الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد العاشر، العدد الثاني، ملحق (2)، 2025
DOI: https://doi.org/10.46515/jaes.v10i2.1555

Academic and Administrative Problems Facing Heads of Academic Departments at Alal-Bayt University

Dr. Yumna Ahmed Mousa Atoum*
Dr. Hussein Mohamad Ali Atoom**

Received 17/12/2023 Accepted 17/2/2024

Abstract:

This study aimed to identify the academic and administrative problems facing the heads of the academic department at ALal-bayt University from their point of view. To achieve the goal of the study, aquestionnaire was prepared to collect data and distributed it to a random sample of (40) HODS. The results of the study showed that the academic and administrative problems facing the heads of the academic department came with a moderate degree, Where the development of academic programs came in the first rank, while the organization came in the last rank, and it also indicated that there were no statistically significant differences attributabled to variables (type, academic rank and Experience, college. The study recommended raising the awareness of HODS the importance of administrative and academic problems due to their impact on developing administrative and academic work within the department through holding seminars and specialized training programs.

Keywords: Administrative problems, Academic Problems, Head of department, Al al-bayt University.

https://orcid.org/0000-0001-9435-6531 *
Faculty of Educational Sciences\ Al al-Bayt University\Jordan\ yumnaatoum@aabu.edu.jo
https://orcid.org/0000-0003-1016-7069 **
Faculty of Educational Sciences\ Jerash University\ Jordan\ h.atoum@jpu.edu.jo

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة آل البيت

د. يمنى أحمد موسى عتوم *

د. حسين محمد علي عتوم **

ملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات وتم التأكد من صدقها وثباتها وتوزيعها على عينة عشوائية من (40) رئيس قسم أكاديمي. وأظهرت نتائج الدراسة أن المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية جاءت بدرجة متوسطة، فقد جاء قلة تطوير البرامج الأكاديمية في الرتبة الأولى بينما جاء ضعف التنظيم في الرتبة الأخيرة، وكذلك أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الخبرة، الكلية)، وأوصت الدراسة بزيادة وعي رؤساء الأقسام بأهمية المشكلات الإدارية والأكاديمية لما لها من تأثير في تطوير العمل الإداري والأكاديمي داخل القسم من خلال عقد ندوات وبرامج تدريبية متخصصة.

الكلمات المفتاحية: المشكلات الأكاديمية، المشكلات الإدارية، رئيس القسم، جامعة آل البيت.

* كلية العلوم التربوية/ جامعة آل البيت/ الأردن/ yumnaatoum@aabu.edu.jo

** كلية العلوم التربوية/ جامعة جرش/ الأردن/ h.atoum@jpu.edu.jo

المقدمة:

يُعد التعليم الجامعي أساس التقدم العلمي كونه من الركائز الأساسية في المجتمعات، وله الدور الرئيس في تقدم المجتمعات و وتطورها من خلال إعداد الكوادر البشرية علميا وأكاديميا وإداريا، وتتبوأ الإدارة الجامعية أهمية كبيرة على المستوى العالمي والعربي والمحلي، لذا تزايدت الحاجة مع مرور الوقت لتحسين أدوارها وإسهامها في تطوير التعليم الجامعي لغرض تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والتوزيع الأفضل لها، وتحقيق الفاعلية والإسهام في تطوير البناء التنظيمي والهيكل الإداري للجامعة.

تعد الجامعة مؤسسة تربوية تعليمية تعمل على إثراء المعرفة وإعداد الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة؛ وإنها تحتاج إلى إدارة سليمة تعمل على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، فإن حسن اختيار أجهزتها الإدارية يعد أمرا في غاية الأهمية لتحقيق أهدافها التربوية التعليمية التي يتوقف إلى حد كبير إلى حسن كفاية الإدارة وقيادتها الإدارية (Atoum, 2017).

وتعتمد الجامعات في تنفيذ وظائفها وتحقيق أهدافها الرئيسة على نوع القيادات وكفاءتها، كونها تعد مؤسسات قيادية فكرية ومهنية، ابتداء من أعضاء هيئة التدريس إلى القيادات العليا في الجامعة مرورا برؤساء الأقسام الذين تقع عليهم أدوار متعددة في سير العمل الأكاديمي والإداري في الجامعة، فرؤساء الأقسام يواجهون مهمة صعبة من حيث احتياجات القسم المختلفة وأولويات الجامعة وتطلعاتها المستقبلية، لذلك فإن كل مهمة لرئيس القسم تتطلب كفاءة ومهارة قيادية فعالة (Al-Tarawneh, 2012).

وتشكل الأقسام الأكاديمية الوحدة التنظيمية الأساسية في المؤسسات الجامعية، إذ يقع على عاتقها الدور الأكبر في تحقيق أهداف الجامعات المتمثلة في نشر المعرفة وتنميتها عن طريق البحث وتطبيقها في خدمة المجتمع. وتقع الأقسام الأكاديمية في التنظيميات الجامعية موقع القلب من الجسد، فعلى الرغم من كونها أصغر وحدة من وحدات التنظيم الجامعي إلا أنها حجر الزاوية في الجامعة، فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها (Al-Sayed & Mustafa, 2002) فالأقسام الأكاديمية هي التي تؤلف الكليات والمعاهد، إذ تتكون كل كلية أو معهد تابع للجامعة من عدد من الأقسام الأكاديمية يتولى كل منها تدريس المواد في البرامج الأكاديمية التي تدخل في اختصاصه وإجراء البحوث العلمية وخدمة المجتمع المحلي، ويكون لكل قسم كيانه الذاتي من الناحية العلمية والإدارية (Al-Saadia, 2016).

تواجه الأقسام الأكاديمية المختلفة مشكلات متعددة ومتباينة، وهذه المشكلات منها ما يعود إلى طبيعة العمل الإداري، ومنها ما يعود إلى تطوير أعضاء هيئة التدريس وتنمية مهاراتهم، ومنها ما يعود إلى الطالب، ومنها ما يعود إلى تطوير البرامج الأكاديمية، وكل هذه المشكلات إذا لم تجد الحلول المناسبة، ولم تتخذ بشأنها القرارات المناسبة من قبل رؤساء الأقسام، فإنها تعيق العمل وتسبب إرباكا كبيرا فيه، وتضعف مقدرة رئيس القسم على إنجاز الأعمال بأقل الإمكانات المتاحة والممكنة (AL-Shehry, 2017).

فمن هنا فإن على رؤساء الأقسام أن يمتلكوا الكفايات الإدارية والقيادية والأكاديمية والمهنية وتمكنهم من مواجهة المشكلات وحلها لتحقيق أهداف القسم ذات الارتباط الوثيق بالأهداف العامة التي تصبو الجامعة إلى تحقيقها. فرئيس القسم يمثل القيادة الأكاديمية والإدارية بما تتضمنه من تعدد في المهمات والأدوار المنوطة به مما يزيد من مسؤولياته فيواجه تحديات كثيرة ومتنوعة، فإن عمله ليس قاصرا على تسيير شؤون القسم تسييرا روتينيا، ومباشرة أعماله التنظيمية فقط؛ بل يجب أن يشتمل على جانبين متلازمين متكاملين في منظومة واحدة هما: الجانب الأكاديمي والجانب الإداري (Saadeh, 2003)، وجامعة آل البيت كغيرها من المؤسسات التعليمية التي تواجه عديداً من المشكلات والتحديات في المجالات الأكاديمية والإدارية فكان من الضرورة تسليط الضوء على رؤساء الأقسام في الجامعة كونهم رأس الهرم في إدارة القسم وتنظيم أعماله وتحسين أدائه وكذلك الطبيعة المتشابكة والمعقدة للدور الأكاديمي والإداري لرئيس القسم وظهور مشكلات نتيجة التطورات الإدارية والأكاديمية المستمرة،. لذلك جاءت هذه الدراسة لمعرفة المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة الحالية في استقصاء المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة آل البيت، ونظرا لوجود عديدٍ من المشكلات الأكاديمية والإدارية والتي ينبغي على رئيس القسم مواجهتها وإيجاد الحلول المناسبة لها وتوفير بيانات واقعية لتوعية رؤساء الأقسام بها وتطوير العمل الأكاديمي والإداري داخل المؤسسات التعليمية، ومن خلال عمل الباحثين في الجامعات لاحظا أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يقومون بأدوار متعددة ومتشابكة من أبرزها التخطيط والتنظيم وتوثيق العلاقات الإنسانية ومشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والدور المهم في تطوير البرامج الأكاديمية والدعم المستمر لتطوير الأعضاء وتنمية

مهاراتهم وحثهم على الشراكات المجتمعية والبحث العلمي.

ومن خلال اطلاع الباحثين على الأدبيات والدراسات السابقة لم تتوافر للباحثين دراسة تناولت المشكلات الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية، لذلك تم الاستشهاد بدراسات عربية وأجنبية كدراسة إيكبو وإيدت (Ekpoh & Edet, 2017) ودراسة المزين (Al-Muzain, 2016) ودراسة الطائي (Al-Taie, 2015)، التي بينت أن التحديات الرئيسة التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديميين كانت التمويل والوفاء بالمواعيد وعبء العمل الزائد، وأن المشكلات الإدارية تزداد حدة كلما تعلق الأمر بالسلوك الإداري، وأن رؤساء الأقسام لديهم احتياجات تدريبية في: (المعارف والمهارات الإدارية العامة، وأدوار رؤساء الأقسام، ومهارات أساليب البحث). وأن عديداً من المشكلات التي تواجه رؤساء الأقسام تؤثر سلبا في مستوى الأداء كعدم وجود العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجات القسم. ولأن نجاح رئيس القسم في أدائه يتوقف بدرجة أساسية على مدى إلمامه ومعرفته لهذه المشكلات ومقدرته على مواجهتها وتوفير البدائل لحلها ومعالجتها، فكان لا بد من تسليط الضوء على المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم.

أسئلة الدراسة: سعت الدراسة للإجابة عن:

1. ما المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت تعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الخبرة، والكلية)؟

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة بما يأتي:

1. التعرف إلى المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت.
2. التعرف إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت تعزى لمتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الخبرة، والكلية).

أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من الموضوع والأهداف الذي يسعي إلى تحقيقها، ويمكن إبراز هذه

الأهمية ضمن جانبين رئيسين، وهما:

أولا: الأهمية النظرية: وتتمثل في الآتي:

- إن أهمية هذه الدراسة تبرز من الأهمية البالغة للمجتمع الذي طبق عليه وهو رؤساء الأقسام الأكاديميين، لما يتمتعون به من مكانة مهمة في الجامعة، ودور كبير في نجاح العملية التعليمية التعلمية.
- يؤمل أن يسهم هذا البحث في تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير المؤسسات من خلال تبنى القائمين فيها لنتائج هذا البحث.

ثانيا: الأهمية التطبيقية: وتتمثل في الآتي:

- قد توجه انتباه وحدات الجامعة المعنية بتطوير الممارسات الإدارية والأكاديمية لرؤساء الأقسام، وتوجيههم بإعداد البرامج التدريبية والتطورية للحد من المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجههم.
- يمكن أن توفر هذه الدراسة معلومات تقدم تغذية راجعة للقيادات في الجامعات عن المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية والعمل على معالجة هذه المشكلات لما لها من أهمية في تطوير الأقسام الأكاديمية وانعكاسها على أداء الجامعة ككل.

حدود الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على:

- **الحد الموضوعي:** اقتصر الدراسة على بحث المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم.
- **الحد البشري:** اقتصرت على رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة آل البيت.
- **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة الحالية في جامعة آل البيت.
- **الحد الزماني:** طبقت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2022–2023)

مصطلحات الدراسة: تتمثل مصطلحات الدراسة الحالية في:

- **رئيس القسم الأكاديمي:** رئيس القسم مسؤول عن إدارة القسم وحسن سير التدريس فيه، وتنمية البحث العلمي، وتقييم أداء العاملين فيه بما لا يتعارض مع أحكام التشريعات النافذة، ويعين أحد الأساتذة في القسم رئيسا له لمدة سنة قابلة للتجديد بقرار من الرئيس بناء على تنسيب العميد. (المادة (20) من قانون الجامعات الأردنية رقم (18) لسنة 2019 جامعة آل البيت).

- **المشكلات الأكاديمية والإدارية لرئيس القسم:** هي الصعوبات التي تعترض أداء رئيس القسم فيما يتعلق بأعمال التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتطوير البرامج وتحول دون تحقيق رئيس القسم من الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والموارد الأولية داخل القسم (Al-Shammari, 2005, 24)، وتعرف إجرائيا بأنها المشكلات التي تواجه رئيس القسم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في المجالات الآتية: (التخطيط، التنظيم، العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين، تطوير البرامج الأكاديمية، تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم، الشراكات المجتمعية والبحث العلمي) وتقاس باستجابة أفراد الدراسة عن فقرات استبانة المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم المستخدمة في هذه الدراسة.

الإطار النظري:

يؤدي التعليم الجامعي بصورة عامة أدوارا مهمة وخطيرة في حياة الأمم والشعوب فهو يصنع حاضرها ويرسم معالم مستقبلها، فقد أصبحت الإدارة الجامعية من أهم مراحل التعليم العالي، إذ تعد الجامعة مؤسسة إنتاجية بالدرجة الأولى تقوم بأدوار مهمة، فهي تعمل على تزويد الطلبة بقدر مناسب من المعرفة كل في مجال اختصاصه، كما أنها تقوم بإعداد عضو هيئة التدريس القادر على القيام بالدور الموكل إليه، فهي حجر الأساس في تحقيق التقدم والرخاء من خلال تطوير المجتمع في الميادين المختلفة منها الاقتصادية والاجتماعية (Issan & Ali, 2011)، ومن هنا وجب الاهتمام بالجامعة وضرورة تدعيمها لتوفر لها مقومات التنمية والتقدم وأسباب القوة في عالم أضحى فيه العلم أساس كل قوة وتقدم ومنها الاهتمام بإدارتها الجامعية وتوفير الكفايات الإدارية والتربوية اللازمة لقادتها سواء أكانوا عمداء أم رؤساء أقسام علمية (Al- Ali, 2016).

وتعد الجامعة من المؤسسات التربوية التعليمية والإنتاجية التي تعمل على إثراء المعرفة وإعداد القوى البشرية المدربة والمؤهلة علما وفكرا وخلقا وسلوكا، ولذا فإنها تحتاج إلى إدارة سليمة تعمل على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها (Al-Harahsheh, 2015)، لذا فإن حسن اختيار أجهزتها الإدارية يعد أمرا في غاية الأهمية لتحقيق أهدافها التربوية التعليمية ولا سميا في الدول النامية، إذ إن تحقيق الأهداف يتوقف إلى حد كبير على حسن كفاية الإدارة وقيادتها الإدارية (البدري، 2001)، فالإدارة الفاعلة في الجامعات هي تلك الإدارة التي يفترض أن تتسم بالفاعلية والمقدرة على التعامل مع الآخرين، والتأثير في الأفراد واحترام الاختلاف في وجهات

النظر، والعمل معهم لتحقيق الأهداف المنشودة (Arif & llyas, 2011).

وتعد الإدارة الجامعية الركن الأساس للنظام الإداري للجامعة، بوجود إدارة متميزة في خصائصها وتوجهاتها وأدائها، وتهتم بإدارة وتوجيه الأنشطة الخاصة بالسياسات والتنظيم والتخطيط ورقابة واتخاذ القرار من خلال مجموعة من الأفراد والقيادات المكلفة بتسيير الأعمال الجامعية لتحقيق أهداف الجامعة بأفضل الطرق وأيسر السبل والتكاليف (Furat, 2008)، وافتقار الإدارة لمثل هذه الصفات، والعجز عن امتلاك الرؤية الفاحصة والدقيقة يؤدي إلى ضعف مقدرة الإدارة على استيضاح طبيعة المستلزمات العلمية والتعليمية، وأن ضعف الملاك الإداري في الأقسام والكليات والإدارات المختلفة ينعكس سلبيا على طبيعة العلاقات الإدارية بين الملاك التدريسي وبين الإدارات لما تتضمنه من ضعف في الإجراءات الروتينية وتعقيد في القضايا والمعاملات (Sabah, 2014).

وتمتلك الجامعة هيكلا تنظيميا واسعا يتكون من أقسام أكاديمية وشعب ووحدات وتشكيلات إدارية عديدة، وعادة ما تمارس هذه الأقسام والشعب والوحدات الإدارية أعمالها لتسيير متطلبات سير العمل الأكاديمي والإداري في الجامعة كل حسب اختصاصه ومسؤولياته (Al-Zoubi, 2001). ويمكن تصنيف المشكلات التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية إلى مشكلات أكاديمية ومشكلات إدارية تتمثل في ضعف التخطيط وإعداد الخطط اللازمة لإنجاز أعمال القسم وصعوبة توزيع المهمات وتنظيمها، وكذلك صعوبة توفير مناخ إيجابي في بيئة العمل، وتوثيق علاقات إنسانية جيدة بينه وبين الأعضاء، وأهمية مشاركة الأعضاء في عملية صنع القرار واتخاذ القرارات وتوفير البرامج التدريبية المناسبة للأعضاء؛ للإسهام في تنميتهم مهنيا واطلاعهم على كل ما هو جديد أكاديميا ومهنيا، ومن المشكلات أيضا التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية تطوير البرامج الأكاديمية بالتعاون مع الأعضاء من هيئة التدريس وحثهم وتشجيعهم على البحوث العلمية وتقديم الخدمات العلمية والاستشارية للمجتمع المحلي. كذلك من المشكلات الرئيسة التي تعيق العمل الإداري والفني للجامعات عدم الوضوح في مستويات النظم الجامعية وعدم المقدرة على تقسيم الأعمال وإعادة التنسيق بينهما، هي بمثابة مشكلات إدارية لابد من مواجهتها كذلك تركيز السلطات وقلة تفويض الصلاحيات والتداخل فيها، فضلا عن كثرة التشريعات المنظمة للتعليم الجامعي وسرعة تغييرها (Al-Othman, 2003).

لا يمكن للجامعة أن تنهض بواجباتها والمسؤوليات الملقاة على عاتقها دون أن تكون الأقسام

الأكاديمية فيها على قدر كبير من الكفاية في العمل وإتقانه، وهي تمثل الأداة التنفيذية للجامعة، وان الأقسام فيها تقوم بتنفيذ تعليمات الجامعة وتوجيهاتها (Al-Hariri, 2007). وعلى الرغم من اختلاف رؤساء الأقسام الأكاديمية في صفاتهم وتخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية، وخبراتهم الإدارية، فإن رئيس القسم ينبغي أن يكون إداريا ناجحا ملما بالمهارات الإدارية بحيث يكون قادرا على التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقويم والإشراف واتخاذ القرارات السليمة إلى جانب المهارات في التعامل الإنساني، وتطوير أعضاء هيئة التدريس بما يؤهلهم بكفاءة واقتدار، وتطوير البرامج الأكاديمية وتفعيل خدمة المجتمع والبحث العلمي لتحقيق رسالة الجامعة المتمثلة في أهداف القسم ثم كلياتهم فجامعاتهم (Mohsen, 2011). ولذلك من المهم امتلاك رؤساء الأقسام المهارات الأساسية في العمل الأكاديمي والإداري، وفي فن التعامل مع الآخرين والمقدرة على حسن التصرف والبت في الأمور وغيرها من صفات رئيس القسم الناجح، من خلال تحقيق الأهداف وتشخيص المشكلات والمعوقات الأكاديمية والإدارية ومحاولة حلها (Al-Hujaili, 2010).

بناء على ما سبق يمكن الإشارة إلى أن وظيفة رئيس القسم تعد من أهم الوظائف في الهيكل التنظيمي بالكليات والجامعات، وأن رئيس القسم يأخذ دورا في مجال إدارة القسم وتحقيق أهدافه، فهو المسؤول عن إدارة قسمه، وتسيير أموره، وعليه تقع المسؤولية المباشرة في تحقيق أهداف القسم. ورئيس القسم يمثل القيادة الأكاديمية والإدارية المنوطة بإدارة شؤون القسم الأكاديمية والفنية، ويتحمل المسؤوليات المهمة والمتنوعة كلها، فلا بد من أن يكون لديه تصور واضح وشامل لطبيعة عمله ومهماته وواجباته، وأن تتوافر فيه مهارات إدارية وأكاديمية وصفات شخصية تؤهله للعمل بكفاءة واقتدار لمواجهة المشكلات الأكاديمية والإدارية لتحقيق أهداف القسم.

الدراسات السابقة:

وفي ضوء مراجعة الأدب النظري المتعلق بالمشكلات الأكاديمية والإدارية التي توجه رؤساء الأقسام، توصل الباحثان إلى بعض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ومنها:

أجرى سليم وأفضل وأمين (Saleem, Afzal & Amin, 2022) دراسة نوعية هدفت إلى تقييم المشكلات التي يواجهها رؤساء الأقسام في أثناء تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المستخدمة للتغلب عليها. تم اختيار (12) رئيس قسم من أقسام مختلفة في ثلاث

جامعات في البنجاب، باكستان. تم جمع البيانات بواسطة إجراء مقابلات شبه منظمة وتم استخدام التحليل الموضوعي لتحليل البيانات التي تم جمعها. توصلت الدراسة إلى أن رؤساء الأقسام واجهوا مشكلات مختلفة متمثلة بضعف إدارة المواقف المختلفة لأعضاء هيئة التدريس المعينين حديثا، والسلوك غير المسؤول لأعضاء هيئة التدريس، وضعف تدريب أعضاء هيئة التدريس، وعدم كفاية الموارد، وانخفاض المعنويات، والتغيب غير الضروري، وضعف العلاقات الشخصية، وفجوة التواصل والتناقضات بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس. وللتغلب على هذه المشكلات تم استخدام استراتيجيات كتقديم التوجيه لأعضاء هيئة التدريس المعينين حديثا، والتدريب المستمر، ومتابعة أعضاء هيئة التدريس غير المسؤولين، وتوفير إمكانية الوصول إلى الموارد المختلفة، وإجراء اجتماعات تعليمية مستمرة، ومتابعة نظام الحضور، وتنظيم الندوات لتوثيق العلاقات الإنسانية.

أجرى القاسم، وعطير (Al-Qassim & Atir, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى درجة المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في كلية الأمة الحكومية في القدس وسبل معالجتها، وإلى تعرف أثر متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والوظيفة على درجة المشكلات الأكاديمية والإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (30) فقرة مقسمة إلى مجالين وهي المشكلات الأكاديمية، والمشكلات الإدارية، وكذلك تم تطوير مقابلة مكونة من (5) أسئلة، وتكونت عينة الدراسة من (55) من العاملين في الكلية من أكاديميين وإداريين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الكمي والكيفي، وأظهرت نتائج الدراسة حصول مجال المشكلات الأكاديمية على درجة كبيرة ومجال المشكلات الإدارية على درجة متوسطة، وأظهرت أسئلة الدراسة المفتوحة أن هناك مشكلات أكاديمية وإدارية أخرى مثل ضعف الحوافز وقلة تطوير المنهاج وقلة التدريب، أما المقابلة فقد توافقت مع الاستبانة في عديدٍ من الفقرات، وأظهرت الدراسة كذلك بأنه لا توجد فروق لمتغير الجنس ما عدا مجال المشكلات الأكاديمية وكانت الفروق لصالح الذكور، وكذلك لا توجد فروق على متغير المؤهل العلمي ما عدا المشكلات الأكاديمية وكانت الفروق لصالح ماجستير فأعلى، ووجود فروق على متغير الوظيفة على الدرجة الكلية.

أجرى إيكبو وإيدت (Ekpoh & Edet,2017) دراسة تناولت المشكلات الإدارية التي يواجهها رؤساء الأقسام الأكاديميون في جامعات ولاية كروس ريفر بنيجيريا. كما سعت الدراسة

تعرف الاستراتيجيات التي اعتمدها رؤساء الأقسام للتغلب على التحديات. وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي للدراسة، تم جمع البيانات باستخدام الاستبانه من عينة مكونة من (129) رئيس قسم من جامعة (كالابار) و(102) من جامعة (كروس ريفر) للتكنولوجيا، وتم تحليل البيانات وقد كشفت النتائج أن التحديات الرئيسة التي واجهها رؤساء الأقسام الأكاديميين حسب التصنيف هي التمويل، تحديد المواعيد النهائية مبكرًا لتقديم النتائج من قبل المحاضرين وعبء العمل الزائد. تضمنت الاستراتيجيات المستخدمة من قبلهم لمواجهة هذه التحديات كما تم تحديدها في الدراسة مصادر بديلة للتمويل، وتحديد المواعيد النهائية مبكرًا لتقديم النتائج من قبل المحاضرين، والعمل لساعات إضافية للتعامل مع عبء العمل (الجدول الزمني)، والحوافز الإضافية، والارتجال وما إلى ذلك.

وهدفت دراسة كيبلانجات وموماني وكانجيثي (Kiplangat, Momanyi & Kangethe, 2017) إلى دراسة المشكلات التي تواجه إدارة الجامعة في إدارة الأداء والرضا الوظيفي في الجامعات الكينية. أجريت هذه الدراسة في جامعات معتمدة في منطقة الوادي (RVR) في كينيا. وقد تكونت عينة الدراسة من (605) أعضاء من إدارة الجامعة والمحاضرين في الجامعات الحكومية والخاصة. وتم استخدام المنهج الكمي والكيفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن المشكلات المتمثلة في عدم كفاية الأموال المتعلقة بالموارد المحدودة والفقيرة والاتصالات وإجراءات الشراء البيروقراطية كان هو الأكثر إعاقة لإدارة الجامعة، وتقديم الحلول سوف يؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لتحسين الإنتاجية في التدريس والبحث وخدمة المجتمع.

وهدفت دراسة المزين (Al-Muzain, 2016) إلى تعرف واقع المشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعة الإسلامية في غزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وسبل الحد منها، ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (104) من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية في غزة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع المشكلات الأكاديمية، والإدارية تعزى لمتغير نوع الكلية، وذلك لصالح العلوم التطبيقية، وكذلك متغير الرتبة الأكاديمية لصالح أفراد العينة الذين هم برتبة أستاذ مساعد، أو مشارك، ومتغير سنوات الخدمة، وذلك؛ لصالح أفراد العينة الذين سنوات خدمتهم أقل من (4) سنوات. وأشارت كذلك بأنه لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع المشكلات الأكاديمية، والإدارية تعزى إلى لمتغير عمر عضو هيئة التدريس.

وهدفت دراسة الطائي (Al-Taie, 2015) إلى الكشف عن بعض أهم المشكلات الإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعتي بغداد والمستنصرية في العراق من خلال أداة تم بناؤها وفق إجراءات بناء المقاييس التربوية والنفسية وذلك من خلال تحديد المجالات المكونة للنطاق السلوكي (المشكلات الإدارية)، فكانت ستة مجالات، تمت صياغة (60) فقرة موزعة بالتساوي على المجالات بواقع (10) فقرات لكل مجال، وتم التحقق من الخصائص القياسية (الصدق، الثبات) للمقياس، وتم تطبيق المقياس على عينة البحث المكونة من (162) رئيس قسم وبنسبة (60%) من مجتمع البحث والبالغين (270) رئيس قسم. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وتم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي 2014–2015 وقد أظهرت الدراسة أن تحديد المشكلات الإدارية جاءت على وفق مجالات البحث بصورة عالية في بعضها وفي بعضها الآخر بمستوى منخفض.

وهدفت دراسة شامان (Shaman, 2005) التعرف إلى أهم المشكلات الوظيفية المتعلقة بالعمل الإداري ومنسوبات القسم التي تواجه وكيلات الأقسام في جامعة الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك فيصل وتأثيرها في العمل الإداري. وقد تكونت عينة الدراسة من (24) وكيلة من جامعة الملك سعود و(30) وكلية من جامعة الملك عبد العزيز و(11) وكلية من جامعة الملك فيصل. وتحقيا لأهداف الدراسة تم إعداد أداة مكونة من (53) فقرة تعبر عن المشكلات الإدارية والمشكلات الخاصة بمنسوبات القسم وطالباته، و(12) فقرة للمقترحات التي يمكن أن تسهم في معالجة تلك المشكلات. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك عديداً من المشكلات التي تتعرض لها وكيلات الأقسام والتي تؤثر سلبا في مستوى الأداء، ومن أهمها: عدم كفاية المخصصات المالية لتلبية احتياجات القسم، وعدم وجود العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجات القسم، وجهل بعض الطالبات بأنظمة الجامعة. وكذلك أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى حدوث تأثير المشكلات الوظيفية تبعا لمتغير الخبرة، التدريب، المرتبة العلمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المشكلات الأكاديمية والإدارية

التي تواجه رؤساء الأقسام، استنتج الباحثان أوجه الاستفادة والتشابه والاختلاف للدراسات السابقة مع الدراسة الحالية. وكانت أوجه التشابه استخدام أداة الدراسة متمثلة في (الاستبانة) والمنهج الوصفي، واختلفت في عينة الدراسة والحدود المكانية والزمانية. إذ أجريت على رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة آل البيت، في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2022–2023). وتمثلت الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري والتأكيد على أهمية المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في تحديد المنهج المناسب، وصياغة مشكلة الدراسة وتحديدها بشكل دقيق، وكذلك في تحديد أداة الدراسة (الاستبانة)، ونوع المعالجات الإحصائية المناسبة.

قد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الأولى من نوعها التي تناولت المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية، وحسب علم الباحثين تعد من أوائل الدراسات في هذا المجال.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة آل البيت البالغ عددهم (45) رئيس قسم حسب إحصاءات دائرة التخطيط الاستراتيجي والمعلومات في جامعة أل البيت، قام الباحثان بأخذ عينة عشوائية اشتملت على (40) رئيس قسم اختيرت بناء على متغيرات الدراسة (الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة). تم تطبيق الاستبانة عليها، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: (الجنس والكلية والرتبة الأكاديمية والخبرة).

الجدول (1): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	35	87.5
	أنثى	5	12.5
الكلية	إنسانية	26	65
	علمية	14	35
الرتبة الأكاديمية	محاضر	2	5
	أستاذ مساعد	20	50

	الفئات	التكرار	النسبة
	أستاذ مشارك	12	30
	أستاذ	6	15
عدد سنوات الخبرة	4 سنوات فأقل	24	60
	أكثر من 4 إلى 6 سنوات	11	27.5
	أكثر من 6 سنوات	5	12.5
المجموع		40	%100

أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة اشتملت على (43) فقرة موزعة على سبعة مجالات: (التخطيط، التنظيم، العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين، تطوير البرامج الأكاديمية، تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم، الشراكات المجتمعية والبحث العلمي) بصورتها الأولية، خلال مقياس ثلاثي متدرج: (مرتفع، متوسط، منخفض). وقد مرت الاستبانة بعدة مراحل حتى وصلت إلى شكلها النهائي، وهذه المراحل هي:

- **المرحلة الأولى:** تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة (دراسة المزين (Al-Muzain, 2016) ودراسة الطائي (Al-Taie, 2015) ودراسة شامان (Shaman, 2005)، وذلك للاستفادة منها في تحديد مجالات الاستبانة، وصياغة الفقرات التي تمثل كل مجال.
- **المرحلة الثانية:** تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت، وذلك للتأكد من دقة فقرات الاستبانة وصحتها، ومدى وضوحها، وملاءمة فقراتها لمجالاتها.

صدق الأداة:

عرضت الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعه من المحكمين بلغ عددهم (6) محكمين ممن يحملون شهادة الدكتوراه في الإدارة التربوية من جامعتي جرش وآل البيت، وطُلب منهم إبداء رأيهم واقتراح ملاحظاتهم من حيث سلامة الصياغة اللغوية ووضوح الفقرات، ومناسبة الفقرات لمحتوى موضوع الدراسة ومدى انتماء كل فقرة للمجال الذي تنتمي إليه، وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات كدمج الفقرات المتشابهة وحذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى لتكون أكثر وضوحا وفهما، وتم إخراجها بصورتها النهائية، وبذلك أصبحت جاهزة للتطبيق.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة، تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) ومن ثم

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة، والجدول (2) يوضح معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا:

الجدول (2): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلى
التخطيط	0.92	0.76
التنظيم	0.94	0.84
العلاقات الإنسانية	0.89	0.87
اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين	0.90	0.88
تطوير البرامج الأكاديمية	0.93	0.87
تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم	0.87	0.76
الشراكات المجتمعية والبحث العلمي	0.91	0.88
الدرجة الكلية	0.92	

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم ليكرت الثلاثي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الثلاث (مرتفع، متوسط، منخفض) وهي تمثل رقمياً (3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج: من (1.00– 1.66) منخفض، ومن (1.67– 2.33) متوسط، ومن (2.34– 3.00) مرتفع.

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

المتغيرات المستقلة: وتشمل:

1. الجنس وله فئتان: (ذكر، أنثى).
2. الكلية ولها مستويان: (علمية، إنسانية).
3. الرتبة الأكاديمية ولها أربعة مستويات: (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ).
4. الخبرة ولها ثلاثة مستويات: (4 سنوات فأقل)، (أكثر من 4إلى 6 سنوات)، (أكثر من 6 سنوات)

المتغير التابع:

المشكلات الأكاديمية والإدارية (التخطيط، التنظيم، العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين، تطوير البرامج الأكاديمية، تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم، الشراكات المجتمعية والبحث العلمي) التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" وتحليل التباين الرباعي، ومعامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرو نباخ ألفا.

عرض النتائج ومناقشتها:

السؤال الأول: ما المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم، والجدول (3) أدناه يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	تطوير البرامج الأكاديمية	2.23	.557	متوسط
2	1	التخطيط	2.04	.466	متوسط
3	6	تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم	2.02	.486	متوسط
4	7	الشراكات المجتمعية والبحث العلمى	1.98	.551	متوسط
5	3	العلاقات الإنسانية	1.97	.507	متوسط
6	4	اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين	1.74	.652	متوسط
7	2	التنظيم	1.73	.643	متوسط
		الدرجة الكلية	1.96	.479	متوسط

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.73–2.23)، وقد جاء مجال تطوير البرامج الأكاديمية في الرتبة الأولى ثم مجال التخطيط ومجال تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم ومجال الشراكات المجتمعية والبحث العلمي ومجال العلاقات الإنسانية واتخاذ القرار ومشاركة الآخرين، بينما جاء مجال التنظيم في الرتبة الأخيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (1.96).

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن هذا السؤال، أن المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديميين كانت بمستوى متوسط، ويعزو الباحثان ذلك إلى وعي رؤساء الأقسام وإدراكهم لمهمات العمل الموكلة لهم، وتقديرهم للمشكلات التي تحدث وتأثيرها في إدارة القسم تقديرا مناسبا وموضوعيا، وذلك بالعمل على إعداد الخطط التنفيذية لأعمال القسم والاهتمام إلى حد ما بتوزيع المهمات وتنظيمها والعمل على متابعة أعضاء هيئة التدريس وتنمية مهاراتهم

وإيلاء الاهتمام بتطوير البرامج الأكاديمية كأساس لمواكبة التطورات واحتياجات سوق العمل، وأهمية مشاركة الأعضاء في التنظيم واتخاذ القرارات.

حيث جاء مجال تطوير البرامج الأكاديمية في الرتبة الأولى وبمستوى متوسط بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.23)، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن رئيس القسم يجد في بعض الأحيان صعوبة في توجيه البرامج الأكاديمية وفقا لخصائص الخريجين ومخرجات التعلم، واستخدامها أساساً ومنطلقا لتطوير البرامج الأكاديمية، وضعف تعاون أعضاء هيئة التدريس في عمليات تطوير البرامج الأكاديمية، وصعوبة التطوير المستمر في البرامج الدراسية لتتواءم مع احتياجات المجتمع وسوق العمل.

وأما التخطيط فقد جاء في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.04)، وذلك لقلة توفر خطة تنفيذية للأقسام الأكاديمية متوائمة مع الخطة الاستراتيجية للكلية والجامعة. وصعوبة جمع مؤشرات الأداء واستخدامها كأساس للتخطيط وقياس تحقيق أهداف القسم، وكذلك غياب وصف واضح للأدوار والمسؤوليات والمهمات المناطة برؤساء الأقسام.

أما مجال تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم فقد جاء في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.02)، وذلك لتأخر استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس للانضمام للبرامج الأكاديمية، وضعف التزام بعض أعضاء هيئة التدريس لبرامج التطوير المهني وصعوبة تقبلهم لنتائج تقييم أدائهم السنوي.

وجاء مجال الشراكات المجتمعية والبحث العلمي في الرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي بلغ (1.97)، وذلك لتوفر خطة مستقبلية للبحث العلمي في القسم تتواءم مع خطة البحث العلمي للجامعة، وضعف تشجيع الأعضاء على نشر أبحاثهم في أوعية نشر علمية محكمة تتفق مع سياسات وتطلعات الجامعة، وتقديم أعضاء هيئة التدريس الخدمات المجتمعية والاستشارات العلمية، كذلك صعوبة جلب مؤسسات المجتمع لعقد شراكات فاعلة مع القسم.

وأما مجالا التنظيم واتخاذ القرار ومشاركة الآخرين فقد جاءا في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ بين (1.73 – 1.74) وذلك لصعوبة تنفيذ القوانين والتعليمات وتحديد نوع الأنشطة، وتأخر الرد على المراسلات الخطية والإلكترونية والهاتفية والمخاطبات مع جميع الأقسام، وصعوبة تفسير التوصيات والقرارات و تحليلها وترجمتها إلى برامج عمل بما يخدم مسيرة العمل التعليمي، وضعف مشاركة بعض أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بالقسم،

وصعوبة تنفيذها والالتزام بها بعد إقرارها أحيانا.

ويمكن تفسر هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة فقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Al-Taie, 2015) التي توصلت إلى أن المشكلات الإدارية تزداد حدة كلما تعلق الأمر بالسلوك الإداري ولا سيما فيما يتعلق باتخاذ القرار وأن المشكلات الإدارية أغلبها سلوك إداري، ودراسة إيكبو وإيدت (Ekpoh & Edel, 2017) التي أظهرت أن التحديات الرئيسة التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديميين حسب الترتيب كانت التمويل والتأخير في المواعيد، والتأخر عن العمل، ثم عبء العمل الزائد.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين المتوسطات الحسابية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت تعزى لمتغيرات: (الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة).

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت حسب متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل لبيت حسب متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة

			التخطيط	التنظيم	العلاقات الإنسانية	اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين	تطوير البرامج الأكاديمية	تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم	الشراكات المجتمعية والبحث العلمي	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	س	2.06	1.81	2.01	1.84	2.25	1.99	2.02	2.00
		ع	.499	.662	.550	.677	.577	.526	.581	.520
	انثى	س	2.02	1.67	1.94	1.67	2.21	2.04	1.94	1.93
		ع	.443	.627	.474	.629	.547	.456	.529	.446
الكلية	إنسانية	س	2.00	1.75	1.94	1.77	2.15	1.99	1.96	1.94
		ع	.482	.620	.517	.644	.564	.486	.528	.479
	علمية	س	2.08	1.72	2.00	1.71	2.32	2.05	2.00	1.98
		ع	.450	.676	.501	.668	.542	.490	.582	.483
الرتبة الأكاديمية	محاضر	س	2.09	1.80	1.87	1.65	2.26	2.09	2.03	1.97
		ع	.188	.605	.371	.503	.265	.222	.363	.220
	أستاذ مساعد	س	2.04	1.71	1.98	1.73	2.22	2.01	1.91	1.94
		ع	.568	.728	.595	.728	.655	.573	.629	.583
	أستاذ مشارك	س	2.05	1.85	2.06	1.89	2.20	2.07	2.14	2.04
		ع	.178	.389	.241	.446	.371	.275	.384	.171

			التخطيط	التنظيم	العلاقات الإنسانية	اتخاذ القرار ومشاركة الآخرين	تطوير البرامج الأكاديمية	تطوير الأعضاء وتنمية مهاراتهم	الشراكات المجتمعية والبحث العلمي	الدرجة الكلية
	أستاذ	س	1.94	1.58	1.81	1.64	2.28	1.83	2.10	1.89
		ع	.172	.391	.245	.618	.328	.298	.281	.126
عدد سنوات الخبرة في رئاسة القسم	4سنوات فأقل	س	2.01	1.74	1.96	1.74	2.21	2.02	1.94	1.94
		ع	.513	.688	.548	.688	.604	.530	.582	.533
	أكثر من 4 إلى 6 سنوات	س	2.17	1.76	2.03	1.84	2.33	2.07	2.10	2.04
		ع	.348	.606	.455	.638	.464	.405	.537	.379
	أكثر من 6 سنوات	س	1.97	1.65	1.95	1.61	2.17	1.92	1.94	1.89
		ع	.386	.508	.409	.507	.477	.404	.421	.349

س= المتوسط الحسابي ع=الانحراف المعياري

يبين الجدول (4) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي للأداة ككل الجدول (5).

الجدول (5) تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والخبرة على المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.067	1	.067	.273	.603
الكلية	.044	1	.044	.181	.672
الرتبة الأكاديمية	.092	3	.031	.124	.945
عدد سنوات الخبرة	.138	2	.069	.280	.756
الخطأ	17.916	33	.245		
الكلي	18.323	40			

يتبين من الجدول (5) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α= 0.05) تعزى لأثر الجنس، إذ بلغت قيمة ف 0.273 وبدلالة إحصائية بلغت 0.603.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α= 0.05) تعزى لأثر الكلية، إذ بلغت قيمة ف 0.181 وبدلالة إحصائية بلغت 0.672.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α= 0.05) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت

قيمة ف 0.124 وبدلالة إحصائية بلغت 0.945.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α= 0.05) تعزى لأثر عدد سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة ف 0.280 وبدلالة إحصائية بلغت 0.756.

أشارت نتائج هذا السؤال إلى وجود تباين ظاهري في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت ، والى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير الجنس للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت وقد يعود ذلك إلى أن الدرجات العلمية والخبرات الأكاديمية متقاربة جدًا بين الذكور والإناث لرؤساء الأقسام الأكاديميين، ومتغير الجنس لا يعكس بالضرورة اختلافا بين أفراد الدراسة إذا كانت الظروف التي يعيشها الأفراد واحدة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) لمتغير الخبرة، حيث يسود نظام جامعي موحد معروف للجميع، ويتوافق مع الجميع من غير تمييز، وقد يكون السبب أن المشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت لا ترتبط بسنوات الخبرة، بل تحتاج إلى فكر إداري وتعليم وتدريب وتأهيل لرؤساء الأقسام الأكاديميين بشكل مستمر أدى إلى تشابه وجهات نظر رؤساء الأقسام في جامعة آل البيت للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام.

وكذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لمتغير الكلية، وقد يعود ذلك إلى أن رؤساء الأقسام من الكليات يرون أن للمشكلات الأكاديمية والإدارية التي تواجههم في جامعة آل البيت من العوامل المهمة لنجاح رئيس القسم وإيجاد الحلول البديلة لها أولا بأول. كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) لمتغير الرتبة الأكاديمية، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الرتبة لا تعكس بالضرورة وجود فروق للمشكلات الإدارية والأكاديمية التي تواجه رؤساء الأقسام، وأن جميع رؤساء الأقسام يخضعون إلى نظام إداري موحد ولا أثر للرتبة الأكاديمية.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة؛ فقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (شامان، 2005) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى حدوث وتأثر المشكلات الوظيفية تبعًا لمتغيرات الخبرة، التدريب، الرتبة العلمية. واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (Al-Muzain, 2016) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة لواقع المشكلات الأكاديمية، والإدارية تعزى لمتغير نوع الكلية، وذلك لصالح العلوم التطبيقية، وكذلك متغير الرتبة الأكاديمية لصالح أفراد العينة الذين هم برتبة أستاذ مساعد، أو مشارك، ومتغير سنوات الخدمة، وذلك؛ لصالح أفراد العينة الذين سنوات خدمتهم أقل من (4) سنوات.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بعدة توصيات منها:

1. زيادة وعي رؤساء الأقسام الأكاديميين بالمشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعة من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية تتناول أهمية دور رئيس القسم الأكاديمي والإداري في مواجهتها.
2. إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في اتخاذ القرار مما يزيد الثقة في مقدراتهم ومهاراتهم التي تؤهلهم لأداء دورهم في العملية التربوية على أكمل وجه.
3. زيادة الوعي بأهمية توثيق العلاقات الإنسانية داخل الأقسام الأكاديمية وإيجاد لجان اجتماعية وثقافية وتنظيمية تعمل على ذلك.
4. العمل على توفير برامج وأنشطة فعالة تسهم في تنمية الجوانب المهنية المختلفة لأعضاء الهيئة التدريسية.
5. العمل على توفير الإمكانات المادية والمعنوية لدعم البحث العلمي للأعضاء وبما يحقق أهداف القسم.
6. العمل على تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في خدمة المجتمع من خلال تقديم الدورات والاستشارات.
7. بناء قاعدة من البيانات والمعلومات بمشاركة الأعضاء تساعد رؤساء الأقسام على اتخاذ القرارات.
8. التأكيد على إجراء مزيد من الدراسات العلمية عن المشكلات الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات المرتبطة بأهداف الجامعة.

References:

Al- Ali, Y. (2016). The reality of managerial performance of administrative heads of departments of educational science faculties from the perspective of faculty members. **Dirasat: Educational Sciences**, 43(1), 49-66.

Al-Badri, T. (2001). **Applications and concepts in educational supervision.** Amman. Dar al-Fiker for Publishing & Distributing.

Al-Harahsheh, M. (2015). The extent to which the teaching staff at Al Al-Bayt University play their roles in serving the community. **Damascus University Journal of educational and Psychological sciences**, 31(1), 483-524.

Al-Hariri, R. (2007). **Strategic planning in the school system**. Amman: Dar al-Fiker for Publishing & Distributing.

Al-Hujaili, N. (2010). Opinions of the heads of academic departments at Dhamar University regarding their administrative and academic tasks. **Damascus University Journal of educational and Psychological sciences**, 25(1), 59-92.

Al-Muzain, S. (2016). The reality of academic and administrative problems at the Islamic University of Gaza from the point of view of faculty members. Teaching and ways to reduce it. **Journal of the Jerusalem Society for Research and Islamic Studies**, (9), 342-365.

Al-Othman, M. (2003). **Delegation of authority and its effect on efficiency of performance**. Unpublished Master Thesis, Naif Arab University for Security Sciences.AL-Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.

Al-Qasem, H., Oteer, R. (2019). The academic and administrative problems facing the faculty members at the Al-Ummah College, Jerusalem and means of addressing them. **Journal of Education (Sohag University)**, (37), 1121-1145.

Al-Saadia, H. (2016). The academic and administrative problems facing faculty members in CAS - in Rustaq in Sultanate of Oman and their relationship with some variables. **The Educational Journal**, 31(112), 237-271.

Al-Sayed, H. & Mustafa, M. (2002). Training needs for heads of academic department councils in Egyptian universities as applied to Tanta University. **Journal of Education, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration**, 208(7), 2-31.

Al-Shammari, D. (2005). **The administrative and technical problems facing the government girls' school directorates in the city of Hail from the point of view of principals, supervisors, and educators.** Unpublished Master Thesis, King Saud University, AL-Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.

AL-Shehry, O. (2017). **Title of the Study: Leadership skills prevalent among the heads of academic departments at the University of Taif from the viewpoint of faculty members**. Unpublished Master Thesis, Umm AL-Qura University, Makkah, Kingdom of Saudi Arabia.

Al-Taie, A. (2015). **Management problems that faced the heads of scientific departments in the colleges of Baghdad and Al-Mustansiriyah universities and suggestions to solve them**. Unpublished Master Thesis, University of Baghdad, Iraq.

Al-Tarawneh, S. (2012). Performance efficiency of the academic department heads at Al- balqa'a Applied University from the view point of the teaching staff. **Journal of Al-Quds Open University for Humanities and Social Studies**, 27(2) 97-132.

Al-Zoubi, D. (2001). The importance of administrative skills for managers and administrative department heads in Jordanian universities from their point of view. **Damascus University Journal of educational and Psychological sciences,** 17(3), 189-236.

Arif, S., & Ilyas, M. (2011). Leadership empowerment and customer satisfaction in teaching institutions: Case study of Pakistan University, **The TQM Journal**, 23(4), 388-402.

Atoum, Y. (2017). The degree of management "by walking around" and its impact on improving the job performance in Dammam university. **Saudi Association for Education and Psychology**, (58), 25-51.

Ekpoh, U., & Edet, A. (2017). Administrative challenges of academic heads of department in Tertiary Institutions in Cross River State. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 8(2), 129.

Furat, H. (2008). Difficulties facing higher education students and teachers in Iraqi Universities. **Humanities Journa**l, 22(3), 845-887.

Issan, P., Ali Z. (2011). Leadership behavior among Omani faculty members at Sultan Qaboos University**. Journal of Educational and Psychological Sciences, University of Bahrain**, 12(2), 150-171.

Kiplangat, H., Momanyi, M., Kangethe, N. (2017). Challenges encountered by university administrators in performance management and job satisfaction of academic staff in Kenyan Universities. **Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies,** 7(6), 383-390.

Mohsen, M. (2011). The reality of administrative performance among department heads in colleges of education at the University of

Baghdad from the point of view of teachers. **Journal of the, College of Education, Al-Mustansiriya University**, 2(4), 682-718.

Saadeh, J. (2003). Developing administrative and leadership roles of An_Najah National University academic heads of departments. **Research presented to the An-Najah University Conference on History and Development, An-Najah University**, 6/8/2003.

Sabah, G. (2014). **The role of higher education in developing the local community: An analytical study of the trends of administrative leaders at the University of Mohamed Kheidar in Biskra.** Unpublished Doctoral Dissertation, faculty of education, University Mohamed Khider, Biskra. Algeria.

Saleem, H., Afzal, S., Amin, M. (2022). Challenges faced by head of departments (HODS) and strategies used to improve faculty performance in public sector universities of Punjab, Pakistan. **Journal of Educational Research & Social Science Review**, 2(2), 99-108.

Shaman, A. (2005). Job problems facing deputies of academic departments in some Saudi universities. **Taibahu Journal of Educational Sciences**, 1(2), 81-130.