

تصور مقترح لتطوير الأقسام العلمية

في الجامعات السعودية

المقدمة:

لعل من المهام الأساسية في الجامعة القيام بتطوير خططها الدراسية ومناهجها دورياً بما يتناسب مع التطور العلمي والتقني للمعرفة، ومع تطور الجامعة، ولتبقى دائماً من ضمن الجامعات المعترف بها والمعتمدة أكاديمياً. ولعل من أهم معايير الاعتماد الأكاديمي القوة النوعية للخطط الدراسية والمحتوى العلمي لمناهجها المتواكب مع التطورات السريعة التي تحدث في مختلف المجالات العلمية.

وانطلاقاً من رؤية جامعة الجوف في تحقيق التميز بين الجامعات السعودية، والإقليمية، ورسالتها الواضحة في إعداد إنسان مزود بالمعارف العلمية، والمهارات، والقيم، ولديه القدرة على التعلم المستمر وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، وكي تقوم الشؤون الأكاديمية بتقديم الخدمة التعليمية لطلبة الجامعة، وأعضاء هيئة التدريس، فإنه لا بد من رفع كفاءة وجودة التعليم الجامعي، بما في ذلك تطوير البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية في الأقسام العلمية، والتطوير الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ذلك من خلال تبني ثقافة الجودة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، وتحقيق التميز الأكاديمي لتلبي حاجات المجتمع في توفير كفاءات متميزة ومبدعة في مختلف العلوم، وفي مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وهذا لن يتحقق إلا بتطوير مختلف الأقسام بالجامعات وعلى رأسها الأقسام العلمية، وذلك ما يتناوله التصور الحالي وفق المباحث التالية:

المبحث الأول: أهمية الأقسام العلمية في الجامعات و الدور القيادي لرؤسائها

أهمية الأقسام العلمية داخل الجامعات وأهمية الدور القيادي لرؤساء الأقسام
في تحقيق أهدافها.

المطلب الأول: أهمية الأقسام العلمية:

تقع الأقسام العلمية في التنظيمات الجامعية موقع القلب من الجسد، فعلى الرغم
من كونها أصغر وحدة من وحدات التنظيم الجامعي- باعتبار أن الجامعات تتألف من
كليات ومعاهد وأقسام- فإن الواقع يشير إلى أنها تعد محور رئيس في الجامعة،
فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها العلمية؛
فهي المفتاح الحقيقي وفق ما يرى " J. Bennet " لرفع مستوى الإنتاجية في الجامعات
كما ونوعاً^(١) وعن طريقها يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية المركزية، كاختيار
أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المقررات الدراسية، ووضع معايير القبول والتخرج،
وتقدير الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة، من تدريس، وبحث علمي، وخدمة
مجتمع، وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية، ولعل ذلك هو ما دعا
"و.ريتا W. Rita" إلى التأكيد على أن حوالي ٨٠% من جميع القرارات الإدارية في
الجامعة تتخذ على مستوى الأقسام.^(٢)

ولا يتوقف الأمر عند صناعة القرارات أو اتخاذها، بل يتعداه إلى تنفيذها
ومتابعتها، فمن خلال الأقسام وفي إطارها تحدث العمليات التي تتحقق بها أهداف
المؤسسة الأكاديمية، وفيها وعن طريقها يتم التأكد من تحقيق تلك الأهداف، فعلى
مستوى الأقسام يتفاعل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ويتلقى الباحثون التوجيه
والتقويم، ويتم تحديد ودراسة سبل الإسهام في تنمية البيئة والمجتمع، كما أن الاتصال-
كما يرى "توبرت مارتن N. Maerten" بين قيادات الكلية وأعضاء هيئة التدريس، لا
يتم إلا من خلال الأقسام العلمية.^(٣)

المطلب الثاني: الدور القيادي لرؤساء الأقسام

أشارت دراسات عديدة^(٤) إلى أن كفاءة القسم الأكاديمي وقدرته على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه، فنوعية وكفاءة القسم الأكاديمي تتحدد بقدرات واستعدادات رئيس القسم، فهو قائد، ومدير، يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على فعاليات وأنشطة القسم، المخطط لها، والمتابع والمقيم لمستويات الأداء، سواء بالنسبة للطلاب أو الباحثين أو أعضاء هيئة التدريس والإداريين، والراعي لهم، والموضح لمسئولياتهم، وبصفة عامة فهو المسئول عن إدارة شئون القسم.

كما أن رئيس القسم يعتبر بمثابة القلب النابض ليس للقسم الذي يرأسه فحسب، أو الكلية التي ينتمي إليها قسمه، بل للجامعة أيضاً. ذلك أن معظم الفعاليات والقرارات العلمية والإدارية إنما تأتي بمبادرة وتعزيز من رئيس القسم.

وقد أكدت العديد من الدراسات بأن مشكلة القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، المتمثلة في رؤساء الأقسام العلمية تعد من أهم المشكلات التي تواجه الإدارات العليا في الجامعات. نظراً لافتقار معظم رؤساء الأقسام في الجامعات العربية والأجنبية إلى الخبرات الإدارية الكافية والمهارات القيادية الفاعلة.

كما أن عدم توفر دليل العمل الرسمي الذي يتضمن توصيف المهام والمسؤوليات التي ينبغي أن يضطلع بها رؤساء الأقسام، قد يكون السبب وراء ضعف فاعلية أداء رؤساء الأقسام.

وعلى الرغم من أهمية عمل رئيس القسم، وأهمية دوره في تحقيق أهداف القسم والجامعة، فإن كثيراً ممن يتولى هذا العمل، يبدأون عملهم دون رؤية واضحة لمجال الإدارة، ودون سبق إعداد أو خبرة إدارية، فهم يأتون إلى هذا المنصب من صفوف الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، فاختيار رئيس القسم وتعيينه في منصبه، يعتمد في الغالب على مهاراته في البحث والتدريس، وليس من الضروري أن من يتفوق في البحث والتدريس، يتفوق في تصريف شئون القسم وإدارته، أو أن الخبرة البحثية والتدريسية تعين صاحبها على الأعمال القيادية والإدارية، وفي ذلك يقول " J.

Bennett: "إننا نستطيع افتراض أن تدريب العالم أكاديمياً، وقدرته على تحليل المشكلات وجمع الأدلة، ومعرفة مدى مناسبة الحلول المختلفة، مهارات تفيد في حل المشكلات التي يصادفها رؤساء الأقسام في إدارة أقسامهم، مثلما هي مفيدة في البحث العلمي، ولكننا لا نستطيع افتراض أن جميع العلماء قادرين على أن يكونوا رؤساء أقسام أكفاء، فقد تكون طبيعة المشكلات التي يصادفونها في أقسامهم، بعيدة عن مجال تخصصاتهم، وقد تكون قدرتهم على التوفيق بين المطالب المتعارضة محدودة، وكونه عالماً أو معلماً جيداً لا يضمن كفاءته في إدارة القسم".

المبحث الثاني: تطوير الأقسام العلمية في الجامعات

ويركز هذا المبحث في:

- الهدف من تطوير الأقسام العلمية
- شروط تطوير الأقسام العلمية في الجامعات
- تأهيل رؤساء الأقسام العلمية
- التنسيق الإداري بين الأقسام العلمية
- تشجيع البحث العلمي و الأنشطة الثقافية داخل الأقسام

المطلب الأول: الهدف من تطوير الأقسام العلمية

إن تطوير الأقسام العلمية، وتحسين مخرجاتها؛ يؤدي حتماً إلى تطوير أداء الجامعات، وتعزيز الجودة والتميز في مختلف الجوانب الإدارية، والتدريسية، والبحثية.

والهدف من تطوير الأقسام العلمية يمكن بسطه فيما يلي:

- مساندة التوجهات العالمية وفق جودة الأداء الإداري .
- تحسين البيئة العلمية في الأقسام، بما يخدم العملية التعليمية، ويرفع من مكانة القسم والجامعة محلياً وعالمياً .

- تطوير الخطط والبرامج الدراسية بما يتناسب مع متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي .
- الإسهام في تحقيق التوازن بين مخرجات الأقسام العلمية وبين متطلبات سوق العمل .
- تطوير العمل الإداري والتنظيمي داخل الأقسام، وتحسين الخدمات المقدمة .
- الاستفادة من خبرات الأقسام المتميزة في الجامعات العالمية، وبناء شراكات معها.

المطلب الثاني: شروط تطوير الأقسام العلمية في الجامعات

- توفر أعضاء الهيئة التدريسية تابعين للقسم بشكل دائم و في التخصص المزمع استحداثه بما لا يقل عن (٦) أعضاء هيئة تدريس من حملة الدكتوراه، اثنان منهم بلقب أستاذ مشارك على الأقل وواحد على درجة أستاذ دكتور.
- أن يؤخذ بنظر الاعتبار التخصصات العلمية النادرة التي تشكل حاجة فعلية لاستحداثها، بأن يتم تشكيل لجنة علمية مختصة من دائرة الدراسات و التخطيط و المتابعة و مختصين في ذات التخصص العلمي للقسم المراد استحداثه، تقدم تقريراً مفصلاً مع بيان رأيها في الاستحداث وفي ضوء ذلك يتم إجراء اللازم.
- تخصيص بناية ملائمة تكون ضمن أملاك الجامعة وتكون و في حالة تخصيصها من وزارة أخرى أو من المحافظة التي تقع فيها تلك الجامعة، تقدم الجامعة كتاباً رسمياً يؤيد ذلك مع كافة الأوليات ضمن دراسة الاستحداث المقدمة
- أن تكون البناية المخصصة ملائمة تقع ضمن المجمع الجامعي ومراعية لمعايير الجودة العالمية بحيث لا يمكن المصادقة على استحداث قسم أو كلية في بنايات لا يتوفر فيها الحد الأدنى لهذه المعايير والشروط.

- توفير المختبرات الخاصة بالقسم و مكتمل فيها تجهيز الأجهزة و المواد المختبرة، بما يتلاءم و طبيعة الكلية المستحدثة على أن لا يقل عن مختبرين علميين لكل قسم في الكلية و لن يتم المصادقة على الأقسام العلمية التي لا يتوفر فيها هذا الشرط.

- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وفق متطلبات التنمية المهنية المستدامة. - توفير المستلزمات المادية الأخرى و المتمثلة بالأثاث المكتبي و التعليمي و استخدام التقنيات الحديثة في التدريس.

- إعداد المناهج الرصينة المعتمدة في العالم و المصادق عليها من لجنة العمداء المختصة للتخصص المزمع استحداثه الموافقة لمعايير جودة إعدادها.

- إجراء تقويم دوري للأقسام العلمية من حيث توفر المستلزمات المادية و البشرية و الحاجة الفعلية للتخصص و حاجة سوق العمل الفعلية.

المطلب الثالث: تأهيل رؤساء الأقسام العلمية، وتتعلق بما يلي:

- السعي نحو توصيف أدوار ومسئوليات رؤساء الأقسام عن طريق إعداد لائحة تفصيلية بهذه الأدوار والمسئوليات، سواء في المجال العلمي والتعليمي، أو المجال الإداري أو المجال السياسي والاجتماعي، أو مجال خدمة المجتمع، وإجراء مزيد من البحوث والدراسات التي تساعد على توضيح هذه الأدوار وتحديد جوانبها المختلفة.

- عقد دورات للنمو المهني لأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام بهدف:

- تبصير رؤساء الأقسام بطبيعة المؤسسة الأكاديمية وطبيعة أدوارهم ومسئولياتهم والأبعاد والجوانب المختلفة لهذه المسئوليات.
- توعية أعضاء هيئة التدريس بطبيعة وجوانب مسئوليات ومهام رؤساء الأقسام، وأدوارهم المتوقعة حيالها.

- اكتساب رؤساء الأقسام المعارف والمهارات والاتجاهات والمهارات اللازمة لأداء أدوارهم، وإعانتهم على التكيف مع التحولات الفجائية والضرورية التي تقتضيها طبيعة منصب رئيس القسم.
 - زيادة وعي رؤساء الأقسام بالقواعد والقوانين المنظمة لعملهم، خاصة ما يتعلق بسياسات الترقية والتعيين والشئون المالية وشئون الدراسة والامتحانات.
 - تعريف رؤساء الأقسام بالأساليب الجديدة في مجال التنظيم والإدارة وجعلهم على ألفة بأشكال التنظيم والتخطيط، والتموين وتوزيع الميزانية، وتقويم الأداء والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
 - زيادة قدرة رؤساء الأقسام على التعامل مع المشكلات الناجحة عن العمل داخل القسم، وخفض حدة التوتر والصراعات التي قد تنشأ داخل القسم، وتوثيق العلاقة مع رؤساء وأعضاء الأقسام الأخرى، والحصول على دعم ومساندة المسئوليات الإدارية العليا في ضوء دورات تدريبية مقدمه لهم.
- ١- مراجعة معايير انتقاء وتعيين رؤساء الأقسام، والتي ينبغي ألا تعتمد فقط على الخبرة في مجال البحث والتدريس.
 - ٢- الاهتمام ببرامج خدمة المجتمع وفتح قنوات اتصال مع مختلف قطاعات ومؤسسات المجتمع، وحصر الكفاءات والخبرات المتاحة في كل قسم وإعداد دليل يوزع على الجهات المهنية.
 - توفير المستلزمات والإمكانيات الضرورية لأداء رؤساء الأقسام لأدوارهم ومسئولياتهم على نحو منسود مثل توفر كادر إداري متمكن ووجود سكرتارية قادرة على العمل باحترافية.
 - تخفيف الأعباء الإدارية عن كاهل رؤساء الأقسام، وتعيين مساعدين لهم، حتى يمكنهم أداء أدوارهم بشكل متوازن.

- إجراء الدراسات التي يمكن أن تسهم في ترقية وزيادة فهم رؤساء الأقسام لأدوارهم، والوقوف على مدى كفاءتهم في أداء مسؤولياتهم ودراسة العلاقة بين أداء هذه المسؤوليات ومتغيرات أخرى - بخلاف متغير الرضا - ترتبط بأهداف المؤسسة الأكاديمية، أو بينها وبين متغير الرضا عن العمل ولكن في مجتمع آخر غير مجتمع عينة الدراسة الراهنة.

المطلب الرابع: التنسيق الإداري بين الأقسام العلمية

ينبغي أن يتم التنسيق بين جميع الأقسام العلمية ذات الاهتمام المشترك وذلك
مثل:

- توحيد الخطط والمناهج بين الأقسام العلمية في الجامعة، وبناء عليه، ينبغي أن تقوم شراكة في الرؤية بين هذه الأقسام عند اقتراح مقررات جديدة.
- الاجتماع الدوري للتواصل والتباحث حول المشكلات التي تواجه الأقسام العلمية والعمل على توفير سبل حلها وعلاجها
- العمل على تكوين قاعدة بيانات مشتركة، تضم أسماء الهيئة التدريسية، وتخصصاتهم الدقيقة، وبحوثهم ومؤلفاتهم العلمية، وتضم كذلك الرسائل العلمية المسجلة بالقسم، لتكون عوناً للباحثين إذا أرادوا الاطلاع، على ما هو مسجل من رسائل علمية في التخصص في الجامعة.

المطلب الخامس: تشجيع البحث العلمي و الأنشطة الثقافية داخل الأقسام،
وتتعلق بما يلي:

- إنشاء مراكز متخصصة للدراسات ويكون من أهدافها رعاية البحوث والدراسات الجادة في أدائها الجديدة في موضوعها مما يدور رحاه حول العلوم.
- متابعة الاتجاهات المعاصرة في البحث العلمي وأنشطته المتنوعة.

- التركيز على ما يمكن أن تضيفه الوسائل الحديثة إلى الأقسام العلمية بما يكشف عن المواكبة الدائمة للعلوم والتكنولوجيا.
- إقامة المؤتمرات والندوات العلمية، وذلك في القضايا التي تحتاج إلى وجهات نظر متعددة أو رؤى متجددة، فقد أثبتت المؤتمرات العلمية وكذا الندوات جدواها في بلورة كثير من الرؤى حول الموضوعات العلمية المختارة لها، والحصول على نتائج ما كانت لتظهر لولا هذه المؤتمرات، وذلك أن تلاقح الأفكار طريق يمهد للنتائج العلمية الصحيحة ويوسع آفاق الباحثين.
- تصميم وبناء خريطة بحثية متضمنة البحوث الحالية والمستقبلية المطلوب إعدادها لتطوير الجامعة وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.

المرجع

١. جون. ب. بينيت. إدارة القسم الأكاديمي: حالات وتعليقات، تقديم. توماس. أ. إيميت، تعريب. جابر عبد الحميد جابر، صلاح عبد الخالق عبد الجواد، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٢، ص ٢٦ من المقدمة الإنجليزية.
2. Rita, W. College Administrator's Handbook, Boston, Allyn and Bacon, Inc., 1986, p. 30.
3. Maerten, N. The Roles and Responsibilities of Departmental Heads and Chairpersons in Schools of Education as Perceived by Deans, Journal of Education, Vol. 112, No. 2, 2001, p. 168.
4. William, J. Academic Department Head as Key University Administrator, Journal of Education, Vol, 112, No. 2, 2001, p. 166.
5. Moses, I & Roe, E. Heads and chairs: Managing Academic Departments, Queensland, Australia, University of Queensland Pres, 1990.
6. Mathios, H. The role of the University Head of Department, Journal of Further and Higher Education, Vol. 15, No. 3, Autumn 1991.
7. Gemleck, W et al., Center for the Study of Department Chair: 1990 Survey, Pullman, Washington State

University, 1992.

8. Gmelch, W & Parkey, F. **Becoming a Department Chair: Negotiating the Transition from Scholar Administrator**, (Eric, ED 430493).
9. Wolverton, M et al. **A Comparison of Department Chair Tasks in Australia and the United States**, *Journal of Higher Education*, Vol. 38, No. 1, 1999.
10. Bostad, R. **the Training of Deans and Heads of Department at the University of Trondheim**, *Higher Education Management*, Vol. 1, No. 2, 1989.
11. Davies, J. **The Training of Academic Heads of Departments in Higher Education: An International Overview**, *Higher Education Management*, Vol. 1, No.2, July, 1989.
12. Gorden, G. **The Strathclyde University Programme for Heads of Department**, *Higher Education Management*, Vol. 1, No. 2, July 1989.
13. Knudsen, L. **Training Programmes for Heads of Departments at University of Oslo**, *Higher Education Management*, Vol. 1, No. 2, July, 1989.
14. McDonald, R Boud, D. **Training Heads of Academic Departments in Australia, Some Recent Development**, Vol. 1 No. 2, July, 1989.
15. Meijer, F. **Training Heads of Department in Effective Leadership**, *Higher Education Management*, Vol.

