دراسة استشرافية للوظائف المستقبلية لرؤساء الأقسام كمشرفين مقيمين في الجامعات ومعالجة اضطرابات القلق عند الطالب الجامعي في ضوء الارغونوميا "الهندسة البشرية"

الدكتور :حنان صبحي عبد الله عبيد/ الاردن / لندن/ رئاسة شبكة ابابيل للاعلام والسلام والثقافة والعلوم والعلاقات العالمية

الدكتور: حسين عليوي ناصر الزيادي/ العراق // رئاسة شبكة ابابيل للاعلام والسلام والثقافة والعلوم والعلاقات العالمية

الدكتور : سهير غالب البحش/الاردن // رئاسة شبكة ابابيل للاعلام والسلام والثقافة والعلوم والعلاقات العالمية

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الى تحديد الوظائف الاستشرافية لرؤساء الاقسام كمشرفين مقيمين في الجامعات في ضوء الهندسة البشرية التي تمثل العلم الذي يهتم بتصميم الأدوات والمعدات في بيئة العمل بحيث تتلاءم مع طبيعة الإنسان وحاجياته. وهي أحدى العلوم المتفرعة عن علم النفس الذي هو بمثابة الأم ، لتحقيق هدف الدراسة تم مسح الأدب النظري والدراسات السابقة ، واتفقت هذة الدراسة مع الدراسات السابقة بضرورة تطوير دور رئيس القسم في الجامعة وتميزت هذه الدراسة في اظهار الوظائف الاستشرافية لرئيس القسم في الجامعة في ضوء الهندسة البشرية "الارغونوميا " تمثلت بالتخطيط والتنظيم والمراقبة والاتصال والاهتمام بالمناخ التنظيمي والبناء الثقافي والاتصال واتخاذ القرارات الادارية والتقويم والتعامل مع الصراع والابتكار والتجديد والقيادة التعليمية واثارة الدافعية وتحديد الاهداف وتحديد ومشكلة اضطرابات القلق عند الطالب الجامعي والقدرة على حلها والاشراف والتطبيع الاجتماعي والدعم والايقاع المميز وتحقيق هوية اعتبارية والوسطية وادارة القوانين وان يكون اعلامي متحدث وضرورة امتلاكه لمهارات تصورية ونفسية وابتكارية وانسانية، وخلصت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها توفير الظروف المادية للعمل، والتصميم الجيد لموقع العمل بالاعتماد على مبادئ الهندسة البشرية يساعد في التقليل من مخاطر اضطراب القلق ويؤدي الى معالجتة عند طلبة الجامعة وإلى زيادة الإنتاجية وتخفيض الكلف وزيادة الصحة والأمان للطلبة الجامعيين، وإعداد إستراتيجية وطنية لتعزيز التكامل ، يتم تبنيها من قيادات المجتمع، ودعمها ماديا الاستفادة من الإستراتيجيات التي اقترحها الباحثون في الدراسة الحالية والتركيز على معالجة اضطراب القلق عند طلبة الجامعات، كونها تضم أكبر شرائح المجتمع، وأكثرها حاجة للاهتمام والاحتواء، وذلك بتنفيذ برامج توعوية وتدريبية والتدريب الدائم والمستمر لرؤساء الاقسام على برامج الهندسة البشرية والوظائف الاشتشرافية،

ووجوب الاهتمام ببناء شخصية الطلبة ومعالجة القلق عندهم والعاملين في القسم على أسس علمية ؛ تعيد صياغة النفوس، وتفتح آفاق العقول، وتبث فيه روح المواطنة الحقيقية والانتماء وتفعيل دور الهندسة البشرية ،ونشر الوعي الفكري لأهمية الوظائف الاستشرافية للوظائف المستقبلية لرئيس القسم في الجامعة وعلاقة عمله بالهندسة البشرية وتخفيف من حدة القلق في سلوك الطالب الجامعي .

الكلمات المفتاحية : الارغونوميا،الادارة التربوية ، الادارة.

المقدمة:

الحاضر يشهد فترة ثورات علمية متمثلة في تحديات معينة تتطلب ثورات تعليمية تتمثل في أمور عدة، أكثرها احتياجاً هي الدور القيادي للمشرف التربوي المقيم وما تحتويه من: بيئات تعليمية، ومناهج، وأنشطة، يصاحب ذلك تحول في الأدوار القيادية لرؤساء الاقسام، إذ أنه مسؤول مسؤولية مباشرة عن ادارة شؤون القسم الجامعي فنياً وادارياً، وهذه المسؤولية تجعل عمله محفوفاً بضغوط متنوعة من جهات عديدة، ويحاول من خلال عمله اليومي أن يحدث توازناً بين اهتمامات الجامعة التي يديرها، وبين اهتمامات كل الأفراد المتصلين بالجامعة بشكل مباشر وغير مباشر، أي أنه الشخص الذي يعمل على قيادة تلك المؤسسة التربوية التي تمثل جوهر الإدارة التعليمية.

وفي هذا الإطار فإن المهام المستقبلية لرئيس القسم "كمشرف مقيم" لم تعد تقتصر على متابعة العمل الجامعي، وحفظ النظام وكتابة المراسلات والخطابات وتنفيذ التعليمات، وأن هذه الوظائف تعدت إلى مسؤوليات تهتم بنوع العمل التربوي وتطويره وتحسينه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المرجوة، إذ أن مهمته الاساسية تهدف إلى تحسين المخرجات التعليمية باستخدام الوسائل الحديثة في جودة العمليات والبرامج التعليمية والإدارية الواعية القادرة على إحداث التغيير، وامتد دوره اليوم ليكون قائداً تعليمياً يبني خططاً استراتيجية في ضوء رؤية علمية مستقبلية.وعليه فإن أن القادة التربويون المستقبليون يجب أن يمتازوا بالمقدرة على توقع الأمور واستشرافها، مع ضرورة اتصافهم بالوعي والإدراك لهوية المجتمع، ليتمكنوا من قيادة المؤسسات التربوية بفاعلية وكفاية والتعامل مع التحديات المتوقعة. (رمضان ،2005).

وتسعى حركة التطوير التي تتبناها الأنظمة التربوية إلى توجيه عناية شمولية إلى كافة مناحي العملية التربوية في ظل الأهداف العامة والخاصة، والنظام التربوي يعمل جاداً لرسم الملامح الأساسية للوظائف الاستشرافية إذ أن التحول التربوي نحو الهندسة البشرية والانتقال من الأدوار التقليدية ، إلى أدوار أكثر تأثيراً في إدارة

المعرفة ليتم مجاراة التطورات التكنولوجية والثورة المعلوماتية بطريقة تنقل الأفراد من مجرد مستهلكين إلى مطورين ومنتجين للمعرفة، ولا يمكن أن تتغير هذه الأدوار الا بتبني الارغونوميا "الهندسة البشرية" العلم الذي يختص بدراسة التفاعل ما بين الإنسان وعناصر أخرى ويستخدم المعلومات والنظريات وطرق التصميم لتحسين حياة الإنسان والآداء العام.المختصون بالهندسة البشرية لهم دور جوهري في تصميم الوظائف والأنظمة والمهام لتتوافق مع أحتياجات ومهارات وحدود الافراد. (عبد المحسن،2008).

مشكلة الدراسة واسئلتها:

وتلعب الجامعات دورا هاما رياديا في مشروع التنمية،كونها حاضنة للمفكرين والباحثين وعلماء اليوم والغد، ورافدا رئيسا للمجتمع بالكفاءات والكوادر البشرية من خلال خبرة الباحثين في الميدان التربوي وملاحظة التحديات التي تواجه التعليم الجامعي في الوطن العربي تتمحور **مشكلة الدراسة في الاجابة عن السؤال الرئيس الاتي: ما الوظائف المستقبلية لرؤساء الأقسام كمشرفين مقيمين في الجامعات في ضوء الارغونوميا "الهندسة البشرية؟؟**

أهمية الدراسة:

يؤمل أن تستفيد الجهات الآتية من نتائج هذه الدراسة :

- يؤمل أن تفيد الدراسة القيادات وأصحاب القرار في التعليم العالي في اتخاذ القرارات التي تدعم وتؤيد نتائج وتوصيات هذه الدراسة.
- إغناء المكتبة العربية بدراسات عن **الوظائف المستقبلية لرؤساء الأقسام كمشرفين مقيمين في الجامعات في ضوء الارغونوميا "الهندسة البشرية"**.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة في التعرف على **الوظائف المستقبلية لرؤساء الأقسام كمشرفين مقيمين في الجامعات في ضوء الارغونوميا "الهندسة البشرية"**. لما للجامعات من دور مهم في التنمية البشرية.

مصطلحات الدلراسة:

الارغونوميا:Ergonomic

الإرجونوميا هو ذلك المبحث العلمي الذي يهتم بتصميم الأدوات والمعدات في بيئة العمل بحيث تتلاءم مع طبيعة الإنسان وحاجياته. وهي أحدي العلوم المتفرعة عن علم النفس الذي هو بمثابة الأم. Celine Mckown & Michael Twiss,(2002) .

الإدارة التربوية:Educational Administration

الإدارة التربوية فرع من فروع الإدارة العامة وتأثرت بالفكر الإداري ولكنها لها خصوصية معينة إذ انها تتعامل مع مخرج نهائي يقوم على عاتقه النهوض بالأمة

وسيتم التعرض لتعريف الإدارة، والإدارة التربوية، والإدارة المدرسية، ووظائف رئيس القسم في الجامعة.(**العجمي،2008)**

الإدارة "Administration "أو"Management"

ان شيلدون Sheldon أول من استخدم في كتابه فلسفة الإدارة المصطلحين السابقين بمستويين مختلفين مصطلح Administration بمعنى الإدارة العليا، واصطلاح Management بمعنى الإدارة التنفيذية، ثم تناول دور كل منهما في أن "الإدارة التنفيذية هي التي تختص بتنفيذ السياسة ضمن الحدود التي صممتها الإدارة العليا باستخدام التنظيم للوصول إلى الغرض المحدد"(Sheldon، 1923، 31).

مرسي يعرف الادارة بأنها" :القدرة على الانجاز" (مرسي، 1998، 15).

يعرف الادارة الفريحات بالقدرة على خلق جو من العلاقات الإنسانية لتحقيق الأهداف بأقل وقت ومال، والاهتمام بعناصر الإدارة وهي التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة.

- فريدريك تايلور " :الإدارة هي المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة، وأرخصها."
- ويعرفها هنري فايول قائلاً " :أن تقوم بالإدارة معناه أن تتنبأ، وأن تخطط، وأن تنظم، وأن تصدر الأوامر، وأن تنسق، وأن تراقب." الشلعوط، 2002، 11-12.

وهي توجيه وتنسيق نشاط مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك.الطويل :2006

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن أن تُعرف بأنها " علم الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتوفرة لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأعلى جودة عن طريق العمليات الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم والمتابعة والتمويل من خلال القيادة الفاعلة".

محددات الدراسة :

المحددات البشرية:.تتحد الدراسة استجابة القيادات وأصحاب القرار في التعليم الجامعي في الدول العربية.

المحددات المكانية والزمانية: تتحدد هذه الدراسة باستجابات وتصوراتهم في العام الدراسي 2017/2016.

الدراسات السابقة:

دراسة العازمي (2007) بعنوان **" تصورات القادة التربويين للمهام المستقبلية لمديري المناطق التعليمية في دولة الكويت".** هدفت الدراسة إلى الكشف

عن تصورات القادة التربويين للمهام المستقبلية لمديري المناطق التعليمية في دولة الكويت، وعلاقة ذلك بمتغيرات الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (102) قائداً تربوياً موزعين على (7) مديرين، (52) مراقباً، (42) رئيس قسم، وكان مجتمع الدراسة هو عينة الدراسة نتيجة لصغر حجم المجتمع. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واداة الدراسة استبانة مكونة من (68) فقرة موزعة على المجالات: الإدارية، والأكاديمية، والفنية، والإنسانية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أعلى أهمية نسبية كانت للمجال الإنساني، وبعد ذلك المجال الإداري، ويتبعه المجال الأكاديمي، وأدناها بالأهمية المجال الفني.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمسمى الوظيفي لتصورات القادة التربويون

دراسة طرخان (2004) بعنوان:**" درجة استعداد القيادة التربوية في الأردن لمواجهة التحديات المستقبلية المتوقعة حتى عام 2020 وإعداد القيادات التربوية لمواجهتها"**. وهدفت الدراسة إلى استشراف درجة استعداد القيادة التربوية في الأردن لمواجهة التحديات المتوقعة حتى عام 2020 عن طريق تحليل تصورات خبراء أردنيين بغية الاستفادة منها في الاستعداد للتحديات المستقبلية وإعداد القادة التربويين الأردنيين القادرين على الاستجابة للتغيرات المتسارعة. وقد استخدم الباحث أسلوب دلفاي الذي يعد واحداً من الأساليب الفعالة في إجراء البحوث المستقبلية. وسعت الدراسة إلى تعرف أنماط القيادة التربوية القادرة على مواجهة التحديات المتوقعة حتى عام 2020، والكفايات (المعارف والمهارات والاتجاهات والخبرات) اللازمة للقيادة التربوية المستقبلية لمواجهة التحديات المتوقعة. وتكون أفراد الدراسة من ثلاث فئات من الخبراء، واستخدم الباحث أسلوب دلفاي في ثلاث جولات، في الجولة الأولى وزعت على (150) خبيراً وأجاب عنها (87) خبيراً، والجولة الثانية وزعت على (87) خبيراً أجاب عنها (59)، والجولة الثالثة استجاب(30) خبيراً من أصل (40) خبيراً. ومن أهم نتائج الدراسة توصلها إلى تحديد(13) مجالاً رئيساً للتحديات، تضمنت (121) تحدياً متوقعاً أبرزها التحديات الناجمة عن العولمة وتكنولوجيا المعلومات والتغييرات المتسارعة.

دراسة هايبرت (Hibert،2000) بعنوان "متابعة القياديين" هدفت هذه الدراسة إلى اعطاء وصف عن واقع ومهام رئيس القسم في الجامعة كمشرف مقيم تجاه الهيئة الإدارية والتعليمية والطلاب في ثانوية سانتامونيكا في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الامريكية (إذ يعمل الباحث رئيس قسم في جامعة)، وهدفت الباحث ايضاً لإعطاء وصف لطرق معالجة المشكلات الادارية والتربوية التي واجها

وكان أهم نتائج الدراسة انه من المهام التي تقوم بها كمشرفة مقيمة اشراك الهيئة الادارية والتعليمية في حل المشكلات الادارية والتربوية التي تواجه المدرسة من خلال عقد اجتماع اسبوعي بشكل منتظم معهم لمعالجة تلك المشكلات والتي من ابرزها مشكلات تتعلق بالإشراف التربوي ومشكلات تتعلق بالمنهاج ومشكلات تتعلق بتوزيع المهام والمسؤوليات على العاملين . كما اظهرت نتائج الدراسة ان من المهام التي تقوم بها كمشرفة مقيمة تنمية روح الدعابة والتشجيع والتعزيز لدى العاملين تتغلب على المشكلات التي تواجههم، واعطاء وصف لطرق معالجة بعض المشكلات الادارية والتربوية التي واجهتا، كما اشارت الدراسة أن من اهم المهام التي تقوم بها تقديم مصلحة الطلاب على جميع الاعتبارات الشخصية والاجتماعية.

كيف تاثرت التربية والتعليم بالادارة:

تأثرت التربية والتعليم بمفهوم الإدارة وتعريفاتها ونشأت الإدارة التربوية من علم الإدارة، ويعتبر ميدان الإدارة التربوية من ابرز ميادين الإدارة العامة إذ تعتبر من الميادين الحديثة التي اعتمدت في تطورها على التطورات في الميادين الأخرى وخاصة الصناعة وإدارة الأعمال إلا أن لهذا الميدان طبيعته الخاصة به فبدايته مع الأفراد ونهايته معهم أيضاً.

وبما أن الإدارة هي مجموعة من العمليات المتشابكة فيما بينها لتحقيق غرض معين؛ فإن الإدارة التربوية مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها في المستويات الثلاث للإدارة أي على المستوى القومي (الوزارة) والمستوى المحلي (الإدارات التعليمية) والمستوى الإجرائي (الوحدة الجامعية) لتحقيق الأهداف المنشودة من التربية.

والإدارة التربوية – كنظام له مدخلاته وعملياته ومخرجاته – شأنها في ذلك شأن أي نظام لا تدور في فراغ وإنما تستمد مواصفاتها من الجو العام الذي تتم فيه وبقدر استجابتها لهذا الجو العام يكون مدى نجاحها في تحقيق أهدافها، إذ تعتبر الإدارة التعليمية هي إحدى نقاط التلاحم القوي بين النظام التعليمي والإطار القومي العام. وتتفق الإدارة التربوية مع الإدارة العامة في الإطار العام للعملية الإدارية حيث يشتركان في عمليات التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة، والتقويم واتخاذ القرارات، ووضع القوانين واللوائح التي تنظم العمل، وتعتبر هذه الوظائف قاسماً مشتركاً بين المنظمات الرسمية أياً كان نشاطها وأهدافها. وكذلك تتفق الإدارة التربوية مع باقي الإدارات الأخرى المختلفة في تقسيم مستويات الإدارة إلى ثلاثة مستويات رئيسة وهي :مستوى الإدارة العليا، ومستوى الإدارة الوسطى، ومستوى الإدارة الدنيا (الإدارة الإجرائية) وأهم وظائفها ان تفعيل الهندسة البشرية في المنظمات التربوية .وتحديد مجالات الهندسة البشرية:اي دراسة العوامل البشرية

التي من خلالها يمكن تحسين الاداء ومن هذه المجالات:الخصائص فيزيولوجية حيوية للعاملين،تأثير العمل في مجموعات ،الفروقات بين الأفراد ،التغيرات النفسية العوامل المتعلقة بالعمل ،طبيعة التواصل، التغذية الراجعة التقليل من حدوث الأخطاء وإصلاحها ،تصميم الوثائق والإجراءات،تصميم قاعدة البيانات وطريق استرجاع المعلومات ،تقييم الاداء ،البيئة المحيطة ،التصرفات في العمل والرضا عن طبيعة العمل "الرضا الوظيفي"،الالتزام السياسي والأخلاقي. Marshall, C. & Rossman, G. (2010).

وأن هذه المستويات لها مجموعة من الوظائف أو العناصر الإدارية، واختلف علماء الإدارة في تحديدها، فقد حددها فايول(Fayol) التنظيم (Organization)، والتخطيط (Planning)، والأمر(Command)، والضبط (Control). وحددها جيولك (Gulick) بالتخطيط (Planning)، والتنظيم(Organizing)، وتوفير الملاك أو التوظيف (Staffing)، والتوجيه (Directing) والتنسيق (Coordinating)، وكتابة التقارير(Reporting) ووضع الميزانية (Budgeting)، ويرمز لها PODSCORB.(محمود،2008).

من خلال الاطلاع على الكتب والمراجع السابقة وتم الاتفاق على أهمية دور رئيس القسم كمشرف تربوي مقيم ودوره يعد من أهم مكونات العملية القيادية في الجامعة.

ومن خلال هذه الوظائف أصبحت الإدارة التربوية ينظر لها كعلم ومهنة لها حقائقها وأُطرها المعرفية، ولها مهارات مميزة، نظراً لتعاملها المباشر مع مكونات الأبعاد البنائية للإنسان. ونتيجة لتطور الإدارة التربوية وتغير النظرة التقليدية لها صاحبها الارتباط الوثيق مع الارغونوميا.

وتعد رئاسة القسم الجامعي فن من فنون القائد الناجح التي تتطلب أن يكون لديه مهارة وموهبة خاصة فيه تساعده على التكيف والتفاعل وأن يكون له ذهناً صافياً ومنفتحاً ذو قابلية واسعة وكبيرة على استقطاب المتغيرات والتكهن بها في محاولة للسيطرة عليها لصالح إدارة الجامعة وتحقيق أهدافها، وحتى يكون مسايراً ومتابعاً ومطوراً لعمله باتجاهات إدارية حديثة ومعاصرة والاتساق مع الهندسة البشرية عليه أن يلم بكل هذه العوامل المؤثرة في عمله الإداري وان يحفز الجانب الإيجابي منها ويعمل على تلاشي المؤثرات السلبية والتخلص منها ويدفع بعمله الإداري بالاتجاه المعاصر المتطور (أحمد، 2002).

ويُمكن توضيح وظائف رئيس القسم الجامعي الاستشرافية كالآتي:

1- التخطيط والتنظيم لتحقيق الأهداف التربوية.
2- توفير جميع الظروف والامكانات التي تساعد على نمو الطلبة روحياً وعقلياً وجسمياً، وإعداده لتولي مسئولياته في حياته الحاضرة والمستقبلية.
3- التنمية المهنية للمعلمين.
4- تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.

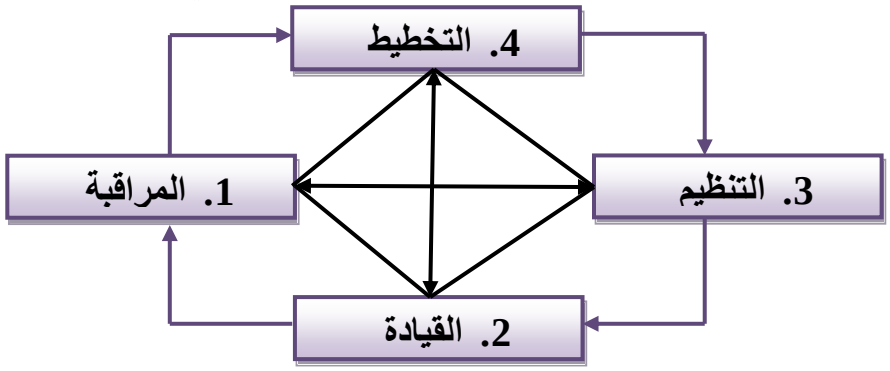
5- المتابعة والتقييم بجميع انواعه وإعطاء التغذية الراجعة لتطوير الأنظمة والتشريعات وتعديلها.

6- توقع المشكلات والصعوبات التي تواجه المجتمع المدرسي ووضع الحلول المناسبة.

(Celine Mckown & Michael Twiss,2002)

ولتحقيق الأهداف المنشودة - التي تم الإشارة إليها -بشكل فعال يجب أن تتوفر لديه القدرة على قيادة العمل نحو تحقيق الأهداف التربوية، وأن يكون ملماً بالأهداف العامة للنظام التربوي. وأن يكون قادراً على إضفاء جو من العلاقات الإنسانية والعمل على رفع الروح المعنوية لجميع العاملين في ضوء وعيه بمكونات الهندسة البشرية وكيفية تفعيلها، ويستطيع تنظيم العمل والجهود البشرية وخلق روح العمل الجماعي. وكذلك القدرة على استخدام الاستراتيجيات المناسبة عند اتخاذ القرار من بين عدة بدائل، وذلك بعد إجراء التقويم والتحليل ودراسة الجوانب المختلفة للقرار، واستخدام تكنولوجيا التعليم والاتصالات الحديثة.

الشكل يشير الى وظائف رئيس القسم كمشرف مقيم في جامعته



Hibert, K.(2000)." Mentoring Leadership" Phi- Delta-Kappan. vol.82 Issue 1, p16.

التخطيط (Planning)

التخطيط كما يوضحه باركر(Parker,2010)هو أين تريد الجامعة الوصول في المستقبل وكيف، وكل الأهداف توضع من خلال الأشخاص والوحدات الفرعية في الجامعة للوصول لتحقيق هذه الرؤية، وعلى سبيل المثال إذا وضع هدفاً للقسم الذي يترأسه أن يرتفع نسبة تحصيل الطلبة وترتفع مستوياتهم العلمية، فإن جميع الخطط توضع لخدمة تحقيق هذا الهدف.والتخطيط مهم لأنه يحدد الاتجاه والهدف

ويشرح كيفية ارتباط المهمات في القسم مع بعضها وتأثيرها وبدون هذه المعلومات،لا يتمكن اعضاء هيئة التدريس من تحديد كيفية استخدام وقتهم وطاقاتهم بكفاءة وفعالية. وبالتالي يمارسون مسؤوليات وظائفهم بشكل عشوائي، ويكون هذا إهدار للموارد البشرية القيمة.وأان التخطيط يعتبر جزء من عمليات فرعية للسياسات العامة، وتقنية مثالية لإعادة تشكيل مستقبل التعليم، ونظراً للقيود الاجتماعية والسياسية والاقتصادية فإن التحدي الكبير الذي يواجه المخططين هو فهم الحدود الداخلية والخارجية للنظام التربوي لفهم الحدود الداخلية والخارجية واستخدام هذا الفهم لتصميم السياسات التي من شأنها تيسير التغيير في التحصيل العلمي للطلاب وهيكلة بنية المدرسة. ويعد التخطيط حجر الزاوية والخطوة الأولى في أي عملية إدارية لتحقيق أهداف المؤسسة.

التنظيم(Organizing)

وهو خطوة لاحقة لعملية التخطيط إذ بمجرد أن الخطط القابلة للتطبيق، لا بد من وضع الوسائل الملائمة للتطبيق، إلى وجود ثلاث عناصر مهمة للتنظيم وهي: تطوير بنية القسم، وتنمية وتطوير العاملين، إنشاء أنماط متشابهة أي وضع روتين العمل وشبكاته.

والتنظيم الجيد يحقق التوزان بين مطالب القسم وأهدافه ومطالب الأفراد وحاجاتهم الشخصية، ويهتم بمهارات العاملين ومواهبهم ويحاول وضعهم في الوظائف التي تستثمر مهاراتهم وتنميها،وإلا سيتأثر الانتاج والروح المعنوية لديهم.(Karwowski, W. 1991.

القيادة(Leading)

ودوره كمشرف مقيم هو تحديد ما يجب عمله مع جميع العاملين والمجتمع المحيط بالجامعة، ولكنه لا يستطيع العمل لوحده، لذلك عليه أن يكون مؤثراً ويحفز الاخرين لتحقيق الأهداف، من خلال فهمه لمهارات القيادة، والتحفيز، والاتصال الفعال لغرس الرغبة بالأفراد للوصول إلى مستوى أداء مرتفع لتحقيق أغراض وأهداف القسم الذي يترأسه.

المتابعة (Monitoring)

وهي عملية اتخاذ الاجراءات التصحيحية عند مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة، وهي مسؤولية كل رئيس قسم بالجامعة ويمكن تفعيلها من خلال تفعيل دور الهندسة البشرية ، والتحدث للطلبة، ، والتحدث مع أعضاء هيئة التدريس، واعطاء كل منهم درجته حسب المجهود الذي يبذلة ضمن اسس وترقيات الاداء، ويمكن كذلك تصميم نظام معلومات متطور للتحقق من جودة الأداء الكترونيا.

وهناك عدد من الوظائف الاشتشرافية لرئيس القسم بالجامعة كمشرف مقيم (Hibert, K.(2000 تتمثل بالآتي:

1- **مُنظّم (Buffering):** يعمل كحاجز تنظيم بين المجتمع والجامعة أو بينهم والإدارة العليا، وهي وظيفة من وظائف القائد وتعمل هذه الوظيفة على إيصال صوت عضو هيئة التدريس ومطالبه للإدارة العليا من خلال رئيس القسم لأنه على اتصال مباشر مع كلا الطرفين.

2- **الرقابة والتنسيق (Controlling & Co-ordinating):** مقارنة أهداف الخطة مع ما تم انجازه وتصحيح الانحرافات، وتنظيم جهود العاملين لتحقيق أهداف وحدة العمل.

3- **الاتصال (Communicating):** وهو وسيلة لنقل أو تبادل المعلومات والتعليمات أو التوجيهات أو الأفكار بأسلوب كتابي أو شفهي بين الأفراد أو المجموعات داخل البناء التنظيمي، أو المنظمات على اختلاف أنواعها ومستوياتها بغرض تحقيق أهداف مشتركة، وفي ضوء فلسفة معينة سواء على المستوى القيادي أو الإجرائي ويطلق على عملية الاتصال أنها القلب النابض في الجامعة وذلك لأنها تلعب دوراً أساسياً في معرفة المشاكل وطرق علاجها، إحداث التأثير من اجل تحقيق الأهداف المطلوبة، وتوحيد الجهود وإحداث التغيير في سلوك الأفراد وكذلك في تفهم الفرد للعمل المطلوب منه، وتعرف مشكلات ومعوقات العمل، وتدعيم دور الهندسة البشرية في توطيد العلاقات الإنسانية بين العاملين والمجتمع المحلي.

4- **المناخ التنظيمي، والبناء الثقافي للنظام (Climate& Culture building):**
الثقافة هي سلوك متعلم ينقل من جيل لآخر، وتشمل العرف والعادات والمعتقدات والسلوك، ونتيجة للتغيرات في المعايير الاجتماعية، وانتشار التقنية، يحتاج إلى تبصر الثقافة التي يعيشها ويعمل معها، كي يكون أقدر على توجيه سلوكه وتفهم سلوكيات العاملين معه، وعليه أن يهتم ويراعي المناخ التنظيمي في جامعته بأنه كيفية إدراك الأفراد لأدوارهم كما يراها الآخرون في المؤسسة، ولترسيخ قيم النظام التربوي، يمكن اللجوء إلى عملية تثقيف الأفراد وزيادة التواصل بينهم، ويكون عامل مساعد في البناء الثقافي للنظام.

5- **اتخاذ القرارات الإدارية (Decision Making:**

هوعملية اختيار واعية لأحد البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين أو حل مشكلة".

اوخطة أو مرحلة من عملية مستمرة تتضمن تصميم عدة بدائل ترتبط بهدف أو أهداف، تدفع توقعات إنسان ما في هذه الخطة إلى تحديد طرق لحل معين، والتزام يوجهه إلى بذل قواه العقلية وجهوده لتحقيق الهدف أو الأهداف" .

وأهم ما يقوم به عملية اتخاذ القرارات، ويتخذ قراراته المتنوعة لإثارة حماس العاملين معه، ليدفعهم للعمل، كما تعكس طريقته في اتخاذ القرارات شخصيته وفلسفته القيادية، إذ تعد عملية اتخاذ القرارات تحليلا للنمط القيادي الذي يتبعه القائد في إدارته لمنظمته، واتخاذ القرارات الرشيدة من صلب أدواره.

6- التقويم (Evaluating):

وهو مقارنة النتائج المحققة فعلاً بالأهداف المرصودة في الخطة التربوية، وهي عملية مستمرة، وتفيد في اكتشاف نواحي النقص والوقوف على المعوقات والمشاكل، وهو معني باتباع طرق وأساليب التقويم لكافة أنشطة القسم مثل تقويم التنظيم ، تقويم ما تعلمه الطالب من معرفة ومهارات واتجاهات وسلوك، ونجاح التقويم يعتمد على المعايير الموضوعة له، وتوفر معلومات وتحليلها واستخلاص النتائج وكذلك تعلم التقويم.

7- التعامل مع الصراع (Handel Conflict):

بأن الصراع عملية تفاعلية داخل او بين الكينونات الاجتماعية كالأفراد والجماعات والمؤسسات، يصاحبها تنافر وعدم توافق او انسجام بين هذه الاطراف الصراع أمر حتمي في النظام الجامعي. ويحدث ذلك عند التعارض مع الحاجات والمصالح، ووجود مصادر محدودة يتنافس عليها الجميع، امتلاك اتجاهات وأهداف متعارضة مع الآخرون، أو عندما تكون المهام والأعمال مرتبطة ومعتمدة على الاخرين .

إن المتمعن في طبيعة الصراع لا بد أن يتعرف على اسبابه وكيفية نشوئه وعلى أنواعه ومستوياته ونتائجه وهي كفايات اساسية لا بد لرئيس القسم بالجامعة ان يتسلح بها في ادارته للصراع على مستوى الجامعة. فأسباب الصراع كثيرة ومتشعبة منها تداخل المهام، وغموض التشريعات، وتباين المصالح، ومعوقات الاتصال، وغياب المعايير، والتمييز داخل المؤسسة وغياب العدالة، والاختلاف على المصادر المادية والمالية، والفروق الفردية في القدرات والخصائص السلوكية للأفراد، والصراعات الكامنة التي لم تحل وغيرها الكثير.

8- الابتكار والتجديد(Innovating): عملية عقلية ديناميكية لتطوير أفكار جديدة والابتكار الإداري يتعلق بالنظام الاجتماعي بالمنظمة، أي كل ما يرتبط بالعلاقات التي بين الأفراد الذين يتفاعلون معاً لتحقيق هدف معين، ويشمل الابتكار الإداري القواعد والأدوار والاجراءات والهياكل المتعلقة بعملية الاتصال، ورئيس القسم الابتكاري يتكون لدية القدرة على التنبؤ بأحداث مستقبلية اعتمادا على معطيات راهنة، وحل المشكلات بطريقة علمية، وتصميم برامج لتنمية مهارات التفكير ألابتكاري لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ورعاية الطلبة وأعضاء هيئة

التدريس المتميزين وذوي الاحتياجات الخاصة. والتخلي عن الروتين واللامركزيّة، وتحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فقط، والتجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لا يتحقّق إلاّ إذا شعر الفرد بأنّه يتكامل في عمله، فالعمل ليس وظيفة للفرد فقط بل يستطيع من خلاله أن يبني نفسه وشخصيّته أيضاً، وإن هذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعيّة الكامنة بداخله وتوظيفها في خدمة الأهداف، فكل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته وعلى المدير أن يكتشف مفاتيح التحفيز والتحريك لكي يصنع أفراداً مبدعين بالفعل ومن مؤسسته كتلة خلاّقة ، ويواجه أثناء عمله التجديد والابتكار مقاومة في التغيير بين العاملين، لذا عليه أن يُلم بطرق التعامل معهم وحفزهم للمشاركة مع العاملين.

9- القيادة التعليمية (Instructional leadership):

هي عملية تعاونية تفاعليه بين الجميع لتحقيق أهداف التعلم، باستخدام الفرص المتاحة والتركيز عليها، والالتزام بها، بدلاً من الوظائف الإدارية". وتتطلب معايير تميز أكاديمي عالية، توقعات نجاح عالية للمتعلم، ويجب عليه أن يكون مبتكراً في التشجيع والتحفيز للعاملين والطلبة.

10- إثارة الدافعية (Motivating):

هي الدافعية بأنها الحالات الداخلية أو الخارجية للفرد التي تحرك السلوك وتوجهه نحو تحقيق هدف أو غرض معين، لهذا عليه دفع العاملين معه لتحقيق الاهداف عن طريق استثارة الطاقات لدى العاملين ببعدي الدافعية والتحفيز، وذلك بتحقيق جوانب الألفة بين أفراد الفريق، وتعزيز جوانب التجديد والإبداع لديهم، وتنمية روح التنافس الايجابي والاختلاف البناء فيما بينهم.

11- تحديد الأهداف (Goal Setting): يعتبر تحديد الأهداف من أولى الخطوات التي يضعها كأولوية في العمل لتحقيق الأهداف التربوية، ويرتبط تحديد الأهداف بمعايير منها: الإمكانات المادية والبشرية وحسن استثمارها لتحقيق الإنتاجية المطلوبة، وكذلك الدعم المتوقع من المجتمع المحلي، ولا يغيب عن ذهنه أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتنفيذ عن طريق تحديد الأدوار والمسؤوليات لكافة العاملين من هيئة إدارية وتعليمية، ووضع مقاييس مناسبة لبيان مستوى إنجازها.

12- تحديد المشكلات وحلها (Problem finding &Solving):

يواجه رئيس القسم في الجامعة عدة مشاكل أثناء إدارته للقسم، وهو مسؤول عن التنسيق بين الطلبة واعضاء هيئة التدريس واحتياجات المجتمع لذلك يعتبر "حلال مشاكل استراتيجي، والمشاكل منها إدارية، تعليمية، تقليدية وغير تقليدية، وقد تكون ناجمة عن عدم المعرفة بأساليب التخطيط الصحيحة، أو نقص في

الكوادر البشرية والمادية، أو مشاكل ناتجة عن محاولته للتطوير أو استجابة لمتغيرات مستجدة ولذلك عليه التعامل مع حلها بالمنهجية العلمية من خلال الكشف عن أسباب المشكلة، وتقدير انعكاسها سلباً أو إيجاباً على المدرسة، تطوير بدائل لحلها، واختيار البديل الأنسب اعتماداً على الظروف المحيطة بالمدرسة، وأخيراً المتابعة والتقويم المستمر.

13- الإشراف (Supervising): تحتاج الخطة إلى إشراف مستمر وذلك من خلال إبداء الملاحظات وتقييم الإنجازات، وتوجيه الخطط الفرعية لتحقيق الأهداف، وكذلك لتقدير حاجات العاملين للتدريب، وتزويدهم بالتغذية الراجعة عن عملهم.

14- الدعم (Supporting): عندما يتوفر مناخ تنظيمي مريح للعاملين فإن دافعيتهم للعمل تزداد وهذا يطلق المبادرات الإبداعية والتجديد لديهم، ومن المهم أن يعمل على الاستجابة لهم، ومساعدتهم والأخذ بأيديهم، وتقديم التعزيز المناسب، وترويج أفكارهم ونشر المبادرات والتجارب الجديدة، مما يدفعهم للعمل وتحقيق الإنجازات المطلوبة منهم والإضافة عليها للوصول لمرحلة التميز.

15- الإيقاع المميز" تحقيق هوية اعتبارية" (Tapping):

الأسلوب والطريقة أو بالأصح المنهجية التي يسلكها في تحقيق أهداف نوعية ، أو خدمة المجتمع تساهم في رسم صورة مشوقة ومشرقة، وتميزها ينعكس على المجتمع المحلي، إن مجموعة القيم والمعتقدات التي تنجم عن السلوك القيادي في التعامل مع البيئة الخارجية والداخلية، يتم رؤية انعكاساتها على الجامعة ويحدث أثراً لا يمكن تجاهله أثناء ممارساته النابعة من إيمانه بأهمية دوره في رئاسة القسم في الجامعة، ونتيجة للتكامل والتنسيق والتعاون بين فريقه، نرى جوهر القيادة، ويتفرد بإنجازات يفخر بها هو والعاملين معه.

16- الوسطية (Mediating): ادراكه لوجود تباينات للثقافات والقناعات والآمال، والتعددية الفكرية تتطلب منه عدم اللجوء إلى ممارسات تستند إلى الفرض والقهر، وعليه محاولة تقريب وجهات النظر المتباينة وتفريغ المشكلات قبل حلولها، والابتعاد عن إصدار الأحكام، وتوليد لغة مشتركة بين العاملين وفهم كل منهم لدور وواجبات وحقوق الاخرين.

17- اعلامي" متحدث" (Talking): قدرته على توصيل أفكاره بسهولة ويسر، والتحدث مع المجتمع المحلي بسلاسة وطلاقة، تضيف بعداً تعزيزياً لكل العاملين ولا سيما حينما تتحدث الأوساط الاجتماعية عنهم وعن إنجازات القسم الذي يترأسه في الجامعة ويشار لهم كفريق متعاون ناجح يبرز نجاح الطلبة وتفوق القسم في نشاطاته وتأثيراتها في المجتمع.

18- إدارة القوانين (Rule Administration): مهنية رئيس القسم توجب عليه احترام القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، والتمسك بمعايير أخلاقية عالية، والتعامل مع الجميع تحت مظلة القوانين لتحقيق العدالة وإقرار الحق، ولا يفسح المجال لأية ضغوطات من شأنها التأثير على مبادئ العدالة والمساواة وحرية التعبير.

ولذلك ينبغي أن يمتلك مهارات ثلاث، حسب ما ذكر(2011) .Parker G متمثلة ب:

اولا: المهارات التصورية: أن هذه المهارات تتعلق بقدرة رجل الإدارة في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات، والتحليل والتفكير المنطقي والاستقصاء، التوقع والتنبؤ بالمستقبل، وترتيب الأولويات.

ثانياً: المهارات الفنية: بأنها تتعلق بالأساليب والطرق التي يستخدمها رئيس القسم في ممارسة عمله، ومعالجة المواقف التي يصادفها، وتتطلب معرفة بالمبادئ والنظريات الإدارية وما تستند اليه من حقائق مثل تنظيم الاجتماعات، تخطيط العملية التعليمية.

ثالثاً: المهارات الإنسانية: أن هذه المهارات تتعلق بإدراك المدير لأي عمل أو سلوك يقوم به بأن له مترتبات على العاملين والمجتمع الجامعي، يعرف نقاط القوة والضعف لديه، ولديه أمناً وسلاماً ذاتياً، واثقاً بمقدرته على التعامل مع الأفكار والبدائل المتجددة، قادراً على التواصل الفعّال والسلوك كعضو في جماعة، وعنصر فاعل في تنمية الجهود التشاركية ضمن الفريق الذي يتولى قيادته لتحقيق الرؤية.

نتائج وتوصيات الدراسة:

1- إن توفير الظروف المادية للعمل، والتصميم الجيد لموقع العمل بالاعتماد على مبادئ الهندسة البشرية يساعد في التقليل من مخاطر العمل ويؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض الكلف وزيادة الصحة والأمان للافراد.

2- إعداد إستراتيجية وطنية لتعزيز التكامل ، يتم تبنيها من قيادات المجتمع، ودعمها ماديا الاستفادة من الإستراتيجيات التي اقترحها الباحث في الدراسة الحالية.

3- التركيز على الجامعات، كونها تضم أكبر شرائح المجتمع، وأكثرها حاجة للاهتمام والاحتواء، وذلك بتنفيذ برامج توعوية لتدريب

4- التدريب الدائم والمستمر لرؤساء الاقسام على برامج الهندسة البشرية والوظائف الاشتشرافية.

5- - وجوب الاهتمام ببناء شخصية الطلبة والعاملين في القسم على أسس علمية ؛ تعيد صياغة النفوس، وتفتح آفاق العقول، وتبث فيه روح المواطنة الحقيقية والانتماء وتفعيل دور الهندسة البشرية .

6- - نشر الوعي الفكري لاهمية الوظائف الاستشرافية للوظائف المستقبلية لرئيس القسم في الجامعة وعلاقة عمله بالهندسة البشرية.

قائمة المراجع

- الزيادي ، رمضان– إدارة الموارد البشرية – جامعة عين الشمس .2005.
- بو عبد المحسن - قياس الأداء - الرباط - المغرب . 2008.
- الطويل ،هاني أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها" الإدارة بالإيمان"، عمان، الأردن: مطبعة الجامعة الأردنية.2006.
- حسنين العجمي الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.2008.
- محمود،هناء. الإدارة التربوية- مبادئ ونظريات- اتجاهات حديثة، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.2008.
- الشلعوط، فريز محمود أحمد نظريات في الإدارة التربوية، الرياض، السعودية: مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.2002.
- Sheldon,O.(1923). The philosophy of management. 9 editions (ebook). http://www.archive.org

تم الرجوع اليه 2018/12/15 الساعة 10صباحا

- Marshall, C. & Rossman, G. (2010) Designing Qualitative Research, 5th Edition, CA: Sage, Newbury Park.
- Hibert, K.(2000)." Mentoring Leadership" Phi- Delta-Kappan. vol.82 Issue 1, p16.
- Parker G. 2011. Key concepts of planning. CA: Sage, Thousand Oaks.
- Karwowski, W. 1991. Complexity, fuzziness and ergonomic incompatibility issues in the control of dynamic work environments Ergonomics. 34 (6): 671-686.

- Celine Mckown & Michael Twiss,2002," Workplace ergonomics ; A PRACTICAL Guide", 10SH services limited.

A prospective study of the future functions of the heads of departments as supervisors residing in universities and the treatment of anxiety disorders at university students in the "light of Ergonomic "human engineering

ABESTRACT:

The study aimed to identifying the prospective jobs of department heads as resident supervisors in the universities in the light of human engineering, which represents the science that is concerned with designing tools and equipment in the work environment to suit the human nature and needs. Which is one of the sciences branching out of psychology, which is the mother; to achieve the goal of the study has been surveyed theoretical

literature and previous studies. The study agreed with the previous studies to develop the role of the head of the department in the university. This study was distinguished in presenting the forward jobs of the head of the department in the university in the light of the human engineering "Ergonomic", which was planning, organizing, monitoring, communication, attention to organizational climate, cultural construction, communication, administrative decision making, And renewal of educational leadership and motivation and motivation to identify goals and identify and the problem of anxiety disorders at the university student and the ability to solve and supervision and social normalization and support and rhythm distinctive and achieve the identity of the And media management and be a media spokesman and the need to possess the skills of conceptual and psychological, innovative and humanitarian. The study concluded a number of results, including the provision of physical conditions for work, and good design of the work site based on the principles of human engineering helps reduce the risk of anxiety disorder and lead to the treatment of university students and leads to increased productivity and reduce costs and increase health and safety of university students, Integration, is adopted by community leaders. And the material support to take advantage of the strategies proposed by the researcher in the current study and focus on the treatment of anxiety disorder among university students, as it includes the largest segments of society, and the most need for attention and containment, through the implementation of awareness programs and training and permanent and continuing training for heads of departments on human engineering programs and posts, Re-shape the souls, open the horizons of the minds, and transmit the spirit of real citizenship and belonging and activate the role of human engineering, and the dissemination of intellectual awareness of

the importance of Functions of forward-looking future for the functions of head of department at the university and his relationship with human engineering and alleviate anxiety in the university student behavior.

Key words: Ergonomic, Educational Administration, Administration.