

المشكلات الإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس
في جامعة طيبة من وجهة نظرهم

إعداد

د/ يوسف عبد الله السبيعي العنزي

جامعة طيبة - السعودية

المشكلات الإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة من وجهة نظرهم

د/ يوسف عبد الله السبيعي العنزي^١

المخلص:

هدفت الدراسة تعرف واقع المشكلات الإدارية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء بعض المتغيرات. وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس، حيث تم توزيع (١٤٨) استبانة على أفراد العينة، وقد تم استرجاع (١٣٩) استبانة. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة مكونة من (٣٢)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لاستجابة عينة الدراسة على مجالاتها تراوحت بين (2.66-3.57)، حيث جاء صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي جاءت المشكلات الفنية في المرتبة، وبلغ المتوسط الحسابي للمشكلات ككل (3.22) وبدرجة تقدير متوسطة. وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس، والكلية، والخبرة في جميع المجالات، في حين بينت نتائج السؤال الثاني وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين أستاذ مساعد من جهة وكل من أستاذ مشارك، وأستاذ دكتور من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أستاذ مساعد في جميع المجالات وفي المشكلات ككل. وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات منها: دعوة إدارة جامعة طيبة لاستخدام أساليب إدارية أكثر فاعلية تقوم على المشاركة في صنع القرار وحل المشكلات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: المشكلات الإدارية، جامعة طيبة، عضو هيئة التدريس،

السعودية.

^١ د/ يوسف عبد الله السبيعي العنزي: جامعة طيبة - السعودية.

Abstract:

The purpose of the study was to investigate the status of administrative problems in Taibeh University as perceived by them according to some variables. The researcher selected a random clustering sample as (148) questioners were administrated and (139) questioners were retrieved and valid for analysis. To achieve the aim of the study a questionnaire consisted of (32) items, as the findings of the study showed that the means of the samples' responses ranged from (2.66- 3.57) as making decisions and solving administrative problems came first with the highest means and the technical problems came in the last rank. The total mean was (3.22) with an average degree. Further, there were no significant statistical differences at the level of ($\alpha =0.05$) attributed to gender, college and experience in all domains. Meanwhile, there were significant statistical differences at the level of ($\alpha =0.05$) between assistants professor from one part and associate professor as well as professor in favor of assistant professor in all domains. Based on the findings the researcher presented several recommendations such as calling on the Taibeh university administration to use more effective methods based on making decisions and solving problems.

Key Words: Administrative Problems. Taibeh University. Faculty member, Saudi Arabia.

مقدمة:

تعد الجامعات في كافة أنحاء العالم مراكز للتطوير والإشعاع العلمي، ولا تقتصر مهام الجامعة على البعد التعليمي فقط، بل لها دورها الاجتماعي البارز، والذي يتمثل بالنهوض بالمجتمع وتنميته، من خلال نشر المعرفة العلمية والثقافية التي تدفع بالمجتمعات في ركب التقدم والتنمية. والجامعات هي مراكز إشعاع ثقافي وفكري للمجتمع. تتعرف من خلاله إلى مشكلاته، وتتحرى أسبابها وتحاول إيجاد الحلول اللازمة لها من خلال التشخيص العلمي الدقيق لهذه المشكلات.

وتعتمد الجامعات في عملها، ونجاحها في أداء مهامها على أعضاء هيئة التدريس الذي يمثلون حجر الزاوية في عملها، والجامعات تُقدر بأساتذتها لا بمبانيها، وبفكرهم، وخبرتهم، وبحوثهم، وفي قدرتهم على أداء مهام التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع بفعالية (يحيى، ٢٠٠٥).

ويرى الخطيب (٢٠٠٦) أن الجامعات لا يمكن أن ترتقي بعملها، ولا يمكن أن تحقق أهدافها إلا بالقدر الذي تستطيع من خلاله توفير البيئة الجامعية القادرة على إدارة العمل بشكل كفؤ والقادرة على تحديد طبيعة المشكلات الإدارية التي تواجهه عضو هيئة التدريس والعمل على حلها، كي يتسنى لها تحسين أدائه وممارسة عمله بفعالية.

كما يشير جراهام (Graham, 2013) إلى أن حل المشكلات الإدارية التي تواجهه عضو هيئة التدريس يوفر له الانسجام والتوافق، وهذا يتطلب استراتيجية إدارية متكاملة لرفع الروح المعنوية والمحافظة على إنتاجية هذا العضو، بما يكفل للجامعة تحقيق الأهداف المتوخاة من عملها.

وقد بين السعودي (٢٠١٤) ضرورة تعرف المشكلات الإدارية التي تواجهه عضو هيئة التدريس في الجامعة؛ لأن الحاجة إلى ذلك أصبحت ملحة، ليس فقط لأن هذه المشكلات تعطل عجلة العمل والإنتاج والإبداع، بل تدفع العديد من أعضاء هيئة التدريس إلى ترك عملهم والقيام بأعمال أخرى، أو اللجوء للهجرة سعياً وراء تحسين ظروفهم المادية، أو للبحث عن بيئات جامعية توفر لهم الحرية الأكاديمية، والبيئة الداعمة للبحث العلمي، والبيئة التي تقدر عملهم وتدفعهم لمزيد من البذل والعطاء.

وفي ضوء ما سبق من أفكار، تتناول الدراسة الحالية واقع المشكلات الإدارية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عما إذا كان هناك فروقات في تصورات أعضاء هيئة التدريس لهذه المشكلات في ضوء بعض المتغيرات.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يواجه التعليم الجامعي العديد من المشكلات الفنية والأكاديمية والإدارية، وربما تعود غالبية هذه المشكلات إلى ظاهرة التوسع في التعليم الجامعي، وضخامة العبء الملقى عليه، وعدم قدرة الأنظمة الإدارية السائدة في مواجهة متغيرات العصر، والتحول التي طرأت على عمل الجامعات، وربما يكون عضو هيئة التدريس من أكثر المتأثرين بهذه المشكلات وبخاصة المشكلات الإدارية التي تعيق عمله وتحد من إنتاجيته العلمية وإبداعه (أحمد وحسين، ٢٠٠٩).

وقد بينت عدة دراسات أجريت في الوطن العربي (البطيخي، ٢٠١١؛ السعدية، ٢٠١٦؛ الكعبي، ٢٠١٦) وجود العديد من المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس، إلا أن هذه الدراسات في معظمها أجرت خارج المملكة العربية السعودية، مما يبرز الحاجة للوقوف على هذه المشكلات في الجامعات السعودية من خلال دراستها في إحدى الجامعات السعودية، وقد وقع اختيار الباحث على جامعة طيبة كونه يعمل فيها كعضو هيئة تدريس، ويتولى العديد من المهام الإدارية، مما اثر لديه الشعور بالمشكلة والحاجة لدراستها للخروج بنتائج وتوصيات يمكن أن تحد من هذه المشكلات. وتحددأ تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة البحثية التالية:

١. ما المشكلات الإدارية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لواقع المشكلات الإدارية؛ تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والكليات، والرتبة، والخبرة).

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة تعرف ما يلي:

(١) واقع المشكلات الإدارية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

(٢) الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لواقع المشكلات الإدارية؛ تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والكليات، والرتبة، والخبرة).
أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها:

- ١- تسلط الضوء على المشكلات الإدارية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة كما يراها أعضاء هيئة التدريس؛ مما يسهل على متخذي القرار معالجتها بسهولة.
- ٢- تعد الدراسة الحالية من أوائل الدراسات في المملكة العربية السعودية بعامه، وفي جامعة طيبة بخاصة حول هذا الموضوع.
- ٣- تفيد في معالجة المشكلات والمعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس وتعيقهم عن تحقيق أدائهم الوظيفي.
- ٤- قد يستفيد منها كل من إدارة الجامعات، وأساتذتها، والقائمين على الإدارة والتخطيط، وطلبة الدراسات العليا، والباحثين، وتفتح أمامهم آفاقاً جديدة للبحث والدراسة.

التعريفات الإصطلاحية والإجرائية:

المشكلات: يعرف التل وأبو زينة وعبابنة والشايب والنعيمي (٢٠٠٧: ٥١) المشكلات بأنها "صعوبة أو غموض أو انحراف عن الموقف الطبيعي يحتاج إلى تفسير وإيجاد الحلول المناسبة للتخفيف من حدتها أو حلها".

المشكلات الإدارية: يُعرف كاركى (Karki, 2015: 4) المشكلات الإدارية بأنها "وضع إداري يتضمن شيء من الغموض، ويتسبب بحالة من عدم الارتياح، والارتباك في سير العمل. لأن هذه المشكلة يترتب عليها عدم تحقيق الأهداف التنظيمية، أو حدوث مشكلات إنسانية تمس العاملين". ويعرف الباحث المشكلات الإدارية إجرائياً بأنها كل مشكلة أو صعوبة تواجه أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية، وتحد من قدرتهم على الأداء، وترتبط بالمجالات الإدارية التي تعكسها استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة.

أعضاء هيئة التدريس: جميع أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً الذين يحملون شهادة الدكتوراه في تخصصاتهم، ويعملون في جامعة طيبة بالمدينة المنورة في العام الأكاديمي ٢٠١٧/٢٠١٨.

حدود الدراسة ومحدداتها:

الحدود المكانية: أجريت الدراسة في جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في العام الأكاديمي ٢٠١٧/٢٠١٨.

الحدود البشرية: اقتصرت عينة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية.

يحدد تعميم نتائج الدراسة بدرجة صدق وثبات الأداة وموضوعية أفراد العينة في الإجابة على فقراتها.

الأدب النظري والدراسات السابقة:

أولاً- الأدب النظري:

أهمية عضو هيئة التدريس الجامعي:

يُعد عضو هيئة التدريس الجامعي مصدر المعرفة، ومصدر العلم والثقافة، ومركز التوجيه والإشعاع، والقدوة والنموذج لطلابهِ؛ ولذا فهو مفتاح التجويد والتجديد، ومنطلق رفع الأداء. ومن هنا نجد أن مسئولية إعداد الكوادر المنتجة ورفع مستواها تقع على عاتق أعضاء هيئة التدريس الجامعي، وهذا يستلزم عضو هيئة التدريس الكفاء علمياً، المتمكن مهنيّاً وتدرسياً (طرابلسية، ٢٠١١).

كما أن عضو هيئة التدريس له أهميته الكبيرة، ورسالته العلمية بوصفه مركز الدائرة في كيان الجامعة ودورها، فهو مركز الدائرة، والطاقة المحركة لكل ما تتضمنه الجامعة من مدخلات، وهو موقف ومنهج، وموقف واضح جسور وفاعل في مجال معرفته المتخصصة. وهو منهج ناقد وبناء إزاء قضايا علمه ومجتمعه، من هنا لا بد من دراسة كافة المشاكل والقضايا الإدارية التي يتعرض لها Hall, (2015).

ونظراً لما يقوم به أعضاء هيئة التدريس من مهام لتنفيذ وظائف الجامعة؛ لتحقيق أهدافها وغاياتها، فلا بد من أن تولي الجامعة جل اهتمامها لتطويرهم وإعدادهم الإعداد الصحيح، وتلبية احتياجاتهم ومطالبهم، والتغلب على المشكلات التي تواجههم عن القيام بواجباتهم الموكولة لهم، ويتم ذلك من خلال متابعة إدارة

الجامعة لتعرف المشكلات التي تواجههم للوصول إلى الحلول المناسبة لهم، وبالتالي تحسين وتطوير مستويات أداء أعضاء هيئة التدريس فيها (البطيخي، ٢٠١١).

ويشدد بيرزنتيز وفيلدمان (Berznitz & Feldman, 2012) أن عضو هيئة التدريس الجامعي هو المرابي والمعلم وصانع الأجيال، ومهامه هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وأكبر تلك المهام عملية التدريس التي أساسها تمكنه العلمي ومتابعته لكل جديد في تخصصه، وتهيئته للمناخ الصفي بإعداده الجيد لمحاضراته وتنوعه في أساليب تدريسه، واستخدامه لأجهزة تقنيات التعليم الحديثة المختلفة في محاضراته، واتباعه المنهج العلمي في تقويم طلابه بمراعاته للفروق الفردية بينهم، وإعداد أسئلة امتحاناته بموضوعية وشمول، وصدق وثبات، مع التحليل العلمي والموضوعي لنتائج اختبارات التي تسهم في تطوير أدائه التدريسي. ولكن نجاحه في هذا العمل يعتمد على أمرين أساسيين هما: الأول: مؤهلاته العلمية المتميزة وتمكنه من تخصصه العلمي، والثاني: حل كافة المشكلات الأكاديمية والإدارية التي يمكن أن تعيق عمله.

المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس:

وحول المشكلات الإدارية التي قد يتعرض لها عضو هيئة التدريس الجامعي، يرى الخطيب (٢٠٠٦) أنها تتمثل في: عدم تجهيز القاعات الدراسية بالأجهزة والوسائل التعليمية لعملية التدريس، وتدني التكيف والإضاءة والنظافة في قاعات الدراسة، وقلة توافر المراجع اللازمة للمقررات الدراسية، تقشي روتين العمل الإداري، إضافة إلى عدم إشراك عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الصادرة عن الجامعة. ويضيف أحمد وحسين (٢٠٠٩) إلى ما سبق مشكلات مثل: قلة تقديم تعويضات لأعضاء هيئة التدريس، وعدم أخذ الكفاءات العلمية في الحسبان عند التعيين في المناصب الإدارية، وعدم الانسجام بين الإداريين والأكاديميين، علاوة على بطء سير المعاملات الرسمية الإدارية.

وهناك من يرى أن المشكلات الإدارية مثل: تأخر الكتب والطلبات الإدارية، وسرعة إنجاز المعاملات والتخبط في القرارات المتخذة، والتطبيق الحرفي لبعض القرارات الوزارية، وما شابه ذلك من الأمور المتعلقة بالإدارة، تؤثر سلباً في أداء عضو هيئة التدريس الجامعي، وقد يتسبب ذلك بانعدام الأمن الوظيفي لعضو هيئة التدريس وتركه للجامعة، أو بهجرته النهائية ككفاءة علمية، وهذا يؤثر سلباً

في شخصيته، ومسيرته العلمية، ودوره التربوي في جامعته ومجتمعه (العامري، ٢٠١٤).

أما الصغير (٢٠٠٨) فيبين مجموعة مشكلات إدارية تعيق جهد عضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي ومنها كثرة الأعمال المنوطة به، وعدم تقديم الجامعة المكافأة للأبحاث المتميزة، وعدم توفر ميزانيات البحث العلمي الكافية، كما إن الجامعات لا تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس التفرغ العلمي لإثراء البحث العلمي، ولا تسهم الشركات والمؤسسات العلمية في تمويل البحث العلمي بالجامعة.

وتتناول الدراسة الحالية مجموعة من المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس وهي على النحو التالي:

- (١) **استراتيجية العمل وتخطيطه:** ويشتمل ذلك على الاستراتيجيات والخطط والتصورات العامة التي تضمن سير العمل الإداري والتعليمي داخل الجامعة بما يكفل لها تحقيق أهدافها.
- (٢) **الاتصال الإداري:** وهو العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات، والتي تفهم من قبل شخصين أو أكثر وذلك بغرض إحداث الدافعية أو التأثير على السلوك.
- (٣) **صنع القرار وحل المشكلات:** وهي العملية المتكاملة والشاملة لتحليل الظروف ودراستها دراسة مستفيضة بهدف الوصول إلى حلول عملية قابلة للتنفيذ لحل المشكلة وصنع القرارات.
- (٤) **المشكلات الفنية:** وهي جميع ما يعترض العمل من قلة المرافق، وضعف الخدمات، ووجود نقص في الكوادر الفنية والإدارية والمعدات وغيرها. ويرى الباحث أن هناك الكثير من المشكلات الإدارية والأكاديمية والفنية التي تواجه عضو هيئة التدريس، ولأنه - أي الباحث - عضو هيئة تدريس ويواجه مثل هذه المشكلات كان لا بد له من دراستها والتعرف إلى أشكالها، وتقديم التوصيات المناسبة حيالها.

ثانياً - الدراسات السابقة:

تم الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة، التي تناولت المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس الجامعي، وقد تم عرض هذه الدراسات وفق الترتيب الزمني، من الأقدم إلى الأحدث، كما يلي:

قام السرور والزعبي (٢٠٠٩) بدراسة في الأردن هدفت إلى تعرف المشكلات الأكاديمية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم، ومعرفة إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في وجود المشكلات الأكاديمية تعود لمتغيري: سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. ولتحقيق ذلك تم تطوير استبانة تضمنت (35) فقرة موزعة على خمسة مجالات: المشكلات المتعلقة بعضو هيئة التدريس، والمشكلات المتعلقة بالطلبة، والمشكلات المتعلقة بإدارة الجامعة، والمشكلات المتعلقة بنظام الترقية، والمشكلات المتعلقة بالبحث العلمي، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (96) عضواً. وقد بينت نتائج الدراسة، أن أكثر المشكلات حدة كانت في مجالي المشكلات المتعلقة بالطلبة، والترقية، وأقلها حدة المشكلات المتعلقة بإدارة الجامعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أصحاب الرتب الأكاديمية المختلفة في المشكلات المتعلقة بالطلبة، وعضو هيئة التدريس، والإدارة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أصحاب الرتب الأكاديمية المختلفة في مجالي : البحث العلمي، والترقية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عدد سنوات الخبرة في جميع المجالات.

أما سناني (2012) فتناول الصعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية في كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار - عنابة، بالجزائر، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة وعينتها في جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عنابة، وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم تلك الصعوبات : قلة المؤتمرات العلمية المتخصصة، والبيروقراطية، وروتين الإدارة في سير المعاملات، والفردية والمزاجية في اتخاذ القرارات، وعدم ملائمة البيئة المادية لعملية التدريس، وصعوبة الحصول على المراجع المتخصصة في المكتبة، وأن الطلبة ليس لديهم دافعية كافية للتعلم، وضعف المستوى الفكري والثقافي لطلبة الجامعة، واستخفاف بعض الطلبة بالأستاذ، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد اختلاف يعزى للجنس في مجالات الدراسة، ماعدا المجال المتعلق بالإدارة، وكان لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور.

وهدفت دراسة العامري (٢٠١٤) إلى الكشف عن أهم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية في الحديدة وعمران، البالغ عددهم (٢٠٤) من أعضاء هيئة التدريس، وقد استجاب منهم (١٤٧) عضواً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة ذات تدرج خماسي، تكونت في صورتها النهائية من (٦١) فقرة، موزعة على (٦) مجالات، وقد أظهرت النتائج أن أكثر المشكلات حدة كانت في المجالات المتعلقة بأنظمة الرواتب والحوافز، والجوانب التعليمية، وبيئة العمل، والسياسات والممارسات الإدارية لإدارة (الكلية/الجامعة) على التوالي؛ بينما كانت المشكلات في مجالي الترفيات الأكاديمية والطلبة، أقل حدة. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال المشكلات المتعلقة بالرواتب والحوافز، تبعاً لمتغير الجنس لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور، وفي مجال المشكلات التعليمية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح درجة مدرس ومعيد. كما وجدت فروق في مجال المشكلات المتعلقة بالترفيات الأكاديمية تبعاً لمتغيرات الجنس لصالح أعضاء هيئة التدريس الإناث، والدرجة العلمية لصالح المدرس والمعيد، والعمر لصالح الفئة (أقل من ٣٠ سنة) و(٣٠-٣٩ سنة).

وقامت اوزتوركا وبايركب (Ozturka & Bayrakb, 2015) بدراسة في تركيا هدفت إلى الكشف عن المشكلات والتحديات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات التركية. اتبعت الدراسة منهجية مسحية من خلال عينة عشوائية مكونة من (٢٠٠) عضو هيئة تدريس من مدينة اسطنبول استجابوا لاستبانة تم إعدادها خصيصاً لغايات الدراسة الحالية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس يعانون من مشكلات أكاديمية وإدارية تعيق عملهم، مثل ضعف التواصل مع الإدارة وعدم الاهتمام بالبحث العلمي وقلة الدورات التدريبية، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص.

أما دراسة السعدية (٢٠١٦) فهذهت إلى تعرف المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التطبيقية في الرستاق بسلطنة عُمان، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة عشوائية مكونة من (٧٢) عضو هيئة تدريس، أجابوا على استبانة مكونة من (٢٩) فقرة موزعة على مجالات:

مشكلات التدريس، مشكلات الطلبة، مشكلات إدارة الكلية، مشكلات البحث العلمي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التطبيقية في الرستاق يواجهون مشكلات أكاديمية، وإدارية أثناء تأديتهم لمهامهم التربوية والتعليمية، حيث جاءت مشكلاتهم الإدارية في المرتبة الأولى، بينما جاءت مشكلات البحث العلمي في المرتبة الأخيرة. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في شعور العينة بوجود المشكلات تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ مساعد، وعد وجود فروق ذات دلالة إحصائية لشعور العينة بوجود مشكلات تعزى لمتغير القسم والجنسية.

وأجرت تيرك وليديك (Turk & Ledic, 2016) دراسة في كرواتيا هدفت إلى الكشف عن المشكلات الإدارية التي تواجه العاملين في مهنة التدريس الجامعي. اتبعت الدراسة منهجية نوعية من خلال إجراء مقابلات فردية معمقة مع عينة قصدية مكونة من (٦٠) عضو هيئة تدريس يعملون في عدد من الجامعات الكرواتية وضمن مجموعة متنوعة من التخصصات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن عضو هيئة التدريس في كرواتيا يواجه المشكلات الإدارية بدرجة متوسطة، حيث جاء محور المشكلات الإدارية المتعلقة بالبحث العلمي في المرتبة الأولى بينما جاء محور التدريس في المرتبة الأخيرة، وبينت النتائج أن المشكلات الإدارية هذه ترتبط بتراجع الرضا الوظيفي لدى عضو هيئة التدريس بغض النظر عن التخصص أو الجنس.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات ذات الصلة تبين أنها على الرغم من تنوع عيناتها ومنهجيتها إلا أنها تناولت مجموعة من المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس في الجامعات، ومنها دراسات (السرور والزعبي، ٢٠٠٩؛ سناني، ٢٠١٢؛ اوزتوركا وبايركب (Ozturka & Bayrakb, 2015)، وغيرها، وتتفق الدراسة الحالية معها في تناول المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس لكنها تُجرى في البيئة السعودية حيث لا يوجد -بحسب علم الباحث- دراسات تناولت هذه الموضوع ضمن الأبعاد والمتغيرات نفسها.

كما أن معظم الدراسات استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومنها دراسات (السعيدة، ٢٠١٦؛ تيرك وليديك (Turk & Ledic, 2016)، وتتفق الدراسة الحالية معها في ذلك، لكنها تتميز عنها باستخدام مجموعة من الأبعاد

والمجالات لم تستخدمها هذه الدراسات. وقد استفاد الباحث من الإطلاع على هذه الدراسات في تعميق الوعي بمشكلة الدراسة وفي الإعداد لأداتها، وفي مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

الطريقة والإجراءات:

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث في الكليات العلمية والإنسانية التابعة لجامعة طيبة والبالغ عددهم (٢٧٥٠) عضو هيئة تدريس، وذلك في العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩م. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس، حيث تم توزيع (١٤٨) استبانة على أفراد العينة، وقد تم استرجاع (١٣٩) استبانة، أما باقي الاستبانات فبعضها لم تكن الاستجابة عليها مكتملة، وبعضها لم يحصل عليها الباحث، والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة.

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية للمجالات حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	96	69.1
	أنثى	43	30.9
الكلية	كلية علمية	65	46.8
	كلية إنسانية	74	53.2
الرتبة	أستاذ مساعد	55	39.6
	أستاذ مشارك	46	33.1
	أستاذ دكتور	38	27.3
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	30	21.6
	من ٥ - ١٠ سنوات	47	33.8
	أكثر من ١٠ سنوات	62	44.6
	المجموع	139	100.0

أداة الدراسة:

تم الرجوع إلى الأدب النظري، وعدد من الدراسات السابقة، التي تناولت المشكلات الإدارية التي يواجهها عضو هيئة التدريس مثل دراسات (العامري، ٢٠١٤؛ السعدية، ٢٠١٦؛ Turk & Ledic, 2016)، حيث تم بناء استبانة تكونت بصورتها الأولية من (٣٣) فقرة، موزعة على مجالات هي: استراتيجية العمل وتخطيطه، وصنع القرار، والاتصال الإداري، والمشكلات الفنية.

صدق أداة الدراسة: أ. صدق المحكمين:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، حيث طلب منهم قراءة فقرات أداة الدراسة، وإبداء ملحوظاتهم عليها، من حيث: دقة الصياغة اللغوية للفقرات، ومدى مناسبة الفقرات لمجالاتها، وحذف الفقرات المتشابهة، واقتراح ما يروونه مناسباً. وقد تم حذف فقرة من المجال الرابع، وإضافة حل المشكلات الإدارية لمجال صنع القرار، واستقرت أداة الدراسة بصورتها النهائية على (٣٢) فقرة، موزعة على مجالات: استراتيجية العمل وتخطيطه، صنع القرار وحل المشكلات الإدارية، والاتصال الإداري، والمشكلات الفنية.

ب- صدق البناء:

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (٤٠) عضو هيئة تدريس، حيث تم تحليل فقرات المقياس وحساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات، حيث إن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (٠.٣٥-٠.٨١)، ومع المجال (٠.٤٠-٠.٩٣) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (٢) معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	**0.50	**0.58	12	**0.93	**0.76	23	**0.67	**0.80
2	**0.70	**0.67	13	**0.78	**0.69	24	**0.88	**0.77
3	**0.53	**0.65	14	*0.40	*0.37	25	**0.87	**0.81
4	**0.88	**0.78	15	**0.50	*0.39	26	**0.71	**0.60
5	**0.72	**0.60	16	**0.83	**0.64	27	**0.71	**0.67
6	**0.72	**0.59	17	**0.73	**0.65	28	**0.86	**0.76
7	**0.89	**0.76	18	**0.84	**0.80	29	**0.88	**0.76
8	**0.62	*0.39	19	**0.73	**0.64	30	**0.85	**0.73
9	**0.65	**0.51	20	**0.60	**0.55	31	**0.84	**0.80
10	**0.64	*0.35	21	*0.40	**0.51	32	**0.63	**0.58
11	**0.69	**0.66	22	**0.62	**0.51			

المشكلات الإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس
في جامعة طيبة من وجهة نظرهم

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥).
** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١).
وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

جدول (٣) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية

المشكلات ككل	مشكلات فنية	الاتصال الإداري	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية	استراتيجية العمل وتخطيطه	
				1	استراتيجية العمل وتخطيطه
			1	**0.588	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
		1	**0.861	**0.818	الاتصال الإداري
	1	**0.692	**0.524	**0.884	مشكلات فنية
1	**0.900	**0.926	**0.798	**0.936	المشكلات ككل

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥).
** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١).

ثبات الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (٤٠) عضو هيئة تدريس، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (-) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والأداة ككل واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (٤)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
استراتيجية العمل وتخطيطه	٠.٨٧	0.78
صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية	٠.٩١	0.76
الاتصال الإداري	٠.٨٩	0.83
مشكلات فنية	٠.٩٠	0.91
المشكلات ككل	٠.٩٣	0.94

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

المتغيرات المستقلة:

١. الجنس: ذكر، أنثى.
 ٢. الكليات: علمية، إنسانية.
 ٣. الرتبة: أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ دكتور.
 ٤. الخبرة: أقل من ٥ سنوات، ٥ سنوات - ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات.
- المتغير التابع:** المشكلات الإدارية التي يواجهها عضو هيئة التدريس كما تعكس ذلك استجابة أفراد عينة الدراسة على أدواتها.

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وهي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من ١.٠٠ - ٢.٣٣	قليلة
من ٢.٣٤ - ٣.٦٧	متوسطة
من ٣.٦٨ - ٥.٠٠	كبيرة

وهكذا

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (٥) - الحد الأدنى للمقياس (١)

عدد الفئات المطلوبة (٣)

$$1.33 = \frac{5-1}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (١.٣٣) إلى نهاية كل فئة.

نتائج الدراسة:

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج الدراسة، التي هدفت إلى تعرف واقع المشكلات الإدارية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات

المشكلات الإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس
في جامعة طيبة من وجهة نظرهم

عينة الدراسة لواقع المشكلات الإدارية؛ تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والكليات، والرتبة، والخبرة).

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما المشكلات الإدارية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟.

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للمشكلات الإدارية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الإدارية

التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية

من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٢	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية	3.57	٠.671	متوسط
٢	٣	الاتصال الإداري	3.51	٠.722	متوسط
٣	١	استراتيجية العمل وتخطيطه	3.13	٠.764	متوسط
٤	٤	مشكلات فنية	2.66	٠.961	متوسط
		المشكلات ككل	3.22	٠.667	متوسط

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.66-3.57)، حيث جاء صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.57)، بينما جاءت مشكلات فنية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.66)، وبلغ المتوسط الحسابي للمشكلات ككل (3.22). وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول- استراتيجية العمل وتخطيطه:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة

بمجال استراتيجية العمل وتخطيطه مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٣	تعدد أساليب التخطيط مما يربك سير العمل.	3.29	1.139	متوسطة
٢	٨	يوجد ضعف في الأنسجام والتوافق مع الإداريين.	3.26	1.086	متوسطة
٣	٢	لا تتوفر خطط بديلة في جامعة طيبة لمعالجة المشكلات الطارئة.	3.24	1.296	متوسطة
٤	١	ضعف التخطيط الإداري والتنظيمي في جامعة طيبة.	3.23	1.105	متوسطة
٥	٤	تباطؤ الجامعة في تنفيذ الخطط الصادرة.	3.11	1.214	متوسطة
٦	٥	ضعف التخطيط للأنشطة اليومية المطلوب تحقيقها.	3.07	1.283	متوسطة
٧	٧	غلبة الروتين على العمل الإداري في الجامعة.	3.01	1.285	متوسطة
٨	٦	يشارك أعضاء هيئة التدريس في الكليات في عملية التخطيط بصورة دائمة.	2.84	1.199	متوسطة
		استراتيجية العمل وتخطيطه.	3.13	0.7640	متوسطة

المجال الثاني- صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال

صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٩	هناك مزاجية في حل المشكلات الإدارية في جامعة طيبة.	3.58	0.977	متوسطة
١	١١	أعانى من الروتين في تنفيذ أمورى الإدارية والفنية.	3.58	1.096	متوسطة
٣	١٠	يوجد مركزية واضحة في اتخاذ القرارات في جامعة طيبة.	3.57	1.077	متوسطة
٤	١٢	يتقاعس بعض الموظفين في إنجاز معاملات أعضاء هيئة التدريس.	3.57	1.097	متوسطة
٥	١٤	تجمع الجامعة كافة المعلومات المطلوبة لصنع القرارات الإدارية.	3.57	0.852	متوسطة
٦	١٣	لا تتوفر معايير واضحة في جامعة طيبة في توزيع المناصب الإدارية.	3.56	1.022	متوسطة
٦	١٦	تتحمل إدارة الجامعة المسؤولية عند صنع القرارات الإدارية.	3.56	1.149	متوسطة
٨	١٥	توظف جامعة طيبة البحث العلمي لحل المشكلات الإدارية.	3.55	1.091	متوسطة
		صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية.	3.57	0.671	متوسطة

المشكلات الإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس
في جامعة طيبة من وجهة نظرهم

المجال الثالث- الاتصال الإداري:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة

بمجال الاتصال الإداري مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١٨	يوجد حرية في الاتصال الإداري مع الرئيس المباشر .	3.66	1.080	متوسطة
٢	١٧	لا تتوفر قنوات اتصال واضحة بين عضو هيئة التدريس وإدارة الجامعة.	3.65	1.054	متوسطة
٣	١٩	الاعتماد المفرط على المكاتبات الرسمية عند الاتصال الإداري.	3.63	٠.887	متوسطة
٣	٢٠	استخدام نمط واحد في الاتصال مما يربك سير العمل.	3.63	1.125	متوسطة
٥	٢٢	تحدد إدارة الجامعة وقت وسبب الاتصال الإداري.	3.62	٠.974	متوسطة
٦	٢١	تفتقر إدارة الجامعة إلى القدرة على فتح قنوات اتصال غير رسمي مع عضو هيئة التدريس.	3.61	٠.921	متوسطة
٧	٢٤	يوجد مرونة في الاتصال الإداري داخل الجامعة.	3.60	1.081	متوسطة
٨	٢٣	هناك مركزية شديدة في الاتصال الإداري.	2.66	1.277	متوسطة
		الاتصال الإداري	3.51	٠.722	متوسطة

المجال الرابع- المشكلات الفنية:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة

بمجال المشكلات الفنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٣٠	لا تتوفر الكتب والمراجع العلمية لغايات البحث العلمي في مكتبة الجامعة.	2.71	1.156	متوسطة
٢	٢٦	لا تتوفر لى خدمات الطباعة والتصوير بشكل جيد.	2.70	1.397	متوسطة
٢	٢٧	لا تتوفر خدمات النظافة في المكاتب بشكل جيد.	2.70	1.214	متوسطة
٤	٢٥	لا تتوفر المكاتب والأثاث بشكل كافي.	2.68	1.292	متوسطة
٥	٢٨	تتسم نظرة الجامعة بالسلبية للمشكلات التي أعاني منها.	2.65	1.408	متوسطة
٥	٢٩	لا توفر الجامعة فرص النمو المهني لعضو هيئة التدريس.	2.65	1.197	متوسطة
٧	٣١	ضعف مساهمة الجامعة في تمكين عضو هيئة التدريس من النشر العلمي.	2.62	1.299	متوسطة
٨	٣٢	انتشار ظاهرة المحسوبية والواسطة في الجامعة.	2.56	٠.994	متوسطة
		مشكلات فنية.	2.66	٠.961	متوسطة

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لواقع المشكلات الإدارية؛ تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والكليات، والرتبة، والخبرة). اختبار التوزيع الطبيعي (Normality): تم التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)، والجدول (10) يبين ذلك.

جدول (10)

اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات

الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)	المتغير
٠.062	1.317	استراتيجية العمل وتخطيطه
٠.252	1.017	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
٠.230	1.039	الاتصال الإداري
٠.241	1.028	مشكلات فنية
٠.206	1.066	المشكلات ككل

يتبين من الجدول (١٠) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) لجميع المتغيرات كان أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يدل على أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي. وكذلك استناداً لنظرية النزعة المركزية، والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من (30)، وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2) ، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي.

وللإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لواقع المشكلات الإدارية حسب متغيرات الجنس، والكليات، والرتبة، والخبرة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغيري الجنس، والكليات وتحليل التباين الأحادي لمتغيري الرتبة، والخبرة، والجدول أدناه توضح ذلك.

١. الجنس:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
واختبار "ت" لأثر الجنس على واقع المشكلات الإدارية

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
.616	137	.503	.759	3.15	96	ذكر	استراتيجية العمل وتخطيطه
			.780	3.08	43	أنثى	
.987	137	-0.017	.668	3.57	96	ذكر	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
			.686	3.57	43	أنثى	
.723	137	-0.355	.721	3.49	96	ذكر	الاتصال الإداري
			.730	3.54	43	أنثى	
.413	137	.821	.964	2.70	96	ذكر	مشكلات فنية
			.958	2.56	43	أنثى	
.735	137	.339	.666	3.23	96	ذكر	المشكلات ككل
			.676	3.19	43	أنثى	

يتبين من الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.
٢. الكلية:

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
واختبار "ت" لأثر الكلية على واقع المشكلات الإدارية

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	
.603	137	0.522	.761	3.17	65	علمية	استراتيجية العمل وتخطيطه
			.770	3.10	74	إنسانية	
.351	137	-0.935	.715	3.51	65	علمية	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
			.631	3.62	74	إنسانية	
.699	137	-0.388	.701	3.48	65	علمية	الاتصال الإداري
			.743	3.53	74	إنسانية	
.188	137	1.323	.959	2.77	65	علمية	مشكلات فنية
			.959	2.56	74	إنسانية	
.777	137	.284	.658	3.23	65	علمية	المشكلات ككل
			.679	3.20	74	إنسانية	

يتبين من الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

٣. الرتبة الأكاديمية:

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع المشكلات الإدارية حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
.844	3.40	55	أستاذ مساعد	استراتيجية العمل وتخطيطه
.737	2.98	46	أستاذ مشارك	
.542	2.93	38	أستاذ دكتور	
.764	3.13	139	المجموع	
.622	3.80	55	أستاذ مساعد	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
.729	3.46	46	أستاذ مشارك	
.575	3.36	38	أستاذ دكتور	
.671	3.57	139	المجموع	
.714	3.78	55	أستاذ مساعد	الاتصال الإداري
.786	3.34	46	أستاذ مشارك	
.509	3.31	38	أستاذ دكتور	
.722	3.51	139	المجموع	
1.050	2.94	55	أستاذ مساعد	مشكلات فنية
.917	2.51	46	أستاذ مشارك	
.787	2.43	38	أستاذ دكتور	
.961	2.66	139	المجموع	
.676	3.48	55	أستاذ مساعد	المشكلات ككل
.697	3.07	46	أستاذ مشارك	
.475	3.01	38	أستاذ دكتور	
.667	3.22	139	المجموع	

يبين الجدول (١٣) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع المشكلات الإدارية بسبب اختلاف فئات متغير الرتبة الأكاديمية، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (١٤).

جدول (١٤)

تحليل التباين الأحادي لأثر الرتبة الأكاديمية على واقع المشكلات الإدارية

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
٠.003	6.236	3.380 ٠.542	2 136 138	6.760 73.716 80.475	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	استراتيجية العمل وتخطيطه
٠.003	6.071	2.546 ٠.419	2 136 138	5.093 57.039 62.132	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
٠.001	7.280	3.474 ٠.477	2 136 138	6.948 64.902 71.850	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	الاتصال الإداري
٠.019	4.058	3.590 ٠.885	2 136 138	7.181 120.337 127.518	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	مشكلات فنية
٠.001	7.984	3.223 ٠.404	2 136 138	6.446 54.901 61.347	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	المشكلات ككل

يتبين من الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى للرتبة الأكاديمية في جميع المجالات وفي المشكلات ككل، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول (١٥).

جدول (١٥) المقارنات البعدية بطريقة شيفيه
لأثر الرتبة الاكاديمية على واقع المشكلات الإدارية

أستاذ دكتور	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط الحسابي	الرتبة الأكاديمية	
			3.40	أستاذ مساعد	استراتيجية العمل وتخطيط
		*0.43	2.98	أستاذ مشارك	
	٠.05	*٠.48	2.93	أستاذ دكتور	
			3.80	أستاذ مساعد	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
		*٠.34	3.46	أستاذ مشارك	
	٠.10	*٠.44	3.36	أستاذ دكتور	
			3.78	أستاذ مساعد	الاتصال الإداري
		*٠.44	3.34	أستاذ مشارك	
	٠.03	*0.47	3.31	أستاذ دكتور	
			2.94	أستاذ مساعد	مشكلات فنية
		*٠.42	2.51	أستاذ مشارك	
	٠.08	*٠.51	2.43	أستاذ دكتور	
			3.48	أستاذ مساعد	المشكلات ككل
		*٠.41	3.07	أستاذ مشارك	
	٠.07	*0.47	3.01	أستاذ دكتور	

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتبين من الجدول (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين أستاذ مساعد من جهة وكل من أستاذ مشارك، وأستاذ دكتور من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أستاذ مساعد في جميع المجالات وفي المشكلات ككل.

٤. الخبرة:

جدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لواقع المشكلات الإدارية حسب متغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
٠.772	3.23	30	أقل من ٥ سنوات	استراتيجية العمل وتخطيطه
٠.744	3.10	47	من ٥-١٠ سنوات	
٠.782	3.11	62	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.764	3.13	139	المجموع	
٠.756	3.54	30	أقل من ٥ سنوات	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
٠.678	3.58	47	من ٥-١٠ سنوات	
٠.632	3.57	62	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.671	3.57	139	المجموع	
٠.748	3.48	30	أقل من ٥ سنوات	الاتصال الإداري
٠.721	3.51	47	من ٥-١٠ سنوات	
٠.721	3.52	62	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.722	3.51	139	المجموع	
1.015	2.87	30	أقل من ٥ سنوات	مشكلات فنية
٠.971	2.61	47	من ٥-١٠ سنوات	
٠.928	2.59	62	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.961	2.66	139	المجموع	
٠.689	3.28	30	أقل من ٥ سنوات	المشكلات ككل
٠.670	3.20	47	من ٥-١٠ سنوات	
٠.663	3.20	62	أكثر من ١٠ سنوات	
٠.667	3.22	139	المجموع	

يبين الجدول (١٦) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع المشكلات الإدارية بسبب اختلاف فئات متغير الخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (١٧).

جدول (١٧) تحليل التباين الأحادي لأثر الخبرة على واقع المشكلات الإدارية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
٠.720	٠.330	٠.194 ٠.589	2 136 138	.389 80.087 80.475	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	استراتيجية العمل وتخطيطه
٠.958	٠.043	٠.020 ٠.457	2 136 138	.039 62.093 62.132	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية
٠.978	٠.022	٠.012 ٠.528	2 136 138	.024 71.827 71.850	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	الاتصال الإداري
٠.392	٠.944	٠.873 ٠.925	2 136 138	1.746 125.772 127.518	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	مشكلات فنية
٠.838	٠.177	٠.079 ٠.450	2 136 138	.159 61.188 61.347	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	المشكلات ككل

يتبين من الجدول (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى للخبرة في جميع المجالات وفي المشكلات ككل.

مناقشة النتائج والتوصيات:

يتضمن هذا الجزء مناقشة نتائج الدراسة، في ضوء أسئلتها، كما يتضمن التوصيات التي قدمها الباحث في ضوء نتائج الدراسة

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

بينت نتائج السؤال الأول أن المتوسطات الحسابية لاستجابة عينة الدراسة على مجالاتها تراوحت بين (2.66-3.57)، حيث جاء صنع القرارات وحل المشكلات الإدارية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.57)، بينما جاءت مشكلات فنية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.66)، وبلغ المتوسط الحسابي للمشكلات ككل (3.22) وبدرجة تقدير متوسطة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات داخل الجامعة، وعدم إتباع الخطوات العلمية السليمة في عملية اتخاذ القرار، مما يسبب مشكلات إدارية لعضو هيئة التدريس تعيق عمله في الجامعة، كما إن تقاعس بعض الموظفين والروتين السائد في الجامعة يحد من قدرة عضو هيئة التدريس على ممارسة وظائفه في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، ناهيك عن

عدم وجود معايير واضحة لتوزيع المناصب الإدارية بما يكفل وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لتخفيف حدة المشكلات الإدارية الروتينية. أما وقوع المشكلات الفنية في أدنى سلم المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس فيعود إلى توفر كافة المرافق من مكاتب، وقاعات وغيرها وتوفر خدمات النظافة والخدمات العامة التي يمكن أن يستفيد منها عضو هيئة التدريس في عمله. وهناك من يرى أن المشكلات الإدارية مثل: تأخر الكتب والطلبات الإدارية، وسرعة إنجاز المعاملات والتخبط في القرارات المتخذة والتطبيق الحرفي لبعض القرارات الوزارية، وما شابه ذلك من الأمور المتعلقة بالإدارة، تؤثر سلباً في أداء عضو هيئة التدريس الجامعي، وقد يتسبب ذلك بانعدام الأمن الوظيفي لعضو هيئة التدريس وتركه للجامعة، أو بهجرته النهائية ككفاءة علمية، وهذا يؤثر سلباً في شخصيته ومسيرته العلمية ودوره التربوي في جامعته ومجتمعه (العامري، ٢٠١٤).

وتنقلت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة سناني (٢٠١٢) التي بينت أن المركزية والروتين في اتخاذ القرارات هي من أهم المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس، كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العامري (٢٠١٤) التي بينت أن أكثر المشكلات حدة كانت في المجالات المتعلقة بأنظمة الرواتب والحوافز، والجوانب التعليمية، وبيئة العمل، والسياسات والممارسات الإدارية لإدارة (الكلية/الجامعة).

بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية عن نتيجة دراسة الزعبي (٢٠٠٩) التي بينت أن المشكلات الإدارية هي أقل المشكلات التي يواجهها عضو هيئة التدريس حدة، وربما يعود الاختلاف لاختلاف طبيعتي الدراستين وعينتهما.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

بينت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس، والكلية، والخبرة في جميع المجالات، وفي الدرجة الكلية. وتبدو النتيجة مبررة فجميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة بغض النظر عن جنسهم أو كليتهم أو خبرتهم يشعرون بوجود المشكلات الإدارية التي تؤثر في عملهم، وبالتالي تتطابق وجهات نظرهم حول وجودها، بسبب تشابه طريقة وسير العمل في مختلف الكليات التابعة للجامعة، وتشابه المناخ الإداري

السائد الذي يقوم على مركزية القرار وإتباع التعليمات دون تفويض الصلاحيات أو المشاركة في صنع القرار. وفي هذا السياق يرى الخطيب (٢٠٠٦) أن المشكلات الإدارية التي تواجهه عضو هيئة التدريس تتمثل في: عدم تجهيز القاعات الدراسية بالأجهزة والوسائل التعليمية لعملية التدريس، وتدني التكيف والإضاءة والنظافة في قاعات الدراسة، وقلة توافر المراجع اللازمة للمقررات الدراسية، نقشي روتين العمل الإداري، إضافة إلى عدم إشراك عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الصادرة عن الجامعة.

وانفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة اوزتوركا وبايركب & Ozturka (Bayrakb, 2015) التي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص.

واختلفت النتيجة عن نتيجة دراسة السعدية (٢٠١٦) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في شعور العينة بوجود المشكلات تعزى لمتغير الجنس، في حين كان الاتفاق مع الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لشعور العينة بوجود مشكلات تعزى لمتغير القسم والجنسية.

في حين بينت نتائج السؤال الثاني وجود فروق ذات دلالة إحصائية $(\alpha = 0.05)$ بين أستاذ مساعد من جهة وكل من أستاذ مشارك، وأستاذ دكتور من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح أستاذ مساعد في جميع المجالات وفي المشكلات ككل. ويرى الباحث أن عضو هيئة التدريس من رتبة أستاذ دكتور هو الأقل شعوراً بالمشكلات الإدارية، كونه يتمتع بالخبرة الكافية لمواجهة هذه المشكلات، كما إن من هم في هذه الإدارية يشغلون أو شغلوا في السابق مناصباً إدارية وبالتالي يستطيعون إدراك المشكلات الإدارية ومواجهتها. في حين أن عضو هيئة التدريس من رتبة أستاذ مساعد أو أستاذ مشارك أكثر شعوراً بالمشكلات الإدارية لحدثة خبرته الجامعية، أو لحاجته المتواصلة لكافة الخدمات الإدارية الجامعية.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية عن نتيجة دراسة العامري (٢٠١٤) التي بينت أن الفروق في الشعور بوجود هذه المشكلات كان أكبر عند رتبة مدرس ومعيد، وربما يعود الاختلاف هنا لاختلاف طبيعة العمل والبيئة الجامعة في كلا مكاني الدراسيتين.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:
١. دعوة إدارة جامعة طيبة لاستخدام أساليب إدارية أكثر فاعلية تقوم على المشاركة في صنع القرار وحل المشكلات الإدارية.
 ٢. وضع استراتيجية متكاملة لعمل الجامعة الإداري تتضمن أهدافاً قصيرة الأمد وأهدافاً طويلة الأمد لحل المشكلات الإدارية وضمان سير العمل بكفاءة.
 ٣. إجراء مزيد من الدراسات حول المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس في جامعة طيبة كالمشاكل الأكاديمية ومعوقات البحث العلمي وغيرها.

المراجع

أ- المراجع العربية:

أحمد، أشرف محمود، حسين، محمد جاد (٢٠٠٩). ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في ضوء معايير هيئات الاعتماد الدولية. القاهرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع.

البطيخي، أنور. (٢٠١١). مشكلات في التعليم العالي في الأردن وإمكانات الحل. ورقة عمل غير منشورة مقدمة إلى: المؤتمر الخامس للبحث العلمي في الأردن. الجمعية الأردنية للبحث العلمي. عمان. ١٩ تشرين ثاني ٢٠١١.

الثل، سعيد وأبو زينة، فريد وعبابنة، عماد والشايب، عبد الحافظ والنعمي، محمد. (٢٠٠٧). مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

السرور، ممدوح والزعبي، إبراهيم. (٢٠٠٩). المشكلات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم. دراسات: العلوم التربوية، الأردن، ٣٦(١)، ٢٧٧-٢٩٠.

السعدية، حمده. (٢٠١٦). المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التطبيقية بالربستاق في سلطنة عُمان وعلاقتها ببعض المتغيرات. المجلة التربوية، الكويت، ١٢١(١)، ٢٣٧-٢٧١.

السعودي، رمضان (٢٠١٤). الإدارة الجامعية بين رصد الواقع والرؤى المستقبلية. القاهرة: دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.

سناني، عبد الناصر. (٢٠١٢). الصعوبات التي يواجهها الأستاذ الجامعي المبتدئ في السنوات الأولى من مسيرته المهنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

الصغير، أحمد. (٢٠٠٨). بعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس التي تؤثر على أدائهم المهني. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، مصر، ١٠(١١)، ٧-٥٦.

طرابلسية، شيراز (٢٠١١). إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي. القاهرة: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

العالمي، عبد الهادي (٢٠١٤). المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية من وجهة نظرهم. *مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، 2(14)، ٣٧-٦٢*.

الكعبي، سهام. (٢٠١٦). المشكلات التي يعاني منها تدريسي جامعة بغداد من وجهة نظرهم وسبل حلها. *مجلة البحوث التربوية والنفسية، العراق، ١(٥٠)، ١١٨-١٥٦*.

يحيى، علوان (٢٠٠٥). *الإدارة الجامعية: الواقع وآفاق التطوير في مؤسسات التعليم*. طرابلس: الإدارة العربية للنشر.

ب- المراجع الأجنبية:

- Breznitz, S., & Feldman, M. (2012). The larger role of the university in economic development: introduction to the special issue. **Journal of technological transfer, 37(1)**, 135-138.
- Graham, C. (2013). Changing Technologies, Changing Identities: A case Study of Professional Staff and their Contributions to Learning and Teaching. Perspectives: **Policy and Practice in Higher Education, 17 (2)**, 62-70.
- Hall, M. (2015). **Quality in Higher Education: Perspectives from Front-Line Faculty in the United States**. PhD dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University. USA.
- Karki, C. (2015). **Academic Freedom for Faculty Members and Students : A Case Study of the Faculty of Education at Tribhuvan University in Nepal**. PhD Dissertation, Department of Education, Faculty of Educational Sciences, University of Oslo.

-
- Ozturka, F., & Bayrakb, T. (2015). World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship The Academicians' Perspective on the Challenges Facing Higher Education in Turkey. **Social and Behavioral Sciences**, **195** (2), 202 – 209.
- Turk, M., & Ledic. J. (2016). Between Teaching and Research: Challenges of the Academic Profession in Croatia. **CEPS Journal**, **6**(1), 99-111.