب الباحثين مجالات الخدمات الطلابية الى: (الحقباني، ٢٠١٦، ٧٣)

- خدمات القبول والتسجيل
- خدمات شؤون الدراسة والامتحانات
- خدمات الإسكان الطلابية
- خدمات التغذية الطلابية
- خدمات طبية

- خدمات مكتبية
- خدمات مالية وعينية
- خدمات التهذيب والتأديب للسلوك الطلابي
- خدمات ذوي الاحتياجات الخاصة
- التوجيه والارشاد الطلابي

٢. الأنشطة الطلابية

تبذل الجامعات من خلال اداراتها المختلفة جهودًا مكثفة لتفعيل مختلف الأنشطة الطلابية كجزء من مسؤولياتها تجاه الطلبة من خلال ما هيأته من إمكانات في مقارها لمزاولة الأنشطة التالية (العمري والسعيد، ٢٠٠٨، ٤٧):

- ☒ النشاط الثقافي
- ☒ النشاط العلمي
- ☒ النشاط الاجتماعي
- ☒ النشاط الرياضي
- ☒ النشاط الكشفي
- ☒ النشاط الفني
- ☒ نشاط المراكز الخاصة

رابعًا: نماذج التنظيم الإداري لشؤون الطلاب

*** نظرية الهيكل التنظيمي**

النظرية الأساسية للهيكل التنظيمي تستند على أنه يجب على الهيكل التنظيمي أن يقسم عمل المنظمة ثم يعمل على دمج عملها وتنسيقه داخلها

في جميع المستويات ليتم تحقيق أهداف هذه المنظمة بشكل أفضل، فالتنظيم الإداري الفعال يحدد عمليات صنع القرار ويربط الاستراتيجية بالمهام داخل المؤسسة، بالإضافة إلى انه يرسم حدود المنظمة في البيئة الخارجية ويساعد في تعزيز هويتها.

وتأكيدًا على ما ذكر آنفًا حول الأطر التنظيمية لشؤون الطلاب، فمعظم عمادات شؤون الطلاب تتكون من عدد من الوحدات ممثلة في:(السكن والإقامة – الأنشطة الطلابية – الاستشارات – الخدمات الصحية... وما الى ذلك)، وكل من هذه الوحدات لها خدماتها وبرامجها الخاصة والتي تعمل بشكل مستقل عن بعضها البعض.https://www.umass.edu()

وقد قدمت الادبيات في كثير من الدراسات العديد من النماذج العامة المتعلقة بخصوص تصميم هيكل تنظيمي ولكنها للأسف لم تطبق على نطاق واسع فيما يخص شؤون الطلاب.

في عام (١٩٩٢م) أجرى (امبلر) مسح لأكثر من (١٠٠) قسم من شؤون الطلاب ولاحظ وجود مجموعة كبيرة من الهياكل التنظيمية المختلفة وقبل عام (٢٠٠٠م) نشر النتائج ثم كرر المسح على نفس العينة من شؤون الطلاب فوجد أنه حدث الكثير من التغييرات المؤسسية فبعض هذه التغيرات شملت تبني نماذج مختلفة مثل نموذج يعتمد على تقديم التقارير، نموذج يهتم بتحديد مسؤولين تنفيذيين لإدارة وحدات التسجيل، نموذج يتبنى استخدام التكنولوجيا بشكل اكبر بالإضافة الى انه رغم هذه التغييرات الا انه هناك (٤) نماذج

أساسية للتنظيم الإداري لشؤون الطلاب لم يتغير في بعض المؤسسات التي قام بمسحها. (https://www.umass.edu)

نماذج التنظيم الإداري لشؤون الطلاب عند امبلر: (Ambler,2000)

قدم امبلر (٢٠٠٠) عدد من المبادئ الموجهة والتي لابد من وضعها في الاعتبار عند بناء الهيكل التنظيمي وهي:

- أصل الهيكل التنظيمي
- دور أكبر مسؤول في الشؤون الطلابية
- التناظر التنظيمي
- الاستقرار
- الحكم الذاتي
- مشاركة الموظفين
- الاتصال التنظيمي

وقد أكد كلاً من كوك وبانينغ (٢٠٠٩) بأن المبادئ التي وردت في دراسات امبلر لا تزال قائمة على الرغم من بعض التغييرات المتواضعة التي بدأت تحدث. ومازال هناك عدد من النماذج بعضها ينادي بفصل عمل شؤون الطلاب عن الدور الاكاديمي، حيث أنها جهتين منافسة لبعض والبعض يرى أنه لا يمكن فصلها لأنها دائرتين مكملة لبعضها البعض.

النتائج:

من خلال العرض السابق يمكن التوصل الى ان واقع عمادة شؤون الطلاب في الجامعات السعودية يؤكد على أن هناك عزوفًا من الطلاب في المشاركة في الأنشطة الطلابية كما أكدته دراسات كلاً من (السبيعي ٢٠٠٥) و(المصطفى والشهري، ٢٠١٠) وهذا نتاج عدد من الأسباب أهمها وماهو متعلق بهذه الورقة الا وهو الإجراءات الإدارية التنظيمية وتعقدها نظرًا لطبيعة

الهيكلة الإدارية التي تدار بها عمادة شؤون الطلاب. وبناءً على ذلك فإن الأسس النظرية لشؤون الطلاب لها مناطق تماس تلتقي فيها مع النماذج المستحدثة في التنظيم الإداري لشؤون الطلاب وهذا من وجهة نظر الباحثة في إشارة إلى أنه لا يوجد نموذج مما سبق عرضه يمكن تبنيه كنموذج وحيد لتنظيم إدارة كإدارة شؤون الطلاب.

المقترحات:

ترى الباحثة أن يتم دمج النماذج المختلفة للتنظيمات الإدارية لشؤون الطلاب في إنموذج واحد يسمى بـ (إنموذج الأبعاد المتعددة) بحيث أن كل بُعد من أبعاد الإنموذج يتبنى عددًا من المبادئ الإدارية والتي تمت الاشاره إليها سابقًا في نماذج الأسس النظرية، بحيث يُطبق لكل وحدة ادارية بعدًا من أبعاد النموذج حسب ما تقتضيه الحاجة لكل وحدة من وحدات إدارة شؤون الطلاب بما يكفل لها تحقيق أهدافها.

المراجع العربية

أبو خلف، نادر.(٢٠٠٣). دراسة مقارنة لادارة شؤون الطلاب في الجامعة الانتظامية وجامعة التعليم المفتوح والتعليم عن بعد. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*.ع ٢، ص ١٣٥-١٦٢.

أكبر، فيصل وقسايمه، محمد.(٢٠١٠).*الأنشطة الطلابية والمنهاج التربوي في المنظور الحديث*. جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

بوبشيت، الجوهرة، والحمادي، فايزة.(٢٠١٠). الخدمات الطلابية التي تقدمها عمادة شؤون الطلاب واقعها ومستواها كما تراها طالبات جامعة الملك فيصل. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١١ (٣).٢٦٣-٢٨٦.

حريم، حسين. (٢٠٠٦). *تصميم المنظمة والهيكل التنظيمي وإجراءات العمل*. ط (٣). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحقباني، فريال.(٢٠١٦). مستوى الخدمات الطلابية التي تقدمها عمادة شؤون الطلاب من وجهة نظر طالبات جامعة الملك سعود. *المجلة التربوية* – الكويت، مج ٣١، ع ١٢١، ص ١١٦-٥٩، ديسمبر.

الدويش، فيصل ماجد. (٢٠٠٧). *فاعلية إدارة شؤون الطلاب في الجامعات السعودية من وجهة نظر الطلاب وسبل تطويره*. رسالة دكتوراة غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة اليرموك: الأردن.

الراصد الدولي. (٢٠١١). توسيع قاعدة التمويل، وتوفير البنية التحتية ودعم البحوث والعوامل الضرورية لتحقيق نظام جامعي عالمي المستوى. *مجلة الراصد الدولي*. العدد (٧). وزارة التعليم العالي. متاح على الرابط الالكتروني: http://ohe.gov.sa

السبيعي، خالد. (٢٠٠٥). العوامل المؤدية الى ضعف مشاركة الطلاب في الأنشطة الطلابية ووسائل التغلب عليها من وجهة نظر الطلاب بجامعة الملك سعود. الرياض: *مجلة الخليج العربي*. ع ٩٤.

الصيخان، نورة. (٢٠١٧). *إعادة هيكلة عمادات شؤون الطلاب في الجامعات السعودية الحكومية في ضوء التجارب العالمية (انموذج مقترح)*. رسالة دكتوراة غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.

العمري، عائشة والسعيد، غزيل.(٢٠٠٨). *تقويم واقع الأنشطة الطلابية وتطويرها باستخدتم وسائل وتقنيات التعليم بجامعة طيبة*. متاح على الرابط الالكتروني: http://taibahuevents.com /com/ studies/aeshah.doc

القناديلي، جواهر. (٢٠٠٦). *الخدمات الطلابية*. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

ماهر، أحمد. (٢٠٠٧). *التنظيم الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.

المبيريك، وفاء. (٢٠٠٦). التنظيم الإداري في أقسام الطالبات بالجامعات السعودية. *ورقة عمل مقدمة لندوة إدارة أقسام الطالبات: التحديات والطموح*. الدمام: جامعة الملك فيصل.

المنقاش، سارة.(٢٠٠٩). التنظيم الإداري لمراكز الطالبات في الجامعات السعودية: المشكلات والحلول المقترحة. *مجلة العلوم التربوية*، المجلد١٧ (٢)، ص ١٥١-٢٠١.

المصطفى، عبدالعزيز والشهري، فائز. (٢٠١٠). دراسة تحليلية لواقع عمادة شؤون الطلاب بجامعة الملك فيصل بالدمام. *رسالة الخليج العربي*. ع ١١٧. ص١١٦-٦٩.

المراجع الأجنبية:

Ambler, D. (2000). *Organizational and administrative models. In M. J. Barr & M. K. Desler (eds.)* The handbook of student affairs administration (2nd ed.) SanFrancisco: Jossey Bass.

Banning, J. H., & Kuk, L. (2009). The student affair organizational dissertation: A bounded qualitative meta-study. College Student Journal, 43 (2), 285-293.Retrieved from: http://search.proquest.com/docview/61807000?accountid=44936

Engelbride, E. P. (2007). Restructuring in student affairs: A case study of two research universities. (Order No. 3260478, University of Maryland, College Park). ProQuest Dissertations and Theses, , 291. Retrieved

from http://search.proquest.com/docview/304854987? accountid=44936. (304854987).

Jedmaus , Paul. Peterson , Marvin W. & Associates (1981): *Improving Academic Management* , Washington: Jossey - Bass Publisher.

Kuh, G.D., Palmer, M. and Kish, K. (2003) "*The Value of Educationally Purposeful Outof-Class Experiences.*" In: Skipper, T.L. and Argo, R. (eds.) Involvement in Campus Activities and the Retention of First Year College Students. The First-Year Monograph Series No 36. Columbia, SC: University of South Carolina, National Resource Center for the First Year Experience and Students in Transition, pp. 19–34.

Kuk, L. & Banning, J. H. (2009). Designing student affairs organizational structures: Perceptions of senior student affairs officers. *NASPA Journal*, 46, 1, 94-117.

Sandeen , A& Barr , M.(2006*). Critical issues for student affairs ; challenges & opportunities*. san francisco ; jossey-bass.

https://www.umass.edu/studentlife/sites/default/files/documents/Chapter%205%20%20The%20Structure%20and%20Design%20of%20Student%20Affairs%20Organizations.pdf