

فاعلية دور الأقسام الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

أ. د. سهام بنت محمد كعكي د. دلال بنت منزل النصير

كلية التربية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن
المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والتعرف على التحديات التي تواجهه. ولتحقيق ذلك، اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي كسبيل لتفسير جميع المعلومات اللازمة لذلك للاستفادة منها في اقتراح آليات لتنظيم دور القسم الأكاديمي، وطورنا استبانة تكونت من ثلاثة محاور رئيسة. هي: محور واقع دور القسم الأكاديمي، ومحور التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي، ومحور اقتراح آليات لتنظيم دور القسم الأكاديمي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للعام الجامعي ١٤٣٣-١٤٣٤هـ البالغ عددهم (٦٢٣)، وقامت الباحثتان بتوزيع الاستبانة على أفراد المجتمع جميعه. وتوصلت الباحثتان إلى عدد من النتائج من أهمها:

- أن الأقسام الأكاديمية تمارس دورها في المحاور الثلاثة السابقة بشكل عال، وأن الإدارة تتيح لها فرصة المشاركة في الأمور التي تساهم في تحقيق أهداف الجامعة.
- أن من أهم التحديات التي تواجه الأقسام الأكاديمية هي المشاركة في اتخاذ القرار.
- أن التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي لا تتأثر بالرتبة العلمية وسنوات الخبرة، وهناك عوامل أخرى تؤثر على ذلك مثل: غياب توصيف دقيق لمهام رؤساء الأقسام، وعدم توافر الاحتياجات والمستلزمات اللازمة لأداء العمل، وقصور في الرضا الوظيفي، وشكلية استخدام التقنيات.
- أن الأقسام الأكاديمية تؤكد الاستفادة من التقنية بشكل أكبر، وذلك في مجال التواصل والتدريس، والبحث، والتأليف، والنشر، والترجمة.
- يؤكد أعضاء هيئة التدريس على أهمية مهارة إدارة الاجتماعات لرئيس القسم الأكاديمي.

المقدمة

تضطلع المؤسسات الجامعية بمسؤوليات ومهام متعددة ومهمة في مجال إعداد الكفايات المتخصصة للنهوض بأعباء التنمية في مجالات الحياة المختلفة، وفي مجال إيجاد الحلول العلمية للمشكلات التي يواجهها المجتمع، بالإضافة إلى دورها في نشر وتنمية المعرفة بفروع العلم المختلفة. ومن ثم فإن الجامعات وسيلة رئيسة لتقدم المجتمع وعنوان نهضته. ويقع عبء النهوض بهذه المسؤوليات الجسام على عاتق أفراد المستوى الأكاديمي الإداري في الكليات والأقسام (أبو الوفا، ١٩٩٠: ٩-١٠).

وتقع الأقسام العلمية في التنظيمات الجامعية موقع القلب من الجسد، فعلى الرغم من كونها أصغر وحدة من وحدات التنظيم الجامعي - على أساس أن الجامعات تتألف من كليات ومعاهد وأقسام - فإن الواقع يشير إلى أنها تعد حجر الزاوية في الجامعة، فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها العلمية؛ فهي المفتاح الحقيقي وفق ما يرى (توماس ايميت T. Emmet) لرفع مستوى الإنتاجية في الجامعات كما ونوعاً؛ (جون بينيت ١٩٩٢: ٢٦)، وعن طريقها يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية المركزية، كاختيار أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المقررات الدراسية، ووضع معايير القبول والتخرج، وتقدير الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة، من تدريس وبحث علمي، وخدمة مجتمع، وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية. ولعل ذلك هو ما دعى ريتا (Rita) إلى التأكيد على أن حوالي (٨٠٪) من جميع القرارات الإدارية في الجامعة تتخذ على مستوى الأقسام (Rita, 1986: 30).

ولا يتوقف الأمر عند صناعة القرارات أو اتخاذها، بل يتعداه إلى تنفيذها ومتابعتها، فمن خلال الأقسام وفي إطارها تحدث العمليات التي تتحقق بها أهداف المؤسسة الأكاديمية، وفيها ومن طريقها يتم التأكد من تحقيق تلك الأهداف، فعلى مستوى الأقسام يتفاعل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ويتلقى

الباحثون التوجيه والتقويم، ويتم تحديد ودراسة سبل الإسهام في تنمية البيئة والمجتمع، كما أن الاتصال - كما يرى نوبرت مارتن (N. Marten) بين قيادات الكلية وأعضاء هيئة التدريس، لا يتم إلا من خلال الأقسام العلمية. فالقسم الأكاديمي هو القوة الفاعلة في تحديد ملامح الجامعة وإنتاجها، وفي هذا الصدد يقول بينيث: إن الأعمال الحقيقية للمؤسسة الجامعية لا تتم إلا على مستوى القسم (بينيث، ١٩٩٢: ١٦).

ويتكون القسم الأكاديمي في هيكله التنظيمي من رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس والمحاضرين والمعيدين والإداريين، ويعد مجلس القسم الذي يضم رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس الذي يختص بالنظر في القضايا التي تخص القسم والتوصل إلى حلول وقرارات جماعية لتطوير العملية التعليمية في الجامعة. ومن الضروري أن نشير إلى دور رئيس القسم عندما نتحدث عن القسم الأكاديمي، حيث تعد وظيفة رئيس القسم الأكاديمي من أهم الوظائف في الهيكل التنظيمي بالكليات والجامعات إذ يأخذ رئيس القسم الدور الأكبر في تحديد مواصفات مؤسسات التعليم العالي من حيث الأداء والإنتاجية.

وأشارت دراسات عديدة إلى أن كفاءة القسم الأكاديمي وقدرته على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه، فنوعية القسم الأكاديمي وكفاءته تتحدد بقدرات واستعدادات رئيس القسم، فهو قائد، ومدير، يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على فعاليات وأنشطة القسم، المخطط لها، والمتابع، والمقيم لمستويات الأداء، سواء بالنسبة للطلاب، أو الباحثين، أو أعضاء هيئة التدريس والإداريين، والراعي لهم، والموضح لمسئولياتهم، وبصفة عامة فهو المسؤول عن إدارة شؤون القسم. وحددت الأبحاث عوامل نجاح رؤساء الأقسام ومنها: العمل كفريق واحد، ومعرفة الأفراد، والقدرة على تحليل المواقف وتشكيل فرق العمل، وكيفية متابعتها، ومن التحديات التي تعيق أداء رؤساء الأقسام، كثرة الأعباء الإدارية، وتنوعها وعدم توفر المهارات اللازمة لرئاسة القسم، والافتقار

إلى المهارات القيادية، وغياب التعاون ما بين الأفراد، والافتقار إلى أساليب تقويم الأداء، وتكرار طلب تقديم معلومات سبق وأن قدمت، وتزايد الضغوط الوظيفية وخاصة الإدارية، والروتين المميت لإجراءات العمل، وغياب شبكة علاقات وظيفية تعزز دور رئيس القسم، وعدم الحرص على إقامة علاقات جيدة مع الأقسام الأخرى، وعدم القدرة على حل المشكلات؛ (نايت وتراولر، ٢٠٠٧: ٢١-٢٢، ٢٠٩، ٢١٤).

مشكلة الدراسة

رأت الباحثتان دراسة فاعلية الأقسام الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ولتحقيق ذلك قامت بتحديد مشكلة الدراسة في:

ما مدى فاعلية دور الأقسام الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

وينبثق عن هذه المشكلة الرئيسة عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ١ - ما واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- ٢ - ما التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- ٣ - هل هناك تباين بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي تعزى لمتغير القسم، والكلية، وسنوات الخبرة الوظيفية؟
- ٤ - ما الآليات المقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- ١ - تشخيص واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٢ - التعرف على التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٣ - اقتراح آليات لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة لكونها سوف تساهم في الآتي:

- ١ - الكشف عن واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٢ - إلقاء الضوء على التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وتعيق أدائه.
- ٣ - استنتاج آليات مقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

مصطلحات الدراسة

فاعلية (Effectiveness): الدرجة التي يستطيع الفرد أن يحدث تأثيراً ما متوقعاً، ويعني القدرة على القيام بأداء صحيح، أي تحقيق النتيجة المستهدفة تبعاً لمعايير معينة (إبراهيم، ٢٠٠٩: ٧٥٣)، كما تعني الخصائص والمميزات لرئيس القسم (كولينز وأوبراين، ٢٠٠٨: ٢١٠)، أي مدى نجاح رئيس القسم في ممارسته لمهنته (اللحاني، والجمال، ٢٠٠٣: ٢١٨)، والمعنى الإجرائي المقصود في هذه الدراسة قدرة رئيس القسم على القيام بمهامه الإدارية القيادية بشكل صحيح.

القسم الأكاديمي: يتشكل القسم الأكاديمي من أعضاء متخصصين في مسار محدد، من رتبة أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضرين، ومعيدين،

ولكل قسم صلاحيات في الشؤون العلمية والمالية والإدارية في حدود نظام مجلس التعليم العالي ولوائحه. (مجلس التعليم العالي، ٢٠٠٧: ٤٧)، وهو المعنى الإجرائي المقصود في هذه الدراسة.

جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (Princess Nora Bint Abdul Rahman University): هي جامعة حكومية ترتبط بوزارة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية تقع في منطقة الرياض، وتضم ثلاث عشرة كلية، وتم تحديث برامجها في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبدالعزيز، وتضم كليات نظرية وعلمية وصحية. وهو التعريف الإجرائي المقصود في هذه الدراسة (<http://ar.wikipedia.org/wiki>).

الدراسات السابقة

قامت الباحثتان بتقسيم الدراسات السابقة إلى أربعة أجزاء، وهي كما يلي: الكفاءة الإدارية لرئيس القسم، والمشاركة في اتخاذ القرار، والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والتحديات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس، وفيما يلي عرضاً لكل منها:

أولاً - الكفاءة الإدارية لرئيس القسم:

دراسة (النبهاني والسليمان، ٢٠١٢) حول مستوى فاعلية إدارة الموارد البشرية النسوية في كلية العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة كأداة للكشف عن مستوى الفاعلية، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها الآتي: أن مستوى الفاعلية بين متوسط ومقبول في إدارة الموارد البشرية النسوية، ووجود معوقات تحد من فاعلية الإدارة بدرجة متوسط بصورة عامة ومنها تدني الحوافز، وغياب اللامركزية في اتخاذ القرارات الإدارية، وضعف فرص المشاركة، وقصور الرضا الوظيفي، وتدخل عامل الوساطة، والمحسوبيات، وأوصت الدراسة بالتأكيد على اهتمام القيادات بوزارة التعليم العالي بالموارد البشري النسوي، وتحديث الأنظمة والتشريعات

المتعلقة بالاستقطاب، القيام بالمزيد من الدراسات البحثية ذات العلاقة بفاعلية العنصر البشري، وعلاقتها بالأنشطة التي يقوم بها.

دراسة (عبدالفتاح وغضبان، ٢٠١٢) بحثت في فاعلية ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة التحويلية، واتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة من رؤساء الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها الآتي: الحاجة إلى قادة تحويليين في الجامعات لأنهم يحققون الرضا الوظيفي والمواطنة التنظيمية، ودعم التغيير، وإتاحة الفرصة للإبداع والابتكار، والسعي نحو تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام، وأوصت الدراسة بتدريب أعضاء هيئة التدريس الإناث على سلوك القائد التحويلي، وإشراكهن في صناعة القرار التربوي، وعقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام لتمكينهم من تحديد أهداف المؤسسة التربوية، وتزويدهم بالمهارات الإدارية القيادية، والتوعية بأهمية التغيير والتطوير خاصة للعنصر النسائي، والاهتمام بالعنصر البشري في التنظيم.

بحث (London, 2011) في طريقة تقويم دور رئيس القسم الأكاديمي، حيث يلعب دوراً حيوياً في انجاح القسم الأكاديمي ويحتل مكانة أساسية في الهيكل التنظيمي بكلية الجامعة منذ أقدم العصور، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستفاد الباحث من مبادرة الجامعة الملكية في كندا لتصميم معيار لتقويم دور رئيس القسم، وأكدت الدراسة على أهمية التوسع في دور رئيس القسم بمؤسسات التعليم العالي، بحيث يتم تمكينه للقيام بدور قيادي ولضمان جودة أدائه، وأبرزت التغييرات التي طرأت على دور رئيس القسم، وتوصلت إلى تصميم مقياس لتقويم دوره يحتوي على محاور منها: القيادة الأكاديمية، والرضا الوظيفي، كما حددت آليات جمع البيانات لتعبئة المقياس ومنها: المعلومات الإحصائية والمقابلات الشخصية.

بحثت دراسة (الختاتنة، ٢٠١١) في درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة

التدريسية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الاستبانة، وتوصلت لعدد من النتائج منها الآتي: درجة الفاعلية كانت متوسطة، ومحور مهارة الاتصال احتل المرتبة الاولى بدرجة مرتفعة، ويليه عقد الاجتماعات بدرجة مرتفعة، أما محور التغيير فحصل على درجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الكلي وفي أبعاده الأربعة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ومتغير نوع الكلية، ولكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الكلي وأبعاده الأربعة لصالح الخبرة الأكثر، ومتغير الجامعة لصالح جامعتي مؤتة والحسين. وأوصت الدراسة بأهمية تحديد معايير لاختيار رئيس القسم، وتصميم وصف وظيفي واضح لمهام رؤساء الأقسام، وعقد دورات تدريبية في عمليات الادارة والاتصال واتخاذ القرارات والتخطيط، وتوفير الاحتياجات، والمستلزمات اللازمة لأداء رؤساء الأقسام لمهامهم، نشر ثقافة التغيير بالقسم.

دراسة (Berdrow, 2010) بحثت دور رئيس القسم ومسؤولياته بمؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر عميد الكلية ووكلائها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واتبعت طريق دراسة حالة بالتطبيق على جامعة خاصة في المنطقة الشمالية الشرقية من الولايات المتحدة الأمريكية، ودرست ذلك في ضوء أهداف الجامعة وما تتوقعه من رئيس القسم الأكاديمي، وأخذت في الحسبان قدرات رئيس القسم الشخصية، والمهنية، والمسؤوليات المطالب بها، وتوصلت إلى أهمية تنمية دور رئيس القسم عن طريق التدريب، وتصميم آليات تدعم دوره القيادي بالقسم الأكاديمي ليكون أكثر فعالية، وتصميم توصيف لمهامه، ومسؤولياته.

استنتجت دراسة (محمد، ٢٠١٠) مهام ومسؤوليات رؤساء الأقسام الأكاديمية ومنها: تأسيس مكتبة للقسم، تحفيز أعضاء القسم على المشاركة في المنتديات، والملتقيات الفكرية، وإفادة القسم من ذلك، وتشجيع العمل البحثي ضمن فريق لتبادل الخبرات والمعارف، وتفعيل الساعات المكتبية، وتفعيل قنوات الاتصال بين الأقسام الأكاديمية، وإتاحة الفرصة للمشاركة في البرامج

التدريبية، وتعزيز مناخ التعلم داخل القسم وتبادل الأفكار، والاهتمام بتطوير البرامج الدراسية، والمقررات، والمناهج المقدمة من القسم، والاهتمام بالإدارة التشاركية، وتطوير موقع القسم على الشبكة العنكبوتية، وتوفير المعلومات اللازمة لإنجاز أعمال القسم، وتطوير مهارات أعضاء القسم، وأوصت الدراسة بأهمية دعم القيادات الجامعة العليا، وتطوير الهيكل التنظيمي، وتأسيس ثقافة المعرفة داخل الجامعة، والتوعية بها على كافة المستويات التنظيمية، ووعي القيادات الجامعية العليا، والوسطى بمهارات وخبرات أعضاء الأقسام العلمية بالكلية المختلفة حتى يتمكنوا من استثمارها بصورة إيجابية، والعمل على إيجاد الصيغ التنظيمية التي تمكن الجامعات من الاحتفاظ بالأعضاء المتميزين والذين وصلوا سن التقاعد، وتوفير بيئة تكنولوجية مناسبة، وتعزيز قنوات الاتصال بين الأقسام الأكاديمية، وتوفير كوادر إدارية، وفنية مساندة داخل الأقسام الأكاديمية، واختيار رؤساء الأقسام تبعاً لسمات وخصائص القيادة العلمية مع الحرص على توافر مهارات الاتصال والتفاوض لديهم.

وبحثت دراسة (الشواورة، ٢٠٠٩) في درجة ممارسة مفهوم الشفافية لدى رؤساء الأقسام في جامعات إقليم الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية، وقامت باتباع المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على رؤساء الأقسام التعليمية، وتوصلت لعدد من النتائج منها الآتي: ارتفاع درجة ممارسة الشفافية، وجود معيقات تحد من تحقق الشفافية بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد الشفافية الإدارية لتأثيرها على تحسين الأداء، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على مشاركة الزملاء في الأنشطة، والمناسبات، واستخدام الأسلوب العلمي في البحث، والمشاركة في المؤتمرات والحوارات، والمناقشات بهدف إثراء المهارات والقدرات.

ودراسة (آل زاهر والقحطاني، ٢٠٠٩)، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الاستنباطي، لبحث تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها

الآتي: أن تطوير الممارسات القيادية يمكن رئيس القسم من القيام بمهامه الآتية: التخطيط، والتدريس، والتنظيم، والبحث، واستثمار القيم الإبداعية في عمله، وتطبيق معايير الجودة، ووضع ثقافة تنظيمية بالقسم، وإدراك الرؤية المستقبلية لبرامج مؤسسات التعليم العالي، وتنمية إدارة المعرفة، وتطبيق تقنيات حديثة في الإدارة، والتكيف مع التقنيات والتغيرات الحديثة والارتقاء بالمناخ العلمي والأكاديمي بالقسم وتطويره. واتبعت دراسة (Morris & Miller, 2008) المنهج التجريبي، لدراسة دور رئيس القسم بالكلية الخاصة الاهلية، وقامت بتحليل مهامه ومسؤولياته والخصائص التي يجب أن تتوافر به، وتوصلت إلى أن رئيس القسم يمارس الكثير من الضغوط، وهو مسؤول عن عدد من القرارات المهمة لذلك فدوره مهم في مؤسسات التعليم العالي.

وهدف دراسة (المصري، ٢٠٠٧) إلى البحث في تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتحديد معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبق استبيانين أحدهما لقياس مستوى الأداء الإداري من وجهة المحاضرين، والاستبانة الثانية للكشف عن معوقات تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء أداء عملهم الإداري من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: يتم اتخاذ القرارات على أساس الحقائق، واحتل المرتبة الثانية، ثم يليه القيادة الفعالة فالتحسن المستمر، ووجود درجة متوسطة من المعوقات عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة منها: تحقيق رضا المستفيد، ومعوقات التخطيط الاستراتيجي، والتحسن المستمر والمشاركة والعمل الجماعي، وأوصت الدراسة بأهمية وضع وصف دقيق وواضح لطبيعة عمل رؤساء الأقسام الأكاديمي، وتدريب رؤساء الأقسام على النظام الأكاديمي والتوسع في استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء الإداري، والأكاديمي لرؤساء الأقسام.

وأجريت دراسة سعادة (٢٠٠٣) في فلسطين اتبعت المنهج الوصفي

التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة تحقق لها أهداف دراستها، وتوصلت إلى نتيجة مفادها: أن مهام رئيس القسم الأكاديمي ومسؤولياته في الجامعة مهما بلغ عددها وتشعبت أنماطها فإنها تندرج تحت دورين كبيرين ومهمين هما: الدور الإداري والقيادي الذي ينبغي أن يقوم به رئيس القسم بنجاح، والدور الأكاديمي والعلمي. وقدم الباحث فيها مجموعة من المقترحات التطويرية للمهام الإدارية والقيادية لرئيس القسم الأكاديمي في الجامعة تتمثل في: ضرورة الالتزام بالمبادئ العلمية، والمهنية، والخلقية الجامعية قولاً، وعملاً، والمحافظة على مصالح القسم والكلية التابع لها، واعتماد مبدأ الشورى في العمل مع زملائه، والتعامل مع المشكلات المختلفة بمهارة عالية، وضرورة توفير الأجهزة، والأدوات، والمصادر التعليمية المتنوعة بما يرفع من أداء المنتسبين للقسم، والتحلي بالعديد من الصفات الشخصية المهمة، وضرورة المشاركة في اللجان المتنوعة داخل القسم والكلية، والجامعة، والمجتمع المحلي، ولجان المؤتمرات، والندوات، والاجتماعات، وضرورة امتلاك رئيس القسم لمهارات التخطيط، والتنظيم للبرامج الأكاديمية، وتشكيل لجان عديدة، ووضع جداول العبء التدريسي لزملائه، والعبء التدريسي للطلبة في مستويات البكالوريوس، والدراسات العليا، ووضع خطة لميزانية القسم.

ثانياً - المشاركة في اتخاذ القرار:

حددت دراسة (السميح، ٢٠١٠)، نمط القيادة التحويلية والتعاملية لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة، حيث طبقت على أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: ممارسة رؤساء الأقسام لنمط القيادة التحويلية بدرجة كبيرة جداً، أما القيادة التعاملية فتمارس بدرجة كبيرة، كما يشارك الأعضاء في صنع القرارات بدرجة كبيرة جداً، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية، ودالة إحصائياً بين متغير الخبرة، والعمر، والرتبة العلمية مع المشاركة في صنع القرارات لصالح الأطول خبرة،

والأكبر سناً، والأعلى رتبة، ووجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة جداً، وغير دالة إحصائياً بين متغير الخبرة، ونمطي القيادة التحويلية، والتعاملية. وأوصت الدراسة بتفعيل مشاركة الأعضاء في صنع القرارات بمختلف الوسائل والطرق، وتصميم برامج تدريبية للقيادة التحويلية وصنع واتخاذ القرارات وأساليب تفعيل المشاركة.

ودراسة (Crowder, 2010) اتبعت المنهج الوصفي، وبحثت في دور رؤساء الأقسام والمهام والمسؤوليات التي يقومون بها، وقامت بمقابلات شخصية مع عينة عشوائية من العميدات، ورؤساء الأقسام الأكاديمية، واتباع الأسلوب المسحي في دراسته، وتوصلت إلى أهمية دور رئيس القسم وأنه مسؤول عن صناعة عدد من القرارات الأكاديمية، والإدارية، وأن رئيس القسم لا يتلقى أي تدريب على دوره قبل أو أثناء رئاسته للقسم وكأنه يعلم ما هو المطلوب منه سلفاً، وانعكس ذلك سلباً على دوره وقلل من فعالية أدائه بالقسم. وأوصت الدراسة بأهمية تصميم دليل لرئيس القسم يوصف مهامه ومسؤولياته بدقة.

وهناك دراسة (برهوم، ٢٠٠٦) التي بحثت في واقع إدارة اجتماعات الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئات التدريس وسبل تفعيلها، طبق الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وصمم استبانة طبقت على أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها الآتي: ممارسة رؤساء الأقسام لدورهم بإدارة الاجتماعات جيدة، عدم الاستفادة من التغذية الراجعة في تعديل الخطط وسلوك العاملين، وعدم الاهتمام بالبحث العلمي، وعدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس عند وضع جدول الأعمال، أوصت الدراسة بأهمية التخطيط المسبق للاجتماعات الدورية، وأن يتابع رؤساء الأقسام تنفيذ القرارات والتوصيات، واتباع منهجية علمية عند اختيار رئيس القسم، وابرار التعاون والتفاهم بين أعضاء الهيئة التعليمية، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الأعضاء وتحفيزهم على المشاركة والتأكيد على توفر مهارة إدارة وقت الاجتماع بفاعلية لدى رئيس القسم، واتباع الاسلوب التشاوري

في حل المشكلات، والبعد عن القرارات الفردية، وتنفيذ الدورات والورش التدريبية في مجال إدارة الاجتماعات.

ثالثاً - التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس:

توصلت دراسة (العودة، ٢٠١٣) إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يمارسون (١٩) عملاً يتعلق بشئون القسم بدرجة عالية منها الآتي: الاتصال والرد على المخاطبات وتنفيذ القرارات وإدارة مجلس القسم، كما يمارسون الأمور الخاصة بالقيادة واتخاذ القرارات بدرجة عالية في غالبية المهام والمتمثلة في تبني القرارات الصادرة بموافقة أغلبية المجلس، وتفعيل الديمقراطية باتخاذ القرارات، ودعم التعاون، والرقابة والمتابعة والمساءلة، والتعامل مع الصراع بموضوعية وحكمة، وإعداد قرارات مجلس القسم للعرض في مجلس الكلية، وتمثيل القسم به، والمشاركة بمناقشة الموضوعات العامة، وتشكيل اللجان، وتوزيع المهام بين الأعضاء بالقسم، ومتابعة الأعمال، والحرص على مبدأ العدالة في الأعباء الوظيفية، والإشراف على برامج الدراسات العليا والاختبارات، وتوظيف التقنيات في التعليم وتشجيع البحث العلمي، ودعم حضور الأعضاء للمؤتمرات والندوات والورش التدريبية، وتحفيزهم على النمو المهني، والإشراف على طلاب مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا التابعين للقسم، وتشكيل لجان المناقشة، والمساهمة في تحديد معايير القبول، ومشاركة القسم في خدمة المجتمع، وتوظيف تقنيات الاتصال لإنجاز أعمال القسم. وأوصت الدراسة بتفعيل دور رؤساء الأقسام في الجوانب الآتية: إدارة الصراع، والرقابة والمساءلة، والتعاون، والتنسيق، واستخدام الحوافز ومتابعة الأنشطة، وتوفير البرامج التدريبية المتنوعة، التي تسد احتياجات رؤساء الأقسام المختلفة.

بحثت دراسة (خلف، ٢٠١٠) في علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستعان الباحث بالاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدم عينة الحصر الشامل، وتوصلت لمجموعة من النتائج منها الآتي:

تمارس القيادات الأكاديمية بالجامعة القيادة التحولية، وحصل عنصر التأثير المثالي على وزن نسبي عال و يليه بالمرتبة الرابعة عنصر الاستثارة الفكرية، ويتوافر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة القيادة التحولية بالإبداع لدى رؤساء الأقسام تعزي لمتغير العمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بأهمية عقد دورات، وورش تدريبية، للتوعية بأسلوب القيادة التحولية، والاهتمام بالمبدعين ودورهم في تحسين البيئة الجامعية، وإنشاء إدارة خاصة بتنمية الموارد البشرية تسعى إلى تنمية المهارات الإدارية والإبداعية وإثارة الدوافع نحو الأداء، مع التركيز على تنمية قادة التغيير، ومساعدتهم في تكوين رؤية، واضحة لماهية التغيير، وتوفير التسهيلات المادية والفنية والتقنية اللازمة لعملية التغيير.

ركزت دراسة (السيد، ٢٠٠٩) على أهمية إعداد القادة الإداريين، وأن الفاعلية تهتم بالجانب النوعي لا الكمي وتعني القدرة على تحقيق الأهداف لسد احتياجات وتوقعات المستفيدين في ظل متغيرات بيئة محددة، واتبعت المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأكدت على العوامل التي تؤثر على الفاعلية ومنها: خصائص القادة، وطبيعة المهام، والهيكل التنظيمي، والبيئة المحيطة، كما أكدت الدراسة على أهمية إشراك أعضاء فرق العمل في السلطة لإكساب الموظف الشعور بالفاعلية، والمسؤولية ودعم الثقة لديهم في أدائهم، وإيجاد أدوات اتصال مباشرة، وفعالة بين قيادات الجامعة، ومنسوبيها، وتفعيل أسلوب الجودة الشاملة، حيث يتم تطوير العاملين بالجامعة في ضوء متطلباتها، والارتقاء بمستوى القيادات الإدارية بالجامعات عن طريق التدريب الموجه.

بحثت دراسة (العتيبي، ٢٠٠٨) في أثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وطبقت المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بالاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: ارتفاع درجة المساءلة الإدارية بالجامعات الحكومية السعودية، وارتفاع مستوى الفاعلية بها، وارتفاع تصورات عينة الدراسة للعمل والإنجاز

وللأنضباط الوظيفي بصورة عامة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمساءلة الإدارية في فعالية الجامعات الحكومية السعودية. وأوصت الدراسة بإيجاد آليات للمساءلة الإدارية مثل: استخدام الأساليب الحديثة في التدريس، وآليات لحفز أعضاء هيئة التدريس على زيادة عطائهم وإنتاجهم العلمي، وعقد دورات تدريبية للأعضاء الجدد، وتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس في استخدام الأساليب الحديثة بالتدريس.

أما دراسة (حسين، ٢٠٠٦) فاتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت في جامعة بنها بجمهورية مصر العربية، وطبق استبانة على عينة من أعضاء الهيئة التعليمية، والقيادات الأكاديمية والمقابلات الشخصية، وتوصل إلى أن برامج التنمية المهنية تؤثر إيجابياً على منظومة التعليم الجامعي، وتؤثر إيجابياً على الأداء التدريسي للأعضاء، وتكسبهم استراتيجيات تعليمية، وإدارية جيدة، كما تساهم في تطوير مهارات الحوار، والتخاطب بين أعضاء هيئة التدريس، والقيادات، وتوجد علاقات اجتماعية بين الأعضاء، كما تؤثر الخلفيات الثقافية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات في معدلات المشاركة بالبرامج التدريبية، ويساعد على تغيير طرق أداء أعضاء هيئة التدريس، والقيادات في المجال الوظيفي، بالإضافة إلى اكتسابهم استراتيجيات تعليمية، وإدارية حديثة، كما أن هناك مقاومة من بعض أعضاء هيئة التدريس لعملية التنمية المهنية، لأنه قد يتعارض مع مصالحهم الشخصية، وحددت بعض سلبيات مشروع التنمية المهنية فيما يأتي: عدم تنوع أساليب التدريب، وعدم ملائمة وقت التدريب، والتركيز على الجانب النظري أكثر من التطبيقي، وعدم ملائمة البرامج التدريبية مع احتياجات أعضاء هيئة التدريس المتغيرة.

ودراسة (شاهين، ٢٠٠٤) التي اتبع فيها المنهج الوصفي التحليلي، وبحث في أدوار أعضاء هيئة التدريس الجامعي، والعلاقة بين الجودة النوعية، وجودة الأعضاء، وأوضحت الدراسة أن أدوار عضو هيئة التدريس تنحصر في التدريس والتقييم، والإرشاد والتوجيه، والتأليف، والترجمة، والتطوير المهني، وخدمة

المجتمع، والبحث العلمي، وتم تصنيفها في أربعة مجالات تتعلق بالطلاب، والمؤسسة التعليمية، والمجتمع المحلي، ودوره تجاه نفسه، وتوصلت الدراسة إلى أن الجودة النوعية تتطلب جودة أعضاء هيئة التدريس أنفسهم باعتبارهم عنصراً فعالاً في تحقيق الجودة، وذلك على ضوء ما يملكون من مدخلات، وأشارت الدراسة إلى وسائل التطوير المهني، وأهميته في رفع مستوى المدخلات، والعمليات، والمخرجات في المنظومة التعليمية، لا سيما وأن التطوير المهني سينعكس إيجاباً على تطوير مستويات الأداء في مختلف المجالات، وتحقيق الالتزام، والمسؤولية الفردية، وتأكيد روح العمل الجماعي، وتشكل هذه العناصر أساسيات المسؤولية الفردية، والجماعية في تحقيق جودة التعليم.

دراسة (الشال، ٢٠٠٣)، التي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وطبقت استبانة على عمداء الكلية، والوكلاء/ ورؤساء مجالس الأقسام في الكليات النظرية، والعلمية، والعلوم الطبية بجامعة الاسكندرية بجمهورية مصر العربية، واهتمت بدراسة الاحتياجات التدريبية للأستاذ الجامعي عند قيامه بمهام مختلفة كرئاسة قسم، ووكيل، أو عميد، وتوصلت إلى تحديد الأسس التخطيطية لبرنامج تدريبي إداري للأستاذ الجامعي في ضوء احتياجاته التدريبية الإدارية، والموضوعات الآتية حصلت على أوزان نسبية مرتفعة وهي: مهارات حل المشكلات الإدارية، وأساليب التعامل مع الأعضاء، والأدوار، والمسؤوليات الإدارية للأستاذ الجامعي، والمهارات الإدارية مثل: إدارة الاجتماعات، وإدارة الوقت واتخاذ القرارات، والقيادة الإدارية، وأثر التقدم التكنولوجي على العمل الإداري، وأساليب الارتقاء بجودة العمل الإداري الجامعي، وتقويم الأداء الإداري وأساليب معالجة الأداء المنخفض، أساليب التعامل مع الصراع، والعلاقات الإنسانية مع المجتمع، والسياسات والتشريعات الإدارية ومشكلاتها.

رابعاً - التحديات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس:

دراسة (بدوي ومجاهد، ٢٠١٠) اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت في الجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى المعوقات التي تحد من تحقيق

التنمية المستدامة بالتعليم العالي وفيما يلي بعض منها: معوقات ترتبط بالإدارة الجامعية حيث تتبع المركزية الشديدة، مما ينتج عنه خلل وضعف في الربط بين أهداف الجامعة وقيمها، ومستويات الأداء المطلوبة، وعدم القدرة على مواكبة التطورات الحديثة، وغياب رؤية استراتيجية واضحة للتنمية المستدامة، وشكلية استخدام التقنيات، والاعتماد على طرائق التدريس التقليدية، لعدم اكتساب أعضاء هيئة التدريس لمهارة استخدام الحاسب وتحويل مقرراتهم إلى مقررات إلكترونية، وعدم استقلالية الجامعات من الجانب المالي والإداري.

دراسة (الحجوج، ٢٠٠٧) عن معوقات وصول المرأة إلى المستويات الإدارية العليا في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وطبقت الاستبانة كأداة، وتعرفت الدراسة على عدد من الأمور منها التالي: ارتفاع المعوقات التنظيمية، يليها التأهيلية، والمهنية، والفنية بمستوى مرتفع أما الاجتماعية، والشخصية فكانتا بمستوى متوسطة، وضعف مهارات المرأة في الاتصال الوظيفي، وقصور في تطوير كفاءة المرأة الوظيفية، وتدني مهارات المرأة في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات وتشعب المسؤوليات الإدارية وتعددتها، وأوصت الدراسة بضرورة الحد من هذه المعوقات من طريق الآتي: اعتماد مبدأ الكفاءة عند التعيين والترقية، وإقامة الورش التثقيفية، ووضع السياسات والاستراتيجيات الخاصة بعمل المرأة.

ودراسة (إسماعيل، ٢٠٠٧)، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ليتعرف على أهم المشكلات التي تعيق الأقسام العلمية عن تحقيق أهدافها، وطبق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعتين، وتوصل لعدد من النتائج منها التالي: تشجيع العاملين بالقسم على اتخاذ القرارات الجماعية، الاستفادة من التعاون بين الأعضاء، توظيف الأساليب الإدارية الحديثة داخل القسم، توحيد مصدر القيادة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بالتخصص الواحد داخل الجامعة، وحدد الباحث آليات لتنفيذ تصوره المقترح منها: مراعاة التوازن بين المهام والأعمال المكلف بها كل فرد بالقسم، أن يمنح كل قسم

استقلالية في النواحي العلمية، والتعليمية، والإدارية، تطبيق مبدأ اللامركزية في إدارة شؤون الأقسام، تحديث اللوائح، والأنظمة، والتعليمات، وتعديلها لخدمة أهداف الأقسام الأكاديمية مع مراعاة مصلحة الطالب، وأعضاء القسم.

واتبعت دراسة (العبد الغفور، ٢٠٠٢) المنهج الوصفي التحليلي وطبقت استبانة على أعضاء هيئة تدريس من الجنسين في كلية التربية الأساسية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي، والتدريب في دولة الكويت المعوقات والمشكلات التي تؤثر على أداء عضو هيئة التدريس، ومنها : عدم تخصيص أجهزة حاسب آلي لأعضاء هيئة التدريس، وندرة الندوات، والمؤتمرات المنفذة بالكلية، وعدم الحرص على إشراك أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية، وتأجيل إجراءات الترقية العلمية، وقصور الروابط العلمية الخارجية والداخلية، وعدم تمكن الأعضاء من استخدام التكنولوجيا الحديثة، وقصور الميزانية المخصصة للبحث العلمي، وفقدان الخدمات المخصصة لمنسوبي الجامعة، ضعف روابط الاتصال والتعاون بين الأعضاء، وعدم احترام العلاقات المهنية، بالإضافة إلى قصور القاعات الدراسية، وعدم تجهيزها بالأجهزة، والتقنيات التعليمية، وتعطل أجهزة التكييف وانعدام الصيانة، والنظافة، إمكانيات الكلية لا توفر احتياجات أعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث، والدراسات المختلفة لقصور محتويات المكتبة، وقلة الفرص المتاحة للتفرغ العلمي، وعدم وجود حوافز كافية للمشاركة في الدورات التدريبية، وتدني الراتب الشهري للأعضاء.

التعليق على الدراسات السابقة:

اشتركت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عدد من القضايا المتعلقة بالقسم الأكاديمي في الجامعات، فاتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (بدوي ومجاهد، ٢٠١٠) في أن المركزية من المعوقات التي تحد من تحقيق التنمية، ودراسة (إسماعيل، ٢٠٠٧) في التشجيع على النمط اللامركزي في الإدارة وماله من مزايا تعمل على تطوير المنظمة التعليمية.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من : النبهاني والسليمان (٢٠١٢)، ودراسة عبدالفتاح (٢٠١٢) في أن كلتا الدراستين تركز على أهمية مشاركة العنصر النسائي في اتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية، كما ركزت دراسة كل من: (السميح، ٢٠١٠)، ودراسة (السيد، ٢٠٠٩) على ضرورة تفعيل دور أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار، أما دراسة (برهوم، ٢٠٠٦) فقد أوصت بأهمية التركيز على قرارات مجالس الأقسام ومتابعة تنفيذها وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية، كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (شاهين، ٢٠٠٤) في أهمية دور أعضاء هيئة التدريس في توصيف المقررات التي تخصصهم، أما دراسة (العتيبي، ٢٠٠٨) فقد أوصت على تحفيز دور أعضاء هيئة التدريس على التدريس وزيادة الانتاج العلمي. أما دراسة (محمد، ٢٠١٠)، بالرغم من كونها تناولت محاور عدة إلا أنها اتفقت مع الدراسة الحالية في تطوير البرامج الدراسية، والمقررات، والمناهج المقدمة من القسم وفي أهمية إشراك أعضاء هيئة التدريس داخل القسم الأكاديمي في وضع الخطط، والبرامج، والمقررات التي لها علاقة بتخصصه.

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (London, 2011)، ودراسة (Morris & Miller, 2008) على أهمية رئيس القسم، والدور الذي يقوم به من حيث تحقيق أهداف الجامعة، بينما انفردت الأخيرة في تحديد مهام، ومسؤوليات رئيس القسم، واتفقت في ذلك مع دراسة (آل زاهر والقحطاني، ٢٠٠٩)، وكذلك دراسة كل من (سعادة، ٢٠٠٣)، و(الشال، ٢٠٠٣)، ويرجع السبب في تركيز الدراسات السابقة الذكر على مهام ومسؤوليات رئيس القسم إلى الدور الهام الذي يلعبه الرئيس في إبراز دور القسم والمشاركة في تحقيق الأهداف العامة للجامعة.

أما دراسة (Crowder, 2010)، فقد عملت على تصميم دليل لرئيس القسم موضح فيه المهام والمسؤوليات وهذا ما تحاول الدراسة الحالية أن تقوم به من خلال توضيح المهام والمسؤوليات لرئيس القسم وذلك عن طريق استجواب عينة

الدراسة. تتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من: (عبدالفتاح وغضبان، ٢٠١٢)، ودراسة (الختانتة، ٢٠١١)، ودراسة (المصري، ٢٠٠٧)، ودراسة (خلف، ٢٠١٠)، في ضرورة عقد درورات تدريبية لرؤساء الأقسام لتزويدهم بالمهارات الإدارية القيادية الكفيلة بإبراز دور القسم الأكاديمي كمهارات الاتصال واتخاذ القرار والتخطيط وغيرها من المهارات المطلوبة. أما دراسة (الحججوج، ٢٠٠٧)، فقد توصلت إلى أن القيادة النسائية تحتاج إلى التطوير في عدد من المهارات الإدارية مثل مهارات الاتصال وهذا ماتحاول الدراسة الحالية بحثه عن طريق محور الكفاءة الإدارية لرئيس القسم.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة:

تهتم الدراسة الحالية بتحديد مدى فعالية دور الأقسام الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، عن طريق تشخيص واقع دور الأقسام الأكاديمية، والتحديات التي تواجهها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كل ذلك سعياً لمحاولة اقتراح آليات لتنظيم دور الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك باتباع المنهج الوصفي (المسحي)، الذي يهتم بوصف التحديات التي تواجه الأقسام الأكاديمية (سيكاران، ١٩٩٨: ١٤٤)، عن طريق المسح العام باستجواب أفراد عينة الدراسة (العساف، ١٩٨٩: ١٩١-١٩٢)، والاعتماد على المراجع المكتبية والإحصائيات والوثائق والتعاميم اللازمة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من هن في رتبة أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ خلال العام الجامعي ١٤٣٣-١٤٣٤هـ الموافق ٢٠١٢/ ٢٠١٣م، والبالغ عددهم (٦٢٣)، يعملون في ثلاث عشرة كلية بالجامعة وتتضمن (٤٧٥٥٨ طالبة)، وتشمل السنة التحضيرية (9/4/1432 /ar/Ministry, < http://www.mohe.gov.sa >).

عينة الدراسة:

قامت الباحثتان بتوزيع الاستبانة على أفراد المجتمع جميعهم في كافة كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن الثلاث عشرة.

الجدول رقم (١)

وصف عينة الدراسة

المتغير	الفئة	النسبة المئوية
الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس	أستاذ	١١,٨ %
	أستاذ مشارك	١٣,٤ %
	أستاذ مساعد	٧٤,٨ %
الخبرات المهنية	١ - أقل من ٥	١٠,٩ %
	٥ - أقل من ١٠	٢١,٨ %
	١٠ - أقل من ١٥	٢٦,١ %
	١٥ فأكثر	٤١,١ %

وقد ترجع أسباب ارتفاع نسبة أعضاء هيئة التدريس من هم بدرجة أستاذ مساعد إلى عدد من المعوقات قد تكون معوقات بحثية شخصية، أو معوقات بحثية لها علاقة بالنظام السائد في الجامعة، وإجراءات الترقية، وعدم توافر مجلة علمية محكمة في الجامعة لنشر بحوث الأعضاء، وهذه النسبة تشجع على إجراء مزيد من الأبحاث، والدراسات في هذا المجال لمعرفة أسباب ارتفاعها.

أداة الدراسة:

قامت الباحثتان بتصميم استبانة لتحديد فعالية دور الأقسام الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وتكونت من المحاور التالية:

- ١ - واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وتشتمل على:

- أ - المهارات الإدارية لرئيس القسم.
- ب - المشاركة في اتخاذ القرارات.
- ج - توصيف المقررات.
- ٢ - التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتتضمن:
- أ - تحديات خاصة باتخاذ القرارات.
- ب - تحديات تتعلق بتوصيف المقررات.
- ج - تحديات الإجراءات الإدارية.
- د - تحديات عزوف الأعضاء عن المشاركة.
- ٣ - اقتراح آليات لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن:
- أ - آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات.
- ب - آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية.
- ج - آليات اتخاذ القرارات.
- وتم الاستفادة في إعداد الأداة من دراسة كل من:
- إسماعيل (٢٠٠٧)، وجميلتش (٢٠٠٦)، والسميح (٢٠١٠) ومحمد (٢٠١٠).

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض.

تقنين أداة الدراسة

الصدق: للتحقق من صدق هذه الأداة تم عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين، وهو ما يعرف بصدق المحكمين حيث تم تحكيم الاستبانة من

قبل عدد من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تخصصات متنوعة أغلبهم من تخصص إدارة تربوية، ومناهج وطرق تدريس، وتم إجراء التعديلات وفقاً لآرائهم.

الاتساق الداخلي: لحساب الاتساق الداخلي للاستبانة (Internal Consistency) تم حساب معامل بيرسون (Pearson) بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢)

معاملات الارتباط بين مفردات الأداة والدرجة الكلية

محاوِر الدراسة	قيمة الارتباط بيرسون*
أولاً: واقع دور القسم الأكاديمي	٠,٣٧**
١- المشاركة في اتخاذ القرارات	٠,٣٣*
٢- الكفاءة الإدارية لرئيس القسم	٠,٢٨*
٣- توصيف المقررات	٠,٣٤**
ثانياً التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي	٠,٧١**
١- تحديات خاصة باتخاذ القرارات	٠,٦١**
٢- تحديات تتعلق بتوصيف المقررات	٠,٦٢**
٣- تحديات الإجراءات الإدارية	٠,٦٦**
٤- تحديات عزوف الأعضاء عن المشاركة	٠,٥٩**
ثالثاً آليات لتفعيل دور القسم الأكاديمي	٠,٦٥**
١- آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات	٠,٦**
٢- آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية	٠,٦٢**
٣- آليات اتخاذ القرارات	٠,٤٨**
٤- آليات مشاركة أعضاء القسم	٠,٤٢**

❖ دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ ❖❖ دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط البينية بين مفردات

الأداة والدرجة الكلية مرتفعة وموجبة ودالة عند مستوى (٠,٠١) لدى غالبية محاور الدراسة مما يعد مؤشراً قوياً على صدق البناء والتكوين بالنسبة للأداة.

الثبات: تم تطبيق الاستبانة استطلاعياً على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس، وذلك لحساب الثبات، باستخدام معامل ثبات ألفا (Alpha) للاتساق الداخلي (Borg and Other, 1983: 285)، وبلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ لعينة عشوائية متمثلة في (٥٧) استجابة بلغت (٠,٩٣٠)، وهذه النتيجة تمكن من تطبيق أداة الدراسة لأنها مقبولة في العلوم الإنسانية.

المعالجة والتحليل الإحصائي: تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة. حيث تمت الاستعانة ببرنامج (SPSS)، والاستفادة من التحاليل الإحصائية المناسبة مثل: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، وتحليل التباين الأحادي (Anova)، واختبار (ت)، ومعامل ارتباط بيرسون.

تطبيق أداة الدراسة: قامت الباحثتان بتوزيع الاستبانة على كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، حيث كان المسترد والصالح للمعالجة الإحصائية عدد (١٢٠) استبانة يمثل نسبة (١٩,٣٪).

تحليل النتائج وتفسيرها

أولاً - ما واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثتان النسب المئوية لدرجة الموافقة، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري للتعرف على واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (٣)

واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات أ - المشاركة في اتخاذ القرارات :
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
٠,٧٥	١,٥		١,٧	١٠,١	٢٤,٤	٦٣,٩	١- يشارك رئيس القسم الأعضاء باتخاذ القرار
٠,٧	١,٥		٣,٤	٥,٩	٣١,٩	٥٨,٨	٢- يهتم رئيس القسم بالاستماع إلى أعضائه
٠,٩	١,٨	١,٧	٢,٥	١١,٨	٣٧,٨	٤٦,٢	٣- يُدرس القسم المقررات التي تدخل في اختصاصه بعد اعتمادها من مجلس الجامعة
١,١	٢,٢	٥	٦,٧	٢٢,٧	٣٦,١	٢٩,٤	٤- تُحدد رسالة القسم المنبثقة من رسالة الجامعة من قبل أعضاء القسم
١,١	٢,٢	٥	٦,٧	٢١,٨	٣٧,٨	٢٨,٦	٥- تُحدد رؤية القسم المنبثقة من رؤية الجامعة من قبل أعضاء القسم
١,١	٢,٢	٦,٧	٦,٧	٢٦,١	٣٢,٨	٢٧,٧	٦- يقترح مجلس القسم على مجلس الكلية خطة الدراسة بشكل يتوافق مع استراتيجية الجامعة
١,٠٤	٢,٢	٥,١	٥,٩	٢٥,٢	٣٩,٥	٢٤,٤	٧- تطبيق معايير ضمان الجودة المؤسسي والبرامجي
ب - الكفاءة الإدارية لرئيس القسم:							
٠,٧٤	١,٦		٢,٥	٧,٦	٣٤,٥	٥٥,٥	١- يناقش رئيس القسم مع الأعضاء مواضيع تهم القسم ومستقبله
٠,٧	١,٥		١,٧	٥,٩	٣٧,٨	٥٤,٦	٢- يستخدم رئيس القسم التقنية في مراسلات القسم
٠,٧	١,٦		٢,٥	١٠,٩	٣٤,٥	٥٢,١	٣ - رئيس القسم مسؤول عن تفسير الأمور التعليمية والإدارية تبعاً لنظام مجلس التعليم العالي
٠,٩	١,٧	١,٦	١,٧	١٥,١	٣١,٩	٤٩,٦	٤ - رئيس القسم يوضح الإجراءات للأعضاء
٠,٩	١,٨	١,٧	٢,٥	١٤,٣	٣٨,٧	٤٢,٩	٥ - توزع المقررات بعدالة بين الأعضاء

تابع / الجدول رقم (٣)

واقع دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر عينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارة أ - المشاركة في اتخاذ القرارات :
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
٠,٩	١,٧	٢,٥	٢,٥	١٢,٦	٤٠,٣	٤٢	٦ - يدعم رئيس القسم ترشيح الأعضاء للتدريب والورش المتخصصة
٠,٨٣	١,٨		٤,٢	١٤,٣	٤٠,٣	٤١,٢	٧ - يساهم رئيس القسم في حل مشكلات الأعضاء الأكاديمية والإدارية
٠,٩	١,٩		٦,٧	١٧,٦	٣٧	٣٨,٧	٨ - يتميز القسم بمهارات اتصال جيدة مع إدارة الجامعة، والزملاء
١,٢	٢,٢	٩,٢	٧,٦	٢٢,٧	٣٢,٨	٢٧,٧	٩ - مهام رئيس القسم محددة بوضوح في اللائحة التفصيلية بالجامعة
ج - توصيف المقررات:							
١,٠٠١	١,٧	٥,١	٤,٢	١٣,٤	٢٨,٦	٤٨,٧	١ - يضع مجلس القسم المناهج الدراسية في ملف التوصيف تبعاً لنظام مجلس التعليم العالي
١,٠٤	١,٨	٥,٩	٤,٢	١٠,١	٣٢,٨	٤٧,١	٢ - يرمز توصيف المقرر تبعاً لتخصص القسم
٠,٩٦	١,٨	١,٧	٣,٤	١٣,٤	٣٦,١	٤٢	٣ - يحدد مجلس القسم المراجع في ملف توصيف مقرر تبعاً لنظام مجلس التعليم العالي
١,٢	١,٩٥	١١	٤,٢	١١,٨	٣١,٩	٤١,٢	٤ - يقوم أعضاء القسم بتوصيف المقررات التي تتبع تخصصه
١,١	٢,٠٣	٧,٦	٥	١٥,١	٣٦,١	٣٦,١	٥ - يوصف القسم مقرراته وتعتمد من مجلس الجامعة تبعاً لنظام مجلس التعليم العالي
١,٣	٢,١	١٢,٦	٥,٩	١٦,٨	٢٩,٤	٣٥,٣	٦ - تشكل لجنة من القسم لتوصيف مقرراته لدى وكالة الشؤون التعليمية بالجامعة
١,٥	٢,٧	٢٢,٧	١٦,٨	٢٢,٧	٢٠,٢	١٧,٦	٧ - يفرض توصيف المقرر على القسم دون أن يشارك به

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

١ - الانحراف المعياري لعبارات المشاركة في اتخاذ القرارات كان ما بين (١,٠٧-١,١)، ولعبارات الكفاءة الإدارية لرئيس القسم ما بين (٠,٧-١,٢)، ولعبارات توصيف المقررات ما بين (٠,٩٦-١,٥)، مما يدل على عدم تشتت عينة الدراسة.

٢ - أن محور المشاركة في اتخاذ القرار حصل على متوسطات حسابية أعلى من محوري الكفاءة الإدارية لرئيس القسم وتوصيف المقررات حيث تراوحت ما بين (١,٥ إلى ٢,٢)، ويظهر بشكل واضح لدرجة الممارسة الكبيرة جداً للبنود (١, ٢, ٣) ودرجة الممارسة الكبيرة للبنود (٤, ٥, ٦, ٧)، ولم يحصل أي بند على درجة ممارسة متوسطة، أو ضعيفة، أو ضعيفة جداً، وهذا يؤكد أن القسم الأكاديمي يمارس دوره في المشاركة في اتخاذ القرار بنسبة لا تتجاوز (٩, ٦٣٪).

٣ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور الكفاءة الإدارية لرئيس القسم ما بين (١,٥ إلى ٢,٢)، وقد حصلت ثمان عبارات من تسعة على درجة ممارسة كبيرة جداً، وهذا يؤكد أن رؤساء الأقسام بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن على كفاءة عالية ويتم اختيارهم بناءً على توافر مهارات إدارية، ولأن عضوات جامعة الأميرة نورة منذ أن كن تحت مظلة الوكالة العامة لتعليم البنات كن يتقلدن منصب رئيسة قسم بخلاف المعمول به في جامعة المملكة العربية السعودية، حيث كان أعضاء هيئة التدريس من الذكور هم من يتقلدون منصب رئاسة القسم.

٤ - أشارت نسبة (١, ٤٧٪) بدرجة ممارسة كبيرة جداً، بأن ترميز المقررات يتفق مع تخصص القسم، النسبة المتحققة ضعيفة وتختلف مع المنطق العلمي ومع معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي التي تنص على وجود اتفاق رمز المقرر مع تخصص القسم الذي يقوم بتقديمه.

٥ - حققت مشاركة رئيس القسم للأعضاء في اتخاذ القرار على درجة ممارسة كبيرة جداً نسبة (٩, ٦٣٪)، كما حصلت مناقشة الأعضاء بأمور القسم بدرجة ممارسة كبيرة جداً نسبة (٥, ٥٥٪)، وهذا بالرغم من انخفاض النسبة المئوية المتحققة ولكن يؤكد على تنفيذ لوائح نظام مجلس التعليم العالي.

٦ - اتضح أن القسم يضع المناهج للمقررات الخاصة به على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٧, ٤٨٪)، فهي نسبة متدنية جداً بالرغم من أن ذلك حق من حقوقه التي منحت إياه لوائح نظام مجلس التعليم العالي إلا أنه لا يتم في الواقع تفعيله بطريقة موضوعية من قبل القيادات الجامعية.

٧ - حصل محور توصيف المقررات على متوسطات حسابية تراوحت ما بين (٧, ١ إلى ٧, ٢)، ويتضح من النسب المئوية لبنود هذا المحور أن درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٧, ٤٨٪)، وهذا يشير إلى محدودية مشاركة الأقسام الأكاديمية في توصيف المقررات التي تخصها.

مما سبق يتضح أن الأقسام الأكاديمية تمارس دورها في المحاور الثلاثة السابقة بشكل عالي، وأن الإدارة تتيح لها فرصة المشاركة في الأمور التي تساهم في تحقيق أهداف الجامعة، ولكن هل يعتد بقراراتها أم لا من قبل القيادات الإدارية بالجامعة فهذا أمر آخر بحاجة إلى دراسة متعمقة لمتابعة جدوى قرارات الأقسام الأكاديمية، حيث إن الدراسات التربوية أثبتت أن التزام العاملين في تنفيذ القرارات بكفاءة يعتمد بالدرجة الأولى على المشاركة الفعلية لهم مما يؤدي إلى توحيد المجموعة، وربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة، وتتفق النتائج المتوصل إليها مع دراسة كل من: (London, 2011)، و(Berdrow, 2010)، و(السميح، ٢٠١٠)، و(خلف، ٢٠١٠)، و(Crowder, 2010)، و(Morris & Miller, 2008)، و(برهوم، ٢٠٠٦)، و(سعادة، ٢٠٠٣)، وأكدت جميعاً على أهمية التوسع بدور رئيس القسم، وتمكينه من القيام بعمله القيادي.

ثانياً - ما التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثان النسب المئوية لدرجة الموافقة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (٤)

التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات أ - تحديات خاصة باتخاذ القرارات:
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,٢	١,٩	٦,٧	١٠,١	٢٠,٢	٢١,٨	٤١,٢	١- طلب الرد العاجل في أمور أكاديمية تتطلب وقتاً لدراساتها
١,٣	٢,٣	١٠,٩	١٥,١	٢٧,٧	٢٣,٥	٢٢,٧	٢- اتخاذ قرارات من جهات عليا تخص القسم دون موافقته
١,٤	٢,٥	١٤,٣	٢٠,٢	٢٢,٧	٢٤,٤	١٨,٥	٣- عدم وضوح مبررات اختيار مقررات القسم من اللجان الجامعية دون مشورة
١,٦	٢,٦	٢٣,٥	٢٠,٢	١٩,٣	١٨,٥	١٨,٥	٤- الغموض في الإجراءات الإدارية بالكلية حول سير توصيات مجالس الأقسام
١,٦	٢,٨	٢٦	١٩,٣	١٩,٣	١٨,٥	١٦,٨	٥- عدم الرد على توصيات مجالس الأقسام
١,٥	٣,٠٣	٢٤,٣	٢٦,١	٢٣,٥	١٤,٣	١١,٨	٦- قصور دعم كل من عميدة الكلية ووكيلتها لتوصيات القسم
١,٣	٢,٩٥	١٨,٥	٢٢,٧	٣٢,٨	١٦,٨	٩,٢	٧- ضعف مشاركة أعضاء القسم في اتخاذ القرارات التي تخصه
١,٦	٣,٠٣	٣٢,٩	٢٦,٩	١٧,٦	١٤,٣	٩,٢	٨- حجب توصيات مجلس القسم من الرفع للوكالات والعمادات ذات الصلة

تابع/ الجدول رقم (٤)

التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات أ - تحديات خاصة باتخاذ القرارات:
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,٤	٢,٩	١٨,٥	٢٣,٥	٢٧,٧	٢١	٩,٢	٩- يتأثر رئيس القسم بالضغط المختلفة عليه في اتخاذ القرارات
١,٣	٢,٩٢	١٧,٦	٢٢,٧	٣٥,٣	١٦	٨,٤	١٠- طلب قرارات في أثناء الإجازات الرسمية
ب - تحديات تتعلق بتصنيف المقررات:							
١,٥	٢,٨	١٨,٥	٢٥,٢	٢١,٨	١٢,٦	٢١,٨	١- فرض توصيف مقررات على القسم لم يشارك بها
١,٦	٣	٢٧,٧	٢٢,٧	١٩,٣	١٦	١٤,٣	٢- عدم الاهتمام لرأي الأعضاء عند نقد توصيف مقرر لا يتفق مع التخصص
١,٥	٣,٣	٢٦,٨	٣٨,٧	١١,٨	١٠,١	١٢,٦	٣- فرض تدريس القسم لمقررات لم يتم ترميزها بما يتفق مع رمز القسم
١,٥	٣,١	٢٤,٣	٣١,١	١٦,٨	١٥,١	١٢,٦	٤- عدم الاهتمام بتوصيات القسم حول توصيف مقرراته
١,٥	٢,٩٤	٢١,٨	٢٦,٩	٢١	١٧,٦	١٢,٦	٥- عدم التنسيق بين الجهات المسؤولة عند وضع توصيف وترميز المقررات
١,٥	٣,١	٢٨,٥	٢٢,٧	٢١	١٦,٨	١٠,٩	٦- إهمال الرد على تعديل توصيف مقررات القسم
ج- تحديات الإجراءات الإدارية							
١,٤	٢,٤	١٤,٢	١٠,١	٢٧,٧	١٩,٣	٢٨,٦	١- بطء الإجراءات الإدارية
١,٤	٢,٥	١١,٨	١٧,٦	٢٢,٧	٢٢,٧	٢٥,٢	٢- يطلب رد القسم على خطابات لمواضيع لا تخصه
١,٤	٢,٦	١٤,٢	٢٣,٥	٢٠,٢	٢١,٨	٢٠,٢	٣- غياب توصيف دقيق لمهام رئيس القسم
١,٢	٢,٦	٨,٤	١٩,٣	٢٦,١	٢٩,٤	١٦,٨	٤- بطء وصول المعلومات التي لها علاقة باتخاذ قرار معين للأقسام

تابع/ الجدول رقم (٤)

التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,٤	٢,٨	١٥,٩	٢٤,٤	٢٤,٤	٢٠,٢	١٥,١	٥- تركيز رئيس القسم على إنجاز المطلوب منه فقط
١,٥	٢,٩٢	٢٥,٢	٢١	٢٤,٤	١٦,٨	١٢,٦	٦- ضياع بعض المعاملات
١,٣	٢,٧	١٤,٣	٢٤,٤	٢٥,٢	٢٥,٢	١٠,٩	٧- عدم التوازن بين المشاكل التنظيمية وأعمال رئيس القسم
١,٥	٣,١	٢٩,٤	٢٥,٢	٢٤,٤	١٣,٤	٧,٦	٨- عدم رفع قرارات مجالس الأقسام لوكالات الجامعة المعنية
١,٥	٣,٤	٣٢	٣١,٩	٢١	٧,٦	٧,٦	٩- قصور العلاقة بين رئيس القسم وعميد الكلية ووكالاتها
١,٤	٣,٠٢	٢٠,١	٢٦,٩	٢٦,١	٢١,٨	٥	١٠- عدم حداثة المعلومات المتداولة في القسم
د - تحديات عزوف الأعضاء عن المشاركة							
١,٣	٢,٢	١٠,١	١٠,٩	١٦	٢٨,٦	٣٤,٥	١- عدم توفر حوافز معنوية للمشاركة
١,٥	٢,٧	١٦	٢١	٢٣,٥	١٣,٤	٢٦,١	٢- عدم التجاوب مع احتياجات الأعضاء الأكاديمية
١,٤	٢,٧	١٢,٦	٢٢,٧	٢٣,٥	١٦,٨	٢٤,٤	٣- شعور الأعضاء بعدم الشفافية
٥	٣,١	١٥,٩	٢١,٨	٢١,٨	٢٢,٧	١٧,٦	٤- تتشكل لجان داخلية دون وضوح لمهامها ومدتها
١,٥	٢,٩	٢٢,٧	٢١	٢٢,٧	١٩,٣	١٤,٣	٥- غياب القيادة الديمقراطية
١,٥	٣,١	٢٤,٤	٢٤,٤	١٦	٢١,٨	١٣,٤	٦- غياب الثقة والاحترام في البيئة الجامعية
١,٥	٣,١	٢٥,٢	٢٢,٧	٢٢,٧	١٧,٦	١١,٨	٧- تغلب الجانب التسلسلي في التعامل مع الأعضاء من قبل عمداء ووكلاء الكلية
١,٦	٣,٦	٤٦,٣	٢٨,٦	١١,٨	٥,٩	٧,٦	٨- ينسب رئيس القسم الإنجازات التي تتم خارج مجالس الأقسام لنفسه

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- ١ - الانحراف المعياري لعبارات تحديات خاصة باتخاذ القرارات كان ما بين (١,٦-١,٢)، ولعبارات تحديات تتعلق بتوصيف المقررات ما بين (١,٥-١,٦)، ولعبارات تحديات الإجراءات الإدارية ما بين (١,٥-١,٢)، مما يدل على عدم تشتت عينة الدراسة.
- ٢ - تراوحت المتوسطات الحسابية لمحور تحديات خاصة باتخاذ القرار ما بين (١,٩ إلى ٣,٠٣)، وحصلت العبارة الأولى على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٤١,٢٪)، بينما حصلت العبارة الرابعة على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (١٨,٥٪). وهذا يشير إلى التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي في محور اتخاذ القرار تتدرج من: طلب الرد العاجل في أمور أكاديمية تتطلب وقتاً لدراستها، ثم اتخاذ قرارات من جهات عليا تخص القسم دون موافقته، وعدم وضوح مبررات اختيار مقررات القسم والغموض في الإجراءات الإدارية..... وهذا يتعارض مع بنود نظام ولوائح مجلس التعليم العالي.
- ٣ - حصلت العبارات في محور تحديات تتعلق بتوصيف المقررات على متوسطات حسابية تراوحت ما بين (٢,٩٤ إلى ٣,٣)، حصلت عبارة (فرض توصيف مقررات على القسم لم يشارك بها) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٢١,٨٪) وهذا يشير إلى أن الأقسام الأكاديمية في الجامعة قادرة على عدم التجاوب مع أي وسيلة لإجبارها على مخالفة الأسس العلمية، والموضوعية في توصيف مقرراتها الدراسية كما تمارس حقها الذي منحها هو نظام مجلس التعليم العالي في البند رقم ٤٣.
- ٤ - حققت عبارة (بطء الإجراءات الإدارية) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٢٨,٦٪). وهذا يؤكد على سلامة الإجراءات الإدارية وأكد على ذلك التقارب الملحوظ في النسب المئوية لدرجة الممارسة في العبارات التي تتبع هذا المحور، وذلك لأن إدارات الجامعة تستخدم البريد الإلكتروني في متابعة ونقل الخطابات الرسمية بجانب البريد الورقي.

٥ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور "تحديات عزوف الأعضاء عن المشاركة" ما بين (٢,٢ إلى ٣,٦)، وحصلت العبارة (عدم توفر حوافز معنوية للمشاركة) على نسبة (٣٤,٥٪) بدرجة ممارسة كبيرة جداً، بينما حصلت العبارات (عدم التجاوب مع احتياجات الأعضاء الأكاديمية) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٢٦,١٪)، وبالرغم من أن النسب ليست عالية، ولكن توضح أن هناك قصوراً في عملية تحفيز الأعضاء على المشاركة، وهذا لا يتعارض مع كونهم يقمن بالمشاركة في قرارات مجالس الأقسام بدور فعال نتيجة لأنها تمس مهامهم الأكاديمية.

مما سبق يتضح أن مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار بحاجة إلى مزيد من الاهتمام، كما أنه لابد لأعضاء إدارة الجامعة تطوير مهاراتهم في مجال صنع القرار، وأساليب تفعيل مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وتبني أسلوب القيادة التحويلية، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كل من: (السميح، ٢٠١٠)، و(برهوم، ٢٠٠٦)، و(السيد، ٢٠٠٩)، و(بدوي، ومجاهد، ٢٠١٠)، و(الحجوج، ٢٠٠٧)، وبما أن الجامعة تسعى إلى تحقيق نوع من التميز من خلال تطبيق الجودة، فإنه لزام عليها أن تركز على جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال منحهم فرصة المشاركة، وتطوير مهاراتهم المهنية، وهذا يتوافق مع نتائج دراسة (شاهين، ٢٠٠٤). كما توضح النتائج أن حاجة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة إلى تحقيق نوع من الرضا الوظيفي، الذي يأتي من خلال عدة عوامل من أهمها: الحوافز المعنوية، والحاجة إلى الشفافية، والتي من خلالها يشعر العضو بالتقدير، والاحترام مما يدفعه إلى زيادة معدل الأداء، والانتاجية لديه، وهذا يتفق مع دراسة كل من: (الشواورة، ٢٠٠٩)، و(برهوم، ٢٠٠٦)، و(العتيبي، ٢٠٠٨)، و(الشال، ٢٠٠٣) و(العبد الغفور، ٢٠٠٢).

ثالثاً - هل هناك تباين بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي تعزى لمتغير الرتبة العلمية، وسنوات الخبرة الوظيفية:

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثتان اختبار التباين للتعرف إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموع التحديات التي تواجه القسم

الأكاديمي تعزي لمتغير كل من الرتبة العلمية وسنوات الخبرة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (٥)

التباين بين وجهات نظر عينة الدراسة في التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي تعزي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
مجموعة التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي	بين المجموعات	٤٤,٢	٨٣	٠,٥٣	١,١٢	٠,٣٦
	داخل المجموعات	١٦,٧	٣٥	٠,٤٨		
	الإجمالي	٦٠,٩	١١٨			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	٨٩,٦٣	٨٣	١,٠٨	٠,٩٤	٠,٦١
	داخل المجموعات	٤٠,٣	٣٥	١,٢		
	الإجمالي	١٢٩,٩٧	١١٨			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١ - توضح قيمة (ف) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي تعزي لمتغير الرتبة العلمية.
- ٢ - تدل قيمة (ف) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه القسم الأكاديمي تعزي لمتغير سنوات الخبرة.

تتفق النتائج المتوصل إليها مع ما توصلت إليه دراسة كل من: (الختاتنة، ٢٠١١)، (المصري، ٢٠٠٧)، و (Morris & Miller, 2008)، حيث اتفقت في تأكيد أن التحديات والعقبات التي تواجه القسم الأكاديمي لا تتأثر بالرتبة العلمية، وهناك عوامل أخرى تؤثر على ذلك مثل: غياب توصيف دقيق لمهام رؤساء الأقسام، وعدم توفر الاحتياجات والمستلزمات اللازمة لأداء العمل، وقصور في الرضا الوظيفي، شكلية استخدام التقنيات.

رابعاً - ما الآليات المقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن:

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان بالتحليل الإحصائي لإجابة عينة الدراسة عن آليات مقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت لعدد من النتائج التي يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (٦)

الآليات المقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات أ - آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات:
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,٥	٢,٦	٢٠,٢	١٣,٤	١٤,٣	٢٦,١	٢٦,١	١ - تمكين أعضاء القسم من الاطلاع على التقارير إلكترونياً
١,٤	٢,٦	١٤,٣	١٥,١	٢٤,٤	٢١,٨	٢٤,٤	٢ - تصميم قنوات اتصال تقنية متنوعة لتبادل المعلومات
١,٢	٢,٣	١١,٨	٥,٩	٣١,٩	٢٦,٩	٢٣,٥	٣ - الاشتراك في قواعد المعلومات العالمية وإتاحتها للأعضاء
١,٤	٢,٧	١٥,٢	١٧,٦	٢٩,٤	١٤,٣	٢٣,٥	٤ - توفير البيئة التقنية المحفزة على البحث والتأليف والنشر والترجمة
١,٣	٢,٤	١٣,٤	٩,٢	٢٨,٦	٢٦,١	٢٢,٧	٥ - تصميم آليات تقنية معلنة لإجراءات الجامعة الإدارية
١,٥	٢,٦	٢٠,١	١٦	٢٢,٧	١٨,٥	٢٢,٧	٦ - تفعيل البرامج التقنية بمكاتب الأقسام الأكاديمية
١,٥	٢,٦	١٨,٤	١٤,٣	٢٣,٥	٢١,٨	٢١,٨	٧ - تصميم برامج إلكترونية تمكن من تعبئة النماذج ورفعها إلكترونياً
١,٥	٢,٧	٢١,٨	١٥,١	٢٣,٥	١٧,٦	٢١,٨	٨ - تصميم برامج إلكترونية تمكن من كتابة التقارير الإلكترونية
١,٥	٢,٨	٢٠,٢	١٧,٦	٢٦,٩	١٤,٣	٢١	٩ - توفير بيئة تقنية داخل الأقسام الأكاديمية تشتمل على قاعدة معلومات محدثة

تابع/ الجدول رقم (٦)

الآليات المقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,٥	٢,٧	١٩,٣	١٦	٢١	٢٢,٧	٢١	أ - آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات : ١٠ - تدريب أعضاء القسم على استخدام البرامج التقنية المختلفة كالفديو المرئي
ب - آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية.							
٠,٩٧	١,٧	٤,٢	٢,٥	١٦	٢٦,٩	٥٠,٤	١ - المحافظة على سمعة القسم داخل وخارج الجامعة
١,٣	١,٩	١٠,٩	١١,٨	١٠,٩	٢٦,١	٤٠,٣	٢ - المرونة في تفعيل اللوائح والأنظمة
١,٢	٢,٠٣	٨,٤	٨,٤	٢١,٨	٢١,٨	٣٩,٥	٣ - توفير بيئة داعمة ومساندة لرئيس القسم
١,٢	٢,٠٣	٩,٣	٧,٦	٢٦,٩	١٨,٥	٣٧,٨	٤ - الحد من المعوقات التنظيمية لضمان نجاح أعضاء القسم
١,٣	٢,٣	١٠,١	٧,٦	٢٦,١	٢٥,٢	٣١,١	٥ - تحديد مهام رئيس القسم بدقة
١,٣	٢,٤	١٠,٩	١١,٨	٢٦,١	٢١,٨	٢٩,٤	٦ - تشكيل اللجان وفرق العمل بالقسم والإشراف عليها وحفظ حقوقها
١,٣	٢,١	١١,٧	٧,٦	٢٥,٢	٢٦,١	٢٩,٤	٧ - يفوض رئيس القسم الأعمال الإدارية الروتينية للوكيل
١,٣	٢,٤	١١,٧	١٤,٣	٢٧,٧	٢٤,٤	٢١,٨	٨ - تقليص الأمور العاجلة
ج - آليات اتخاذ القرارات							
١,٢	١,٩٦	٩,٣	٥	١٥,١	٣٠,٣	٤٠,٣	١ - توزيع جدول أعمال مجلس القسم قبل انعقاده ليتمكن الأعضاء...
١,١	١,٩	٦,٨	٣,٤	١٦	٣٥,٣	٣٨,٧	٢- تحفيز أعضاء القسم على المشاركة في قرارات المجلس
١,٤	٢,٢	١٣,٤	١٠,٩	١٥,١	٢٦,١	٣٤,٥	٣ - تكوين مستشارين وداعمين لرئيس القسم

تابع/ الجدول رقم (٦)

الآليات المقترحة لتنظيم دور القسم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة					العبارات ج - آليات اتخاذ القرارات :
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	
١,١	١,٩٧	٨,٤	٧,٦	٢٣,٥	٢٧,٧	٣٢,٨	٤ - توحيد اتخاذ القرارات ذات العلاقة بالتخصص الواحد داخل الجامعة
١,١	٢	٨,٤	٦,٧	١٧,٦	٣٧	٣٠,٣	٥ - الحرص على سيادة مناخ مرن عند اتخاذ قرارات القسم
د - مشاركة أعضاء القسم:							
١,٠٣	١,٨	٣,٤	٦,٧	١١,٨	٢٩,٤	٤٨,٧	١ - تعزيز مناخ الثقة والاحترام وجعل القسم مكاناً محبباً لتلاقى الأعضاء
١,٢	١,٩٥	٧,٥	٥	١٧,٦	٢٦,٩	٤٢,٩	٢ - تحفيز الأعضاء على تقديم المقترحات التطويرية للقسم
١,١	١,٩	٨,٤	٢,٥	١٦	٣١,١	٤٢	٣ - تفعيل علاقات انسانية بين رئيس القسم والأعضاء تحفزهم.....
١,١	٢,٠١	٥,٩	٧,٦	١٦,٨	٣٠,٣	٣٩,٥	٤ - مشاركة أعضاء القسم في وضع رؤية واضحة للعمل به
١,١	١,٩٦	٧,٥	٧,٦	١٧,٦	٣٢,٨	٣٤,٥	٥ - اتخاذ الوسائل الكفيلة بتقريب وجهات النظر بين الأعضاء
١,٤	٢,٤	١٣,٤	١٢,٦	١٩,٣	٢١,٨	٣٢,٨	٦ - تشجيع الأعضاء على العمل البحثي المشترك
١,٣	٢,٢	١٠,١	٩,٢	٢١,٨	٢٦,٩	٣١,٩	٧ - دعم جهود أعضاء القسم الأكاديمية والإدارية

نتوصل من الجدول السابق للنتائج الآتية:

- ١ - الانحراف المعياري لعبارات آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات كان ما بين (١,٥-١,٢)، ولعبارات آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية ما بين (١,٣-٠,٩٧)، ولعبارات كل من: آليات اتخاذ القرارات ومشاركة أعضاء القسم ما بين (١,٤-١,١)، مما يدل على عدم تشتت عينة الدراسة.

- ٢ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور (آليات تتعلق بالأجهزة والمعدات) ما بين (٢,٣ إلى ٢,٨)، وحصلت أغلب العبارات على درجة ممارسة متوسطة، بينما حصلت العبارات (١, ٢, ٣) على درجة ممارسة كبيرة جداً، وحصلت العبارة (١٠) على درجة ممارسة كبيرة، وهذه جميعها تركز على الجانب التقني في القسم وتفعيله من حيث التواصل بين الأعضاء والاستفادة منه في البحث العلمي والتدريس.
- ٣ - حصلت عبارة (تمكين الأعضاء من الاطلاع الإلكتروني...) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٢٦,١٪)، وهي نسبة ليست عالية جداً، لأن الجامعة تقوم باستخدام الجانب الإلكتروني في إرسال بعض التقارير والخطابات الرسمية للأعضاء.
- ٤ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور (آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية) على متوسطات حسابية راوحت ما بين (١,٦ إلى ٢,٤)، وحصلت جميع العبارات باستثناء العبارة الثامنة على درجة ممارسة كبيرة جداً.
- ٥ - حققت العبارة (المحافظة على سمعة القسم داخل وخارج الجامعة.) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٥٠,٤٪)، وهذا يؤكد على أهمية تنمية الانتماء للقسم والجامعة لدى أعضاء هيئة التدريس ومن أحد الوسائل المؤدية لذلك التعرف على احتياجاتهن الفعلية وتحقيق الرضا الوظيفي لديهن.
- ٦ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور (آليات اتخاذ القرارات) ما بين (١,٩٦ إلى ٢,٢)، وحصلت جميع العبارات على درجة ممارسة كبيرة جداً، وهذا يدل على أن عينة الدراسة تؤيد هذه الآليات، وترغب في تطبيقها.
- ٧ - حصلت عبارة (توزيع جدول أعمال مجلس القسم قبل انعقاده ليتمكن الأعضاء....) على درجة ممارسة كبيرة جداً بنسبة (٤٠,٣٪)، وهذا

يوضح أن بعض الأقسام يقوم بوضع جدول أعمال لمجلسه، ولكن مازالت هناك نسبة لا تقوم بذلك بالرغم من فوائد التحديد المسبق لموضوعات الاجتماع، وقد يكون السبب قصور في أداء السكرتارية الخاصة بالقسم، أو ضغوط العمل بالقسم.

- ٨ - تراوحت المتوسطات الحسابية في محور آليات (مشاركة أعضاء القسم) ما بين (١,٩٥ إلى ٢,٤)، وحصلت جميع عبارات هذا المحور على درجة ممارسة كبيرة جداً مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرغبون في تطبيق هذه الآليات لما لها من تحقيق جانب كبير في الرضا الوظيفي المتمثل في المشاركة، والتحفيز، والدعم، وتطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية.
- ٩ - توصلت النتائج الخاصة بعقارة (تعزيز مناخ الثقة والاحترام وجعل القسم مكاناً محبباً لتلاقي الأعضاء) أن درجة الممارسة كبيرة جداً بنسبة (٤٨,٧٪)، وهذا يدل على الحاجة إلى تعزيز مناخ الثقة والاحترام بشكل أكبر، لأنه الشريان النابض للقسم الأكاديمي، ولدوره الفعال في الارتقاء بأداء العمل به.

مما سبق يتضح لنا أن الأقسام الأكاديمية تؤكد على الاستفادة من التقنية بشكل أكبر، وذلك في مجال التواصل، والتدريس، والبحث، والتأليف، والنشر، والترجمة، وهذا يتفق مع نتائج دراسة كل من: (محمد، ٢٠١٠)، و(آل زاهر والقحطاني، ٢٠٠٩)، كما لوحظ من ذلك أن أعضاء القسم الأكاديمي بحاجة إلى التدريب عن كيفية استخدام هذه التقنية المتاحة لهم، وهذا ما أشار إليه كل من: (الحجوج، ٢٠٠٧)، و(العتيبي، ٢٠٠٨)، و(إسماعيل، ٢٠٠٧) في دراستهم. ومن خلال الاطلاع على نتائج محور آليات تتعلق بمشاركة أعضاء القسم، اتضح لنا أن الأعضاء يطمحون في توفير بيئة أكاديمية يسودها مناخ الثقة، والاحترام، وتقدير ظروف الآخرين، وتكاتف الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية، ونتائج دراسة كل من: (الशल، ٢٠٠٣)، و(حسين، ٢٠٠٦)، و(النبهاني والسليمان، ٢٠١٢)، و(عبدالفتاح وغضبان، ٢٠١٢)، كما أشارت النتائج إلى أهمية مهارة إدارة الاجتماعات

لرئيس القسم الأكاديمي، وذلك من خلال كتابة قائمة بالموضوعات، والقضايا التي سوف يتم طرحها في الاجتماع المقبل، وإرسالها إلكترونياً لهم قبل انعقاده، لإعطائهم فرصة لدراسة الموضوعات، والاستعداد لها، ومن ثم التوصل لاتخاذ قرار جماعي يخدم أهداف المنظمة، وهذا يتوافق مع دراسة كل من: (Crowder, 2010)، و(برهوم، ٢٠٠٦)، و(Morris & Miller, 2008).

الخاتمة

وهكذا توصلت الباحثتان إلى أن القسم الأكاديمي يلعب دوراً كبيراً في صناعة القرارات الخاصة بالمسار الأكاديمي الذي يتبع تخصصه، وأنه يمارس الصلاحيات والمسؤوليات والحقوق التي منحت له من نظام مجلس التعليم العالي بكل قوة وفعالية، وبذلك فهو يتعرض لصراعات مع الآخرين، كما أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة خاصة اللاتي يتمتعن بسنوات خبرة أكثر من خمس سنوات قد تدربن على رئاسة الأقسام الأكاديمية، لأن النظام المؤسسي السابق منحهن تلك الفرصة، ولكن مازالت الأقسام الأكاديمية بحاجة إلى مزيد من التطوير في القوى البشرية، والبيئة الإدارية حتى تتمكن من الارتقاء بفعالية أدائها، فهناك أيضاً الجهاز الإداري الخاص بالأقسام الأكاديمية، واحتياجات القوى البشرية في القسم من أعضاء، وطالبات، وإداريات، حيث إن كل تلك العوامل مجتمعة بلا شك ستعزز فعالية أداء الأقسام الأكاديمية.

التوصيات

توصلت الدراسة الحالية لعدد من النتائج التي تمكنها في ضوءها من التوصية بما يلي:

- ١ - القيام بدراسات موضوعية عن أداء الإداريات في الأقسام الأكاديمية.
- ٢ - دراسة مدى مساهمة البيئة الجامعية في دعم فعالية أداء الأقسام الأكاديمية.

- ٣ - تحديد الاحتياجات الوظيفية لكل من الإداريات والأعضاء والطالبات، والتي تساهم في الارتقاء بفعالية أداء الأقسام الأكاديمية.
- ٤ - تعزيز مناخ الثقة والاحترام لأعضاء هيئة التدريس بآليات وأساليب متنوعة.
- ٥ - تقويم الخدمات المقدمة للأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

The Effectiveness of the Role of the Academic Departments at the University of Princess Nora Bint Abdul Rahman

Prof. Seham M. Ka'ki

Dr. Dalal M. ALNusair

Faculty of Education - Princess Nora Bint Abdul Rahman University
K.S.A

Abstract

This study aims to diagnose the actual role of the academic department and the challenges it faces from the perspective of faculty members at the University of Princess Nora Bint Abdul Rahman. To achieve this objective, the researchers developed a questionnaire consisting of three main parts, namely: the actual role of the academic department, the challenges facing the academic department, and the proposed mechanisms to regulate actual role of the academic department. The study population consists of 623 of all the faculty members in the University. The researchers reached a number of results from the following:

- The academic departments role performance is in high level.
- One of the most important challenges facing the academic departments is non-involvement in university's wide decision-making.
- The nature of the challenges facing the academic department is not affected by academic rank, nor by the years of experience. However, there are other factors that affect it, such as: the ambiguous job description of heads of departments, the lack of necessary equipment and supplies to perform the work, and the lack of job satisfaction.
- The academic departments are not utilizing existing technology effectively.
- The importance of meeting management skills for academic department head.

المراجع

- ١ - إبراهيم، مجدي (٢٠٠٩). مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم. القاهرة: عالم الكتب.
- ٢ - أبو الوفا، جمال (١٩٩٠). تصميم استراتيجية إدارية للجامعات المصرية باستخدام مدخل النظم وأسلوب الإدارة بالأهداف. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية فرع بنها - جامعة الزقازيق.
- ٣ - أبو الهاشم، السيد (٢٠٠٤). الدليل الإحصائي في تحليل البيانات باستخدام (SPSS)، الرياض، مكتبة الرشد.
- ٤ - اسماعيل، علي (٢٠٠٧). البناء التنظيمي للأقسام العلمية الجامعية. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.
- ٥ - آل زاهر، علي والقحطاني، منصور (٢٠٠٩). تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي - دراسة تحليلية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة الإبداعية، معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- ٦ - بدوي، عبد الرؤف ومجاهد، أشرف (٢٠١٠). ضمان جودة التعليم العالي مدخل للتنمية المستدامة في التعليم المصري. مجلة مستقبل التربية العربية، ١٧ (٦١)، يناير، ٩-٩٦.
- ٧ - برهوم، أحمد (٢٠٠٦). واقع إدارة اجتماعات الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئات التدريس وسبل تفعيلها. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية والإدارة التربوية.
- ٨ - بينيت، جون ب. (١٩٩٢). إدارة القسم الأكاديمي: حالات وتعليقات، تقديم.

- توماس. أ. إيميت، تعريب: جابر عبد الحميد جابر، صلاح عبدالخالق عبدالجواد. القاهرة، دار النهضة العربية.
- ٩ - جميلتش، والتر وسكوه، جون (٢٠٠٦). دور حياة رئيس القسم، ترجمة خالد الصغير. مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية - من كتب مشروع الترجمة المشتركة بين وزارة التعليم العالي وشركة مكتبة العبيكان.
- ١٠ - الحجوج، كوثر (٢٠٠٧). معوقات وصول المرأة إلى المستويات الإدارية العليا في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، المملكة الأردنية الهاشمية.
- ١١ - حسين، سلامة (٢٠٠٦). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بالجامعة، دراسة تقييمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها. بحث منشور في كتيب المؤتمر القومي السنوي ١٣ (العربي الخامس)، الجامعات العربية في القرن الحادي والعشرين - الواقع والرؤى، ٢٦-٢٧ نوفمبر، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص ص ٧١-١٥٠.
- ١٢ - الختاتنة، عميرة (٢٠١١). فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية التربية، قسم الأصول والإدارة التربوية.
- ١٣ - خلف، محمد كريم (٢٠١٠). في علاقة القيادة التحويلية بالأبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية والإدارة التربوية.
- ١٤ - سعادة، جودت (٢٠٠٣). تطوير الدور الإداري والقيادي لرئيس القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية، بحث مقدم إلى مؤتمر جامعة النجاح تاريخ وتطور المنعقد في ١٨/٦/٢٠٠٣.
- ١٥ - السميح، عبدالمحسن (٢٠١٠). دراسات في الإدارة الجامعية. الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

- ١٦ - السيد، خلف (٢٠٠٩). تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات. جمهورية مصر العربية: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- ١٧ - سيكاران، أوما (١٩٩٨). طرق البحث في الإدارة، ترجمة إسماعيل بسيوني وعبد الله العزاز. الرياض: جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض.
- ١٨ - الشال، محمود (٢٠٠٣). الأستاذ الجامعي: احتياجاته التدريبية الإدارية - دراسة ميدانية على جامعة الإسكندرية. مستقبل التربية العربية، ٩ (٣٠)، يوليو، ٦٨-٩.
- ١٩ - شاهين، محمد (٢٠٠٤). التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي. ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة الواقعة ٢٠٠٤/٧/٥-٣، ١-٥٤ بحث منشور على الشبكة العنكبوتية.
- ٢٠ - الشواورة، زبيدة (٢٠٠٩). درجة ممارسة مفهوم الشفافية لدى رؤساء الأقسام في جامعات إقليم الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية. رسالة ماجستير، بجامعة مؤتة، كلية التربية، قسم الأصول والإدارة التربوية.
- ٢١ - عبدالفتاح، محمد وغضبان، ضيف الله (٢٠١٢). درجة ممارسة رؤساء الأقسام في جامعة تبوك لسلوك القائد التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام أنفسهم في جامعة تبوك. مجلة العلوم التربوية، ٢٠ (٢)، إبريل، الجزء الثاني. جامعة القاهرة، معهد الدراسات التربوية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- ٢٢ - العتيبي، راشد (٢٠٠٨). أثر المسألة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية - دراسة تطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية التربية، قسم الأصول والإدارة التربوية.
- ٢٣ - العودة، إبراهيم (٢٠١٣)، التطوير المهني لرؤساء الأقسام الأكاديمية

- بالجامعات السعودية. وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، مركز النشر العلمي والترجمة، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.
- ٢٤ - كولينز، جون وأوبراين، نانسي (٢٠٠٨). قاموس دار العلم - غرينوود للمصطلحات التربوية، ترجمة: حنان كسروان، بيروت، لبنان: دار العلم للملايين، ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم.
- ٢٥ - اللقاني، أحمد، والجمل، علي (٢٠٠٣). معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، ط٣. القاهرة: عالم الكتاب.
- ٢٦ - مجلس التعليم العالي (٢٠٠٧). نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه، ط٣. مجلس التعليم العالي، الرياض.
- ٢٧ - محمد، أشرف (٢٠١٠). أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية. مجلة العلوم التربوية، المجلد ١٨، عدد خاص، المجلد الثاني، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- ٢٨ - المصري، مروان (٢٠٠٧). تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية والإدارة التربوية.
- ٢٩ - نايت، بيتر وتراولر، بول (٢٠٠٧). فن قيادة رئاسة القسم بالجامعة، ترجمة: خالد العامري. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، الطبعة الأجنبية: ٢٠٠١م.
- ٣٠ - النبهاني، سعود والسليمان، سيف (٢٠١٢). مستوى فاعلية إدارة الموارد البشرية النسوية ومعوقاتها بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان - دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية العلوم التطبيقية بنزوي - ورقة عمل مقدمة في المنتدى العربي الأول: دور المرأة العربية في التنمية الإدارية - مسقط، ١٦ - ١٨ أكتوبر ٢٠١١م، منشور في مجلة الإداري، العدد ١٣٠، السنة ٣٤، شوال ١٤٣٣هـ، سبتمبر ٢٠١٢.

- 31 - Berdrow, Iris (2010). King among Kings: Understanding the Role and Responsibilities of the Department Chair in Higher Education. **Educational Management Administration & Leadership**, 38 (4), 499-514.
- 32 - Crowder, James (2010). Transition into the Department Chair Role: The Manager-Leader Continuum. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Rowan University, Theses - Doctoral Dissertations.
- 33 - London, Chad (2011). Measuring How the Head of Department Measures Up: Development of an Evaluation Framework for the Head of Department Role. **Quality in Higher Education**, 17 (1), 37-51.
- 34 - Morris, Adam & Miller, Michael (2008). Leadership Role of the Department Chair in Private Colleges, Online Submission, (ED502257), 25th.Dec.2012.
- 35 - Rita, W. (1986). **College Administrator's Handbook**. Boston: Allyn and Bacon, Inc.-
- 36 - <http://www.mohe.gov.sa/ar/Ministry/Deputy-Ministry-for-Planning-and-Information-affairs/HESC/Ehsaat/Docs/.B1431-1432-4-9.html>
- 37 - <http://ar.wikipedia.org/wiki>
- 38 - <http://www.mohe.gov.sa/ar/Ministry/Deputy-Ministry-for-Planning-and-Information-affairs/HESC/Ehsaat/Docs/b1432-1433-1-2.html>

