

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية

أولاً: الإطار العام للدراسة:

١ - مقدمة الدراسة:

يعد القسم الأكاديمي حجر الأساس في القيام بالجوانب الإدارية والتربوية والتعليمية في العملية التعليمية بالجامعة، ويشرف على ذلك رئيس القسم ومعهم جميع أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقسم للعمل لتحقيق الأهداف المرجوة من القسم والجامعة معاً، لذا لا تستطيع الجامعة القيام بدورها وتحقيق أهدافها إلا من خلال تطوير الأداء الإداري لرؤساء تلك الأقسام، ويمثل القسم الأكاديمي بالجامعة الأساس الذي تنطلق منه أغلب الإجراءات الإدارية والأكاديمية التي تتم داخل الجامعة.

فمن طريق الأقسام يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية كاختيار أعضاء هيئة التدريس وتحديد المقررات الدراسية ووضع معايير القبول والتخرج، ومراقبة القرارات والأنشطة المختلفة (جمال الدهشان - جمال السيسى: ٧٩) فمن خلاله يمكن تحقيق التوازن بين إدارة الجامعة وتحقيق طموحات وآمال أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقسم، حيث أكدت الدراسات أن حوالي ٨٠% من القرارات الجامعية يتم اتخاذها داخل الأقسام (عيسى الأنصاري: ١٠٠) (أشرف أحمد- محمد الفقيه : ٥٧٥) (Nguyen, Thi Lan Huong: ٣١٠).

ويعتبر رئيس القسم قائد لجميع العاملين بالقسم لذا يجب أن تكون لديه مهارات إدارية جيدة حتى يستطيع أن يحقق أهداف القسم وأن يتمتع بعلاقات إنسانية واجتماعية عالية مما يساهم في العمل بروح الفريق داخل القسم.

ولقد أكدت عديد من الدراسات على أن قيادة رئيس القسم جزءاً حيوياً لنجاح الوحدة الأكاديمية حيث تؤثر قراراته على إجراءات العمل اليومية للقسم الأكاديمي، وتوصلت إلى أن مستقبل المؤسسات التعليمية في العصر الراهن يعتمد على وجود قيادة أكاديمية ذات ثقل في القسم العلمي وأن القيادة الأكاديمية الجيدة تصنع عمل أكاديمي ممتع لأعضاء القسم (أشرف محمد: ٧٦٢).

وأشارت العديد من الدراسات إلى أن كفاءة القسم الأكاديمي وقدرته على تحقيق أهدافه وأهداف الجامعة يعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والعلمية لرئيسه، فنوعية وكفاءة القسم العلمي تتحدد بقدرات واستعدادات رئيس القسم، فهو قائد يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم وهو المشرف المباشر على فعاليات وأنشطة القسم والمقيم لمستويات الأداء لأعضاء هيئة التدريس والطلاب وجميع

العاملين بالقسم (عمر مرسى - محمد مصطفى: ٨٥) (سليمان الطراولة: ١٠١) (جمال الدهشان - جمال السيبي: ٧٩) فتحسين الأداء الإداري بالجامعة أصبح يشكل اهتماماً عالمياً في جميع دول العالم، ويعمل رئيس القسم كحلقة وصل بين القسم الأكاديمي والهرم الإداري للكلية والجامعة محاولاً نقل وجهة نظر القسم للإدارة وتوضيحها من جهة ونقل وجهة نظر الإدارة وتفسيرها لأعضاء هيئة التدريس من جهة أخرى (جودة سعادة: ٦١).

ويشهد العصر الحالي تطوراً كبيراً في مجال التكنولوجيا بما يسهم في ضرورة الاستفادة منها في مجال الإدارة لتحسين العمليات الإدارية، وتعد الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من واقع معاملات الحياة اليومية المعاصرة وذلك بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية وامتد تأثيرها ليعطي كافة مجالات الحياة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التعليمية من خلال التأثير على كافة الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات (محمد حسن - محمد عبد الرحيم: ٣٢٧).

ولقد أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءاً يفرضه الواقع في الحياة المعاصرة وذلك بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية وقد امتد تأثير الإدارة الإلكترونية ليشمل كل مجالات الحياة المعاصرة بما فيها التعليم، كما تعمل على الارتقاء بالأداء على مستوى المنظمة وعلى المستوى العام (عبد الله المنديل: ٣).

وظهرت الإدارة الإلكترونية باعتبارها اتجاهاً جديداً في الإدارة المعاصرة والتي معها أمكن تطوير أعمال المنظمات وتحويلها إلى منظمات الكترونية تستخدم شبكة الإنترنت في إنجاز كل أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وبسرعة فائقة (السيد حسنين: ١٨٦)، حيث توفر التكنولوجيا سرعة في الحصول على المعلومات مما يؤدي إلى إنجاز العمليات الإدارية المختلفة بالدقة والجودة المطلوبة.

وأصبح تبني المؤسسات للإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير العمل الإداري بها ليس درياً من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات والتقدم العلمي والتكنولوجي والمطالبية المستمرة برفع جودة المخرجات من أهم محددات النجاح لأي مؤسسة (محمود عبد الرسول: ١٥)، من ذلك يمكن القول إن استخدام الأساليب التكنولوجية المختلفة في الوظائف الإدارية داخل المؤسسة يحقق جودة في الأداء وسرعة في إنجاز الأعمال بكفاءة عالية.

وأكدت العديد من الدراسات على أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية من هذه الدراسات (دراسة عبد الحميد المغربي) و(دراسة عبد الله آل دجوان).

وقد أكدت العديد من الدراسات أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على تطوير الإجراءات الإدارية وتحقيق وظائف الإدارة ويتفق ذلك مع (دراسة خليفة أبو عاشور، ديانا النمري)، و(دراسة موسى عبد الناصر، محمد قريشي)، و(دراسة يوسف أبو أموته) في إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، ويتفق ذلك مع (دراسة عبد الله المنديل) في أن الإدارة الإلكترونية تعمل على إنجاز الوظائف الإدارية، ويتفق ذلك مع (دراسة إناس حويل).

ومن ذلك فإنه يترتب على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات العديد من الإيجابيات منها:

- سهولة تخزين ونقل المعلومات والقوانين واللوائح بين أعضاء القسم بشكل أكثر فعالية
- سهولة الحصول على المعلومات المطلوبة مما يسهم في تحسين الوظائف الإدارية لرئيس القسم الأكاديمي
- تبسيط الإجراءات الإدارية مما يؤدي إلى تقليل الوقت المطلوب لتنفيذها
- تقليل التكلفة نظراً لتبسيط الإجراءات الإدارية وعدم الاعتماد على المعاملات الورقية
- التقييم الموضوعي لأداء جميع أعضاء القسم من خلال توافر معلومات الأداء المطلوبة.
- تقليل الأخطاء والعمل على تصحيح الخطأ في نفس الوقت مما يسهم في إنجاز الأعمال بكفاءة
- سهولة عقد الاجتماعات وتوصيل الأوامر والتعليمات بين أعضاء القسم من خلال وسائل الاتصال المتنوعة.

لذا فإن استخدام الإدارة الإلكترونية يسهم في إنجاز العمل بطريقة فعالة ويسهم في تحديد الزمن المناسب لإنجاز كل مهمة مما يجعل الفرد قادراً على تحمل المسؤولية واتخاذ القرار في الوقت المناسب، ومن هنا فقد أصبح على إدارة القسم الأكاديمي أن تواكب التطورات التكنولوجية وتحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على التطبيقات التكنولوجية واستخدام التقنيات الحديثة في تحسين وتبسيط الإجراءات الإدارية لتحقيق الأهداف المرجوة.

لذا أوصت العديد من الدراسات بضرورة الأخذ بنظام الإدارة الإلكترونية منها (دراسة محمد الصالح)، و(دراسة مروان المصري)، كما أكدت العديد من الدراسات على ضرورة وضع تصور لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة منها (دراسة محمد حسن - محمد عبد الرحيم)، و(دراسة محمد محمد - أسامة قرني)، و(دراسة معتز قنبر) و(دراسة أحمد الحضرمي).

ويتضح مما سبق أهمية استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير الإجراءات الإدارية بالجامعة عامة والأعمال الإدارية لرؤساء الأقسام بالكليات بصفة خاصة.

٢- مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية دور رئيس القسم الأكاديمي في الإدارة الجامعية لتحقيق الأهداف المرجوة فإنه من الضروري تطوير أدائه ورفع كفاءته وذلك باستخدام التقنيات الحديثة (الإدارة الإلكترونية)، وتعد جامعة الأزهر من الجامعات ذات الكثافة الطلابية العالية مع التوسع في عدد الكليات بصفة مستمرة، لذا يتطلب استخدام الإدارة الإلكترونية لتحديث العمل الإداري بالأقسام الأكاديمية، مما يؤدي إلى اختصار إجراءات العمل وإتاحة الفرصة لأعضاء القسم المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة من جانب وارتفاع معدل الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من جانب آخر.

من خلال ما سبق يتضح من الضرورة على كليات جامعة الأزهر تحديث الأساليب الإدارية بإدخال النظم الحديثة للإدارة ومنها الإدارة الإلكترونية حتى يمكنها تطوير الأداء لدي رؤساء الأقسام الأكاديمية حيث إنه الأساس في جودة البرامج والإجراءات الإدارية داخل القسم والكلية لذا كانت هذه الدراسة، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

كيف يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر؟

ويتفرع من ذلك الأسئلة التالية:

أ- ماهية مفهوم الإدارة الإلكترونية ووظائفها؟

ب- ما واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر؟

ج- ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية؟

٣- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة في:

أ- التعرف على:

- مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق وظائف الإدارة.
- واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر
- ب- الوصول لوضع تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

٤- أهمية الدراسة:

- يعيش العالم اليوم ثورة معلوماتية وتكنولوجية كبيرة تتمثل في ظهور الكثير من الأساليب التكنولوجية ومنها الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تحسين وظائف الإدارة، ومن ثم تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من الأمور التالية:
- أن استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية ضرورة تفرضها علينا مستجدات العصر، لذا لا بد من الإعداد لهذا الأمر.
 - تأتي أهمية الدراسة من أهمية رؤساء الأقسام ودورهم في تطوير العمل الإداري بالجامعات عامة وجامعة الأزهر خاصة.
 - نظرا لأهمية دور رئيس القسم وأهمية الاستعانة بمدخل الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري أصبحت الحاجة ملحة لهذه الدراسة بما يسهم في إيجاد توصيات يمكن استخدامها لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر.

٥- منهج الدراسة:

تفرض كل مشكلة بحثية منهجاً معيناً - يعد أكثر ملاءمة - لدراستها، وعلى هذا الأساس استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة الدراسة، حيث إنه يعتمد على جمع المعلومات والحقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة، ثم القيام بتحليلها وتفسيرها.

٦- مصطلحات الدراسة:

أ- الأداء الإداري:

هو جميع الوظائف والأنشطة الإدارية التي يقوم بها رئيس القسم (التخطيط - التنظيم - القيادة - المشاركة واتخاذ القرار - التوجيه والإرشاد - الرقابة والتقييم) لتحقيق الأهداف المطلوبة.

ب- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعرف بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة (يوسف أبو أمونه: ٢٥)، كما يمكن تعريفها بأنها عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة (السيد حسنين: ٢٠٨).

وتعرف أيضا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (موسي عبد الناصر-محمد قريشي: ٨٩)، كما يمكن تعريفها بأنها أداء الأعمال والعمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية كفاءة وفاعلية الأداء (طارق عامر: ٢٦). وتعرف بأنها تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتقييم ووسائل اتصال من أجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته وتحقيق الأهداف المخطط لها (خليفة أبو عاشور-ديانا النمري: ٢٠٣).

ويمكن تعريفها بأنها استخدام تقنية المعلومات في تنفيذ أعمال المنظمة بكفاءة عالية ودقة وسرعة مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري وتقديم الخدمات للمستفيدين بكل يسر وسهولة وتبسيط الإجراءات وتوفير الوقت والجهد مع توفير المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة (عبد الله المنديل: ٢٧)، وتعرف كذلك بأنها استخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة والمتمثلة في الحاسب الآلي والإنترنت في أداء العمليات الإدارية المختلفة بكليات التربية النوعية من أجل تحسين الأداء الإداري وتبسيط الإجراءات (محمود عبد الرسول: ١٩-٢٠).

ويمكن تعريفها إجرائيا بأنها إنجاز كافة الأعمال الإدارية (التخطيط - التنظيم - المشاركة واتخاذ القرار- التوجيه والإرشاد - الرقابة والتقييم) لرئيس القسم الأكاديمي

باستخدام الأساليب التكنولوجية، بمعنى تحويل العمليات الورقية إلى الكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة.

ج- رئيس القسم:

هو عضو هيئة تدريس يتم تعيينه من أقدم ثلاث أساتذة بالقسم بقرار من رئيس الجامعة بعد أخذ رأي وموافقة عميد الكلية لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (جمهورية مصر العربية، قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١م: مادة ١٤١: ١١١) (جمهورية مصر العربية، قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية: مادة ٥٦: ١٦).

كما يعرف بأنه احد أعضاء هيئة التدريس بالقسم ينتخب أو يعين كرئيس قسم للقيام بالمهام التعليمية الأكاديمية والإدارية الخاصة بتسيير شؤون العمل بالقسم (إبراهيم العودة: ٢٢).

٧- الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة لمحورين يمكن توضيحهما فيما يلي:

أ: دراسات تناولت الإدارة الإلكترونية.

نظرا لانتشار الأساليب الإلكترونية في العصر الراهن سواء في تقديم الخدمات للمستفيدين أو تنفيذ العديد من الإجراءات، فقد تم استخدام الإدارة الإلكترونية لتطوير المنظومة الإدارية في العديد من المؤسسات، وتم الاقتصار على الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية كما يلي:

- هدفت دراسة (محمود عبد الرسول: ٢٠١٥): التعرف على تطوير العمل الإداري بكليات التربية النوعية بمصر في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، واستخدمت استبانة طبقت على ٥٥ من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية، وتوصلت إلى العمل على نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية، وتحديد الاحتياجات التدريبية لجميع العاملين، وتوفير البنية التحتية اللازمة، وتطوير التشريعات والأنظمة لتتواءم مع التعاملات.

- هدفت دراسة (Shamshad Ahmed, Anam Amjad:2014): إلى تقييم مستوي الرضا للباحثين بالجامعات الباكستانية عن الإدارة الإلكترونية والاستخدامات والمعوقات، استخدمت الدراسة استطلاع واستبانة طبقت على ٢٦١ من الباحثين، وتوصلت إلى أن معظم الباحثين راضين عن استخدام الإدارة الإلكترونية ولكن توجد مشاكل في استخدام هذه الموارد والأساليب بسبب عدم وجود موظفين مؤهلين.

- هدفت دراسة (Nnamdi Azikiwe:2013): التعرف على جاهزية الجامعة بنيجيريا لتطبيق الإدارة الإلكترونية، واستخدمت المقابلات واستبانة طبقت على ٣٠ موظفاً بالجامعة، وتوصلت إلى ضرورة تدريب الموظفين ونشر الوعي بينهم، وتوفير البنية التحتية.
- دراسة (خليفة أبو عاشور - ديانا النمري: ٢٠١٣): هدفت إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة تبوك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ضرورة توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتطوير التشريعات لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- دراسة (ولاء الرفاعي: ٢٠١٣): هدفت إلى تحليل مفهوم الإدارة الإلكترونية وتحديد دورها في تطوير العمل الإداري بمؤسسات الجامعة ووضع تصور مقترح لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، واستخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة، واستخدمت استبانة طبقت على ١٠٠ عضو هيئة تدريس و ٦٤ من الإداريين بجامعة المنوفية، وتوصلت إلى توفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين، وتوفير الإمكانيات المادية.
- دراسة (السيد حسانين: ٢٠١٢): هدفت إلى التعرف على أهداف الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، واستخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة طبقت على ١٤٤ من وكلاء ومديري التعليم، وتوصلت إلى ضرورة التخطيط والتهيئة للتحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتشجيع العمل الإداري الإلكتروني ووضع لوائح وقوانين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الموارد المادية للتطبيق.
- دراسة (موسي عبد الناصر - محمد قريشى: ٢٠١١): هدفت إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٤٠ عامل بجامعة بسكرة، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين وتحقيق التميز في مجال الإدارة الإلكترونية بما يساهم في رفع مستوى أداء العاملين بالكلية، وتطوير البرامج بما يتناسب مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- دراسة (ساري الحسنات: ٢٠١١): هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها بالجامعات الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٢٢٠ من الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتوصلت إلى ضرورة الإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونشر

ثقافة الإدارة الإلكترونية وتصميم القاعات الدراسية بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دراسة (ربحي عليان: ٢٠١١): هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المتخصصين في مجال الإدارة، والمشكلات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة طبقت على ٦١ من الحاصلين على الماجستير والدكتوراه في كليات جامعة البلقاء التطبيقية، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين في مجال الإدارة، ونشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وتوفير البنية التحتية والبشرية اللازمة لمشروع الإدارة الإلكترونية.

- هدفت دراسة (جمانة شلبي: ٢٠١١): إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية، واستخدمت استبانة طبقت على ١٢٢ من الإدارة العليا والوسطى، وتوصلت إلى ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية وتطوير أنظمة المعلومات الإدارية، والتوسع في استخدام النماذج الإلكترونية.

- دراسة (إيمان خلوف: ٢٠١٠): هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية بالضفة الغربية ومعوقات التطبيق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٣٢٢ مدير ومديرة، وتوصلت إلى ضرورة توصيل المدارس بشبكة الإنترنت والعمل على تأسيس شبكات داخلية في المدارس والإسراع في تدريب المديرين والمعلمين على استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل المدرسي.

- دراسة (عبد الباسط دياب-حنان كمال: ٢٠٠٩): هدفت إلى التعرف على واقع المدرسة الإلكترونية وتحديد أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى تفعيل دور المشاركة المجتمعية حول التعليم الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، وتدريب المديرين والعاملين لإتقان مهارات استخدام الحاسب وبرامج توعية لهم.

- دراسة (محمد حسن- محمد عبد الرحيم: ٢٠٠٩): هدفت إلى التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير بعض وظائف الإدارة الجامعية بتبوك وتقديم تصور مقترح لتطوير بعض وظائف الإدارة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٨٩ إداريا من جامعة تبوك، وتوصلت إلى وضع تصور لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة تبوك.

- دراسة (إيناس حويل: ٢٠٠٩): هدفت التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها ووضع تصور مقترح لتفعيل هذا الدور،

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٩٦ عضواً من أعضاء هيئة التدريس، ٤١ من الإداريين بجامعة أسيوط، وتوصلت إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها المختلفة وتوصلت إلى وضع تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتجويد أداء الجامعة لوظائفها.

- دراسة (أحمد الحضرمي: ٢٠٠٨): هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالإضافة إلى استبانة، وتوصلت إلى وضع تصور لتطبيق الإدارة الإلكترونية في معاهد العلوم الإسلامية التابعة لمركز السلطان قابوس.

- هدفت دراسة (إيمان هاشم: ٢٠٠٨): إلى التعرف على الواقع الإداري لجامعة أسيوط ومدى إدراك المسؤولين بأهمية الإدارة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على المستوي الإداري الأعلى وأخرى طبقت على العاملين بإدارات الجامعة، وتوصلت إلى ضرورة نشر الثقافة المعلوماتية بأهمية الإدارة الإلكترونية وتدريب العاملين على استخدام الأساليب التكنولوجية، وتوفير البرمجيات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية، ووضع تصور لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- هدفت دراسة (حمود العميري: ٢٠٠٨): التعرف على مدى توافر المتطلبات التي تشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعة، واستخدمت المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٤٣ من عمداء ورؤساء أقسام الكليات بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات تأهيلية لجميع منسوبي الجامعة، ووضع نظام حوافز للمتميزين في مجال الإدارة الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية.

- هدفت دراسة (محمد محمد - أسامة قرني: ٢٠٠٦): إلى التعرف على المتطلبات الإدارية الملائمة للتعليم الجامعي المصري ومحاولة تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهدافه، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، و استخدمت استبانة طبقت على ٤٥ من قيادات الجامعات المصرية، وتوصلت إلى وضع تصور لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات المصرية (متطلبات التصور - آليات تنفيذ التصور - معوقات التنفيذ).

ب- دراسات تناولت رؤساء الأقسام.

تم الاقتصار على الدراسات التي تناولت مهام وأدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية:

- هدفت دراسة (Tahir, Lokman; Abdullah, Tina; Ali, Fadzli; Daud,) (Khadijah:2014): التعرف على العلاقة بين سلوك القيادة لرؤساء الأقسام والالتزام التنظيمي، واستخدمت استبانة طبقت على ٤٣٠ من الأكاديميين من الجامعات الحكومية بماليزيا، وتوصلت إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين السلوك القيادي لرؤساء الأقسام والالتزام التنظيمي، ضرورة تبني النموذج القيادي داخل الأوساط الأكاديمية بماليزيا، وتدريب رؤساء الأقسام على المهارات والكفايات الإدارية.
- هدفت دراسة (Trellys A. Riley , Carolyn Russell:2013): إلى التعرف على المهام والواجبات لرؤساء الأقسام، واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على ٢٣ رئيس قسم، وتوصلت إلى أن رؤساء الأقسام يقوموا بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والموضوعية في التعامل مع الآخرين، وتحديد احتياجات القسم.
- هدفت دراسة (Williams, James:2013): إلى التعرف على واجبات ومهام رئيس القسم الأكاديمي ووظائفه، واستخدمت استبانة، وتوصلت إلى ضرورة عمل برامج تدريبية لرؤساء الأقسام لتزويده بالمهارات والمعارف، الموضوعية في التعامل مع الآخرين وتقييم أعضاء هيئة التدريس.
- دراسة (غربي الشمري: ٢٠١٣): هدفت إلى التعرف على مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام في بعض الجامعات السعودية والاحتياجات التدريبية لهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٩٧ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى ضرورة تنمية مهارات رؤساء الأقسام من خلال البرامج التدريبية وضرورة اختيار وتعيين رؤساء الأقسام من خلال الخصائص الشخصية.
- هدفت دراسة (Nguyen, Thi Lan Huong:2013): التعرف على دور رؤساء الأقسام بالجامعة في فيتنام، واستخدمت الدراسة المقابلة مع ٢٤ رئيس قسم، وتوصلت إلى أن رؤساء الأقسام يتميزون بأنهم مديرين أكثر من كونهم قادة، وضرورة تعزيز دور القيادة لديهم بما يؤدي إلى تحسين الأداء الجامعي.
- هدفت دراسة (Nguyen, Thi Lan Huong:2012): التعرف على الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام في الجامعة بفيتنام، واستخدمت المقابلة مع ٢٤ رئيس

قسم، وتوصلت إلى أن رؤساء الأقسام يحتاجون للتدريب في أهمية إدارة المعرفة، وأدوار رؤساء الأقسام، ومهارات طرق البحث والممارسة وتحسين مهارات الاتصال والتخطيط لها.

- دراسة (حليس العريمي: ٢٠١٢): هدفت إلى التعرف على درجة تقويم فاعلية البرامج التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية بكليات العلوم التطبيقية بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٤٢ عضو، وتوصلت إلى ضرورة إعداد برامج تدريبية وفق الاحتياجات الفعلية لرؤساء الأقسام والتنوع في تلك البرامج وقياس تطور أداء العاملين بعد العمل.
- دراسة (محمد عبد الفتاح - ضيف الله عضيان: ٢٠١٢): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تبوك لسلوك القائد التحويلي من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى ضرورة عقد الدورات التدريبية التي تمكن رؤساء الأقسام بتحديد أهداف المؤسسة التربوية وعقد الدورات لأعضاء هيئة التدريس التي من شأنها رفع وعيهم بعملية التنفيذ.
- دراسة (نوال آل مراد: ٢٠١٢): هدفت إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وانعكاسها في تعزيز إدارة الأداء لرؤساء الأقسام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستبانة طبقت على ٣٣ رئيس قسم، وتوصلت إلى ضرورة توفير مناخ تنظيمي وإيجاد أجواء العمل الإيجابية بين القيادات الإدارية والعاملين، وضرورة اهتمام المنظمات بتطبيق مؤشرات إدارة الأداء ضماناً لتحقيق الفاعلية في تطوير قدرات العاملين.
- دراسة (محمد حرب: ٢٠١٢): هدفت إلى الكشف عن واقع رؤساء الأقسام العلمية لمهارات العلاقات الإنسانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٣٢٤ عضو هيئة تدريس وهيئة معاونة بجامعة الإسكندرية، وتوصلت إلى وضع تصور لتعزيز ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للعلاقات الإنسانية يتضمن محاور التدريب - أشكال التدريب.
- دراسة (أمجد درادكة: ٢٠١٢): هدفت التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة اليرموك، واستخدمت الدراسة استبانة نموذج هالين طبق على ٢٨٠ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى ضرورة إعطاء رؤساء الأقسام أهمية خاصة من حيث التأهيل أو التدريب وحسن الاختيار وتوفير الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف.

- دراسة (سليمان الطراونة: ٢٠١٢): هدفت إلى التعرف على مستوي فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١١٥ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى ضرورة عقد ورش عمل تدريبية في مجال إدارة الأقسام وتوضيح المهام الرئيسية لرئيس القسم وتحديد صلاحياته وواجباته.
- دراسة (عمر مرسي- محمد مصطفى: ٢٠١١): هدف إلى التعرف على أدوار ومسئوليات رؤساء الأقسام بالتعليم الجامعي ومستوي الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أسيوط في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على ٥٠ عضو هيئة التدريس من كليات جامعة أسيوط، وتوصلت إلى وضع تصور لتحديد المهام التي ينبغي أن يقوم بها رؤساء الأقسام من أجل تحقيق مبادئ الجودة الشاملة، وضرورة عقد دورات لرؤساء الأقسام في الإدارة والقيادة وتوفير الدعم اللازم لتحقيق الاستمرارية في جهود التحسين والتطوير، مع وضع نظام لتشجيع ومكافأة التميز لأداء أعضاء هيئة التدريس.
- دراسة (أنور راشد: ٢٠١١): هدفت إلى معرفة الضغوط النفسية وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية لرؤساء الأقسام بكليات التربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت مقياس الضغوط النفسية على ٤٩ عضو هيئة التدريس، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات تدريبية للأساتذة المرشحين لرئاسة الأقسام وتسهيل عمليات اتخاذ القرارات الإدارية.
- دراسة (أشرف أحمد، محمد الفقيه: ٢٠١١): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام بجامعة نجران لأبعاد القيادة الاستراتيجية وتحديد آليات مقترحة لتطوير أداء رؤساء الأقسام بجامعة نجران، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٥٣ عضو بجامعة نجران، وتوصلت إلى تقديم برامج تدريبية لرؤساء الأقسام وإيجاد مناخ يعزز تطوير قدرات قيادية استراتيجية لدى الآخرين وتوفير سبل التعلم والنمو المهني داخل القسم وتعزيز العمل الجماعي وفرق العمل وتوفير الدعم المادي والمعنوي لرؤساء الأقسام.
- دراسة (منتهي محسن: ٢٠١١): وهدفت إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدي رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد، واستخدمت استبانة طبقت على ٢١٠ من العاملين بكليات التربية بجامعة بغداد، وتوصلت إلى ضرورة الدعم المادي والمعنوي لرؤساء الأقسام وإقامة دورات وورش عمل لتعزيز المهارات والقدرات القيادية لرؤساء الأقسام.

- دراسة (صبرية اليحيوي: ٢٠١١): هدفت إلى معرفة معايير أداء الجودة الشخصية لدي رؤساء الأقسام، واستخدمت المنهج الوصفي واستخدمت مقابلة واستبانة طبقت على ٢٦٦ عضو هيئة تدريس بالجامعات السعودية، وتوصلت إلى ضرورة مراجعة معايير تعيين رؤساء الأقسام بحيث يتضمن حالات الجودة الشخصية، ووضع لوائح وأنظمة لتوصيف أدوار ومسئوليات رؤساء الأقسام في المجالات الأكاديمية والإدارية والاجتماعية.
- دراسة (وداد الجبوري: ٢٠١١): هدفت إلى التعرف على الكفايات الإدارية الأدائية التي يمتلكها رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة القادسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٣٥ رئيس قسم، وتوصلت إلى ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية لأعضاء القسم، وضرورة الاهتمام بالتدريب للأعضاء والربط بين الكفاية والأداء والقدرة على إحداث تغيير في السلوك لإدارة القسم.
- دراسة (محمد رمضان: ٢٠١١): هدفت إلى تحديد مبادئ إدارة الوقت ومعرفة مدي توافرها لدي رؤساء الأقسام بكليات جامعة جنوب الوادي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٤٠ رئيس قسم، وتوصلت إلى ضرورة عقد مزيد من الدورات لرؤساء الأقسام لتعزيز مبادئ إدارة الوقت وتعريفهم بمهامهم الوظيفية.
- دراسة (ماجد مساعدة: ٢٠١١): هدفت إلى التعرف على نمط القيادة السائدة لدي عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في جامعة الزرقاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١١ عميدا، ٢٥ رئيس قسم بجامعة الزرقاء، وتوصلت إلى ضرورة تنظيم برامج تدريبية للمرشحين للتعين في المناصب القيادية والاهتمام بتنمية الشخصيات القيادية لدي العاملين من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات.
- دراسة (Floyd, Alan; Dimmock, Clive:2011): هدفت إلى التعرف على تأثير خبرات أعضاء هيئة التدريس بعد تولي مهمة رؤساء الأقسام بجامعات المملكة المتحدة، واستخدمت الدراسة المقابلة مع ١٧ رئيس قسم، وتوصلت إلى أن خبرة رؤساء الأقسام تؤثر على اتخاذ القرارات في القسم، وأوصت إلى ضرورة وضع إطار مفاهيمي للمسار المهني لرئيس القسم.
- هدفت دراسة (Castro, Diego; Tomas, Marina:2011): التعرف على المهام الإدارية لدي العمداء ورؤساء الأقسام في مؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المقابلة مع ٢٣ من رؤساء وعمداء جامعة كاتلونيا، وتوصلت

إلى ضرورة تفويض بعض صلاحيات الإدارة والاهتمام بوظائف المديرين والعمل على تنميتها.

- دراسة (منيرة الشerman: ٢٠١٠): هدفت إلى التعرف على درجة توافر إدارة الأزمات لرؤساء الأقسام في جامعة مؤتة، واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على ٤٣ من رؤساء الأقسام، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام والقياديين بالجامعة حول إدارة الأزمة وكيفية التعامل معها وزيادة الوعي والتثقيف لدى رؤساء الأقسام.

- دراسة (نصر الحجلي: ٢٠١٠): هدفت التعرف على آراء رؤساء الأقسام في جامعة ذمار نحو مهامهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٣١ رئيس قسم، وتوصلت إلى ضرورة عقد ندوات متخصصة لتوضيح صلاحيات رؤساء الأقسام ومهامهم، وضرورة إجراء دورة تدريبية لرؤساء الأقسام حول مهامهم الإدارية والأكاديمية.

- دراسة (زينب كساب: ٢٠٠٩): هدفت إلى التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام بكلية جامعة الجزيرة بالسودان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٤٠ رئيس قسم، وتوصلت إلى إعداد برامج تدريبية لإكساب رؤساء الأقسام والعاملين بالقسم مبادئ ومهارة إدارة الوقت، وتوفير الموارد المادية للأقسام الأكاديمية.

- دراسة (أشرف محمد: ٢٠٠٩): هدفت إلى التعرف على أدوار ومسؤوليات رؤساء الأقسام الأكاديمية وتحديد متطلبات تفعيل أدوار رؤساء الأقسام لتطبيق مدخل إدارة المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٣٥ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى إنشاء وحدة لإدارة المعرفة وتشجيع فرق العمل وبحوث الفريق والإدارة التشاركية وتوفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وتفعيل قنوات الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس.

- دراسة (محمد الصالح: ٢٠٠٩): هدفت التعرف على تقييم رؤساء الأقسام لواقع العناصر التنظيمية والتوجيهات المستقبلية لتطوير العمليات الإدارية في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك سعود، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستبانة طبقت على ١٢٣ رئيس قسم، وتوصلت إلى إعادة النظر بالهيكل الحالي للأقسام الأكاديمية وتفعيل وسائل التقنية على وجه العموم وإقرار نظم حوافز إضافية.

- دراسة (عاطف مقابلة: ٢٠٠٨): وهدفت إلى الكشف عن الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية الأردنية من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على ٦٠ رئيس قسم بكلية الجامعات الأهلية، وتوصلت إلى

ضرورة تدريب رؤساء الأقسام على مهارات مجالات الدراسة الخمسة، وضرورة توفير المناخ التنظيمي لرؤساء الأقسام الذي يشجع على التميز في الأداء وإيجاد نظام حوافز في العمل.

- دراسة (مصطفى الجلاينة- فائز العتوم: ٢٠٠٨): هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٠٠ رئيس قسم، وتوصلت إلى ضرورة توعية الموظفين بمفهوم المساءلة الإدارية والاستفادة من الخبرات المتاحة في الجامعات وتوظيف كفاءات إدارية في الوظائف القيادية.

- دراسة (مروان المصري: ٢٠٠٧): هدفت التعرف على مستوي الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٢٨٣ من الجامعات الفلسطينية، وتوصلت إلى العمل على إيجاد وصف وظيفي واضح لطبيعة عمل رؤساء الأقسام، والعناية بتدريب رؤساء الأقسام الأكاديمية والتوسع المستمر في استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء الإداري.

- دراسة (إبراهيم العودة: ٢٠٠٧): هدفت التعرف على واقع ممارسات رؤساء الأقسام لمجالات عملهم وتحديد احتياجات التطوير المهني والإداري والأكاديمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٢١١ رئيس قسم بالجامعات السعودية، وتوصلت إلى ضرورة تفعيل ممارسة رؤساء الأقسام في تنوع مصادر التمويل والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس وتوفير فرص التدريب والتأهيل لرؤساء الأقسام.

- دراسة (محمود أبو سمرة - رندة غنيم: ٢٠٠٧): هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسط في فلسطين وعلاقتها بإدارة الوقت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٢٢ رئيس قسم، وتوصلت إلى شيوع النمط القيادي الديمقراطي لدى رؤساء الأقسام في كليات المجتمع المتوسط في فلسطين والعمل على تطوير رؤساء الأقسام مهنيًا.

- دراسة (جمال الدهشان - جمال السيسي: ٢٠٠٥): هدفت إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس حول أداء رؤساء الأقسام لأدوارهم ومسئولياتهم المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٦٠ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى ضرورة عقد دورات للنمو

المهني لأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام، وتوعية الأعضاء بمسؤوليات ومهام رؤساء الأقسام وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لأداء رؤساء الأقسام لأدوارهم.

- هدفت دراسة (عيسى الأنصاري: ٢٠٠٥): إلى التعرف على أهم الأدوار التي يجب أن يقوم بها رئيس القسم الأكاديمي بالجامعة، واستخدمت المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ١٠٠ عضو هيئة تدريس بجامعة الكويت، وتوصلت إلى ضرورة التفرغ العلمي لرؤساء الأقسام للمشاركة في المؤتمرات والندوات، أهمية تدريب القيادات بالقسم، والتمسك بالانتخابات المباشرة عند تعيين رئيس القسم.

- دراسة (جمال السيسى، محمد عبد الرحيم ٢٠٠٢): هدفت إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس حول أداء رؤساء الأقسام بمسئولياتهم المهنية وعلاقته بالإنتاجية العلمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت استبانة طبقت على ٢٦٢ عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى ضرورة أن تعقد جامعة الأزهر دورات للنمو المهني لرؤساء الأقسام وتوفير الإمكانيات الضرورية وأن توجد الجامعة نظاما يشجع على زيادة الإنتاجية العلمية.

ج - تعليق عام على الدراسات والبحوث السابقة:

من خلال التحليل النقدي للبحوث والدراسات السابقة لوحظ ما يأتي:

- *- الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية أوصت بما يلي:
 - أهمية الأخذ بالإدارة الإلكترونية في تطوير الإجراءات الإدارية بالتعليم
 - تعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير الإجراءات الإدارية وتحقيق وظائف الإدارة
 - ضرورة وضع لوائح وقوانين لتطبيق الإدارة الإلكترونية
 - تدريب أعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين
 - ضرورة توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لعملية تطبيق الإدارة الإلكترونية
 - نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين
 - التخطيط الجيد لإعداد العاملين للتحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
- *- أوصت الدراسات التي تناولت رؤساء الأقسام بما يلي:
 - توفير المناخ التنظيمي لرؤساء الأقسام بما يشجع على التميز في الأداء

- توفير التدريب بما يساهم في تعزيز المهارات والقدرات
- ضرورة توصيف أدوار ومسئوليات رؤساء الأقسام
- توفير الموارد المادية والبشرية بما يساهم في تحسين الأداء لرؤساء الأقسام
- المشاركة والتفويض في عملية اتخاذ القرارات
- *- لم تتناول أي من الدراسات السابقة الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الجوانب الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية لذا كانت هذه الدراسة.
- *- قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مصطلحات الدراسة وإعداد الإطار النظري وأداة الدراسة الميدانية وكذلك المعالجة الإحصائية للدراسة الميدانية.

ثانياً: الإطار النظري:

١- رئيس القسم:

- يختص رئيس القسم بالإشراف على جميع الأعمال الإدارية والتعليمية التي تخص القسم الأكاديمي، فكفاءة وفاعلية القسم تتوقف على فاعلية القائد لهذا القسم الذي يعمل على استغلال الموارد البشرية والمادية المتاحة، فإذا أحسن اختيار رئيس القسم تحسن الأداء و تحققت الأهداف المرجوة.
- يقوم رئيس القسم الأكاديمي بمجموعة من الأنشطة والعمليات والمسئوليات لتحقيق الأهداف وإنجاز العمليات داخل القسم ومن خلال (جمهورية مصر العربية، قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١: مادة ١٤٢-١٤٣: ١١٢)، (جمهورية مصر العربية، قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية: مادة: ٥٨-٥٩: ١٧)
- يمكن تحديد مهام رئيس القسم فيما يلي:
- الإشراف على الشؤون العلمية والإدارية والمالية في القسم في حدود السياسة التي يرسمها مجلس القسم ومجلس الكلية.
 - تقديم تقرير في نهاية العام الجامعي إلى عميد الكلية يتناول فيه شؤون القسم العلمية والتعليمية والإدارية والمالية ويتضمن هذا التقرير عرضاً لأوجه النشاط في القسم وما حققه ومستوي أداء العمل به وشؤون الدراسة والامتحانات.
 - الإشراف على العاملين بالقسم والأجهزة والامكانيات المادية بالقسم.

كما يقوم رئيس القسم بالعديد من الأعمال الإدارية وإصدار القرارات من خلال مجلس القسم الذي يرفع إلى مجلس الكلية ومجلس الجامعة للاعتماد ولا يمكن تغييرها بدون الرجوع إلى القسم الأكاديمي ويمكن تحديد اختصاصات مجلس القسم فيما يلي:

- رسم السياسة العامة للتعليم والبحث العلمي في القسم.

- وضع نظام العمل بالقسم والتنسيق بين مختلف التخصصات في القسم.
- تحديد المقررات الدراسية التي يتولى تدريسها وتحديد محتواها العلمي.
- تحديد الكتب والمراجع في مواد القسم وتيسير حصول الطلاب عليها.
- وضع وتنسيق خطة للبحوث وتوزيع الاشراف عليها.
- اقتراح تعيين أعضاء هيئة التدريس وندبهم ونقلهم واعارتهم وايفادهم في مهمات ومؤتمرات علمية وندوات او حلقات دراسية واقتراح الترخيص للأساتذة للتفرغ العلمي.

- اقتراح توزيع الدروس والمحاضرات والتمرينات العلمية والانتداب من القسم واليه
- اقتراح تعيين المدرسين المساعدين والمعيدين وندبهم وايفادهم في بعثات او على منح اجنبية وإعطائهم الأجازات الدراسية
- اقتراح توزيع اعمال الامتحانات وتشكيل لجانها فيما يخص القسم
- اقتراح منح مكافئات التفرغ للدراسات العليا
- اقتراح تعيين المشرفين على الرسائل وتشكيل لجان الحكم عليها ومنح درجات الماجستير والدكتوراه

- مناقشة التقرير السنوي لرئيس مجلس القسم وتقارير نوابه
- متابعة تنفيذ السياسة العامة للتعليم والبحث بالقسم (جمهورية مصر العربية، قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١: مادة ٥٥ : ١٦)، (جمهورية مصر العربية، قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية: مادة: ١٤٠ : ١١١)

لذا على رئيس القسم الأكاديمي بالإمام باللوائح والقوانين المنظمة للعمل حتى يتسنى له معرفة المهام والواجبات التي يقوم بها، وفيما يلي وصف الوظائف الإدارية لرئيس القسم.

٢- الوظائف الإدارية لرئيس القسم الأكاديمي:

يمكن توضيح الوظائف الإدارية لرئيس القسم الأكاديمي بجامعة الأزهر من خلال مدخل الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أ- وظيفة التخطيط

يقوم رئيس القسم بوضع الخطط المستقبلية لعمل القسم وهذه الخطط تشمل البرامج والمشاريع التي سيقوم بها القسم مستقبلاً، وطبقاً لقانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١م فإن رئيس القسم يعمل الخطط اللازمة للعمل بالقسم سواء كان في المجال التدريسي أو الجانب الإداري والمالي.

فمن خلال مجلس القسم يحدد سياسة القسم ويخطط جميع الأعمال العلمية والدراسية والمالية وشئون الأعضاء بالقسم وتشكيل اللجان المختلفة (جمهورية مصر العربية، قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١: مادة ١٤٠: ١١١) ورسم الخطط الدراسية في القسم ورسم الخطط الفصلية والتأكيد من حسن سير العملية التعليمية (عاطف مقابلة: ١٢٣)، وأوصت دراسة

(Judith H Herbert Scott) أنه من المهم أن يتم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في التخطيط لأنشطة القسم، كما أوصت (دراسة منيرة الشerman: ٢١٦-٢١٧) أنه من الأهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إعداد الخطط ومتابعة تنفيذها لضمان تطبيقها والحصول على مخرجات ذات كفاءة عالية.

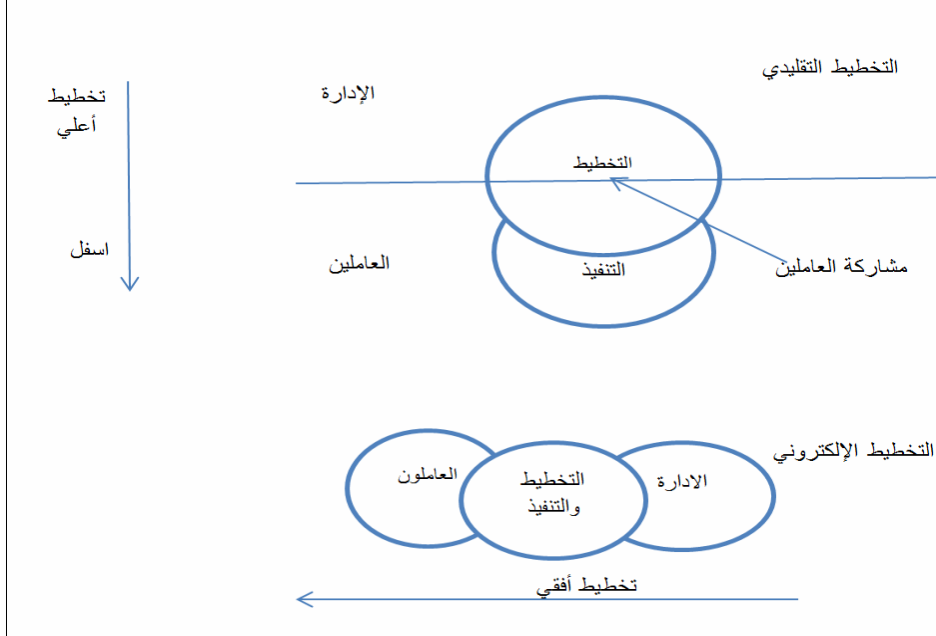
وتعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين وظيفة التخطيط من خلال توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، فزيادة تدفق المعلومات يسمح بدقة أكثر وتضفي استمرارية على عملية التخطيط، وجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عامودي في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي (محمد العريشي: ٥٤)

والتخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة المرنة والقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في سنوات قادمة وعادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلباً على كفاية التخطيط (خليفة أبو عاشور- ديانا النمري: ٢٠٠)، (سميرة المسعودي: ٣٠)، (عبد الباسط دياب-حنان كمال: ٤٧٢)

وأن التخطيط الإلكتروني في ظل الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود خطط متعددة للاستجابة للظروف المتغيرة وأن تتضمن خططا استراتيجية ومتوسطة وقصيرة المدى وأن تكون أكثر مرونة وأكثر ديناميكية ويتضمن مساحة من الحرية والابتكار عند التنفيذ وجميع العاملين يشتركون في التخطيط (محمد محمد- أسامة قرني: ١٨٥)

شكل رقم (١)

يوضح الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني (يوسف أبوأمونه: ٥٤)



ويتميز التخطيط الإلكتروني بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا (يوسف أبو أمونه: ٥٥) كما تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين وظيفة التخطيط من خلال توفير كم هائل من المعلومات المختلفة التي تعتبر الأساس في عملية التخطيط وسهولة الوصول للمعلومات في الوقت المناسب في أي مكان وتوفير القدرة على استخدام النظم المعلوماتية الإلكترونية (محمد حسن-محمد عبد الرحيم: ٣٤٣).

ويتميز التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي بما يلي:

- سهولة الحصول على كافة المعلومات مما يسهم في دقة التخطيط الإداري.
- مشاركة جميع العاملين في التخطيط مما يحفزهم ويحقق الرضا الوظيفي لديهم
- أن عملية التخطيط الإلكتروني عملية أفقية بينما التخطيط التقليدي عملية رأسيّة
- الخطط في الإدارة الإلكترونية مستمرة ومرنة لتحقيق الأهداف المرجوة.

ب-وظيفة القيادة

يعد رئيس القسم قائداً لأعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين بالقسم لذا يجب أن يكون لديه القدرة على التأثير فيهم لتحقيق الأهداف المرجوة، فالقيادة هي قدرة القائد على التأثير على العاملين لتحقيق الأهداف.

وتعرف القيادة بأنها القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو التأثير في السلوك البشري لتوجيه الناس نحو هدف مشترك بطريقة تعمل على اكتساب طاعتهم وتعاونهم (محمد العريشي: ٥٧)، (Marion Spendlove: 408) فقيادة القسم الناجحة هي التي تعمل على توفير مناخ مناسب يعمل على تنمية العلاقات الاجتماعية بين جميع العاملين بالقسم.

والتخطيط والتنظيم في ذاتهما لا يؤديان إلى إتمام الأعمال إلا إذا تولى المسؤولين بحكم سلطاتهم توجيه مرؤوسيهم لإتمام الأعمال، أي إصدار التعليمات إليهم وإرشادهم ودفع روحهم المعنوية بقصد الحصول على تعاونهم، وليكونوا لهم بمثابة القادة في أفعالهم وتصرفاتهم (عمر مرسى-محمد مصطفى: ١٠٨)

ويقوم رئيس القسم بتمثيل أعضاء هيئة التدريس في القسم بشكل ايجابي وتوزيع الأدوار والمسئوليات على أعضاء القسم بما يتناسب وقدراتهم وتوفير الجو المثالي للتعامل في إطار العلاقات الإنسانية بالقسم (عاطف مقابلة: ١٢٣)

فالقيادة الإلكترونية بحاجة إلى تحقيق قدرأً عالياً من الموازنة بين حسن التكنولوجيا الذي يتمثل في قواعد البيانات والبرمجة والحسن الإنساني وما يرتبط به من عواطف وتفاعل إنساني (يوسف أبو أمونه: ٦٠) فالقائد في الإدارة الإلكترونية يكون قادراً على مواجهة المشكلات التي تصادفه بحلول مبتكرة ويكون مستعداً للظروف الطارئة ويكون لديه القدرة على التعبير الإيجابي (محمد محمد-أسامة قرني: ١٨٩).

فالتغير من القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية لابد أن يعي القائد بثلاث أبعاد أساسية وهي استخدام تكنولوجيا الإنترنت من أجل إدارة أعمالها وعلاقتها بالاعتماد على سرعة الحصول على المعلومات وتحسين جودتها من أجل اتخاذ قرارات اشمل وأفضل (عبد الباسط دياب-حنان كمال: ٤٧٤) فمطلوب من القائد الإلكتروني أن يتخذ قرارات سريعة وفورية فالمؤسسة التي تعمل إلكترونياً عليها سرعة التفاعل مع الطرف الآخر.

ج- وظيفة التنظيم

التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف الجامعة والكليات وهو الذي يعطيها شخصيتها ومميزاتها الإدارية ويعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية (محمود عبدالرسول: ٣٣)، وهو الذي يعطي المنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهو تحديد من يقوم بكل عمل من الأعمال المتنوعة وتحديد العلاقات بين القائمين بهذه الأعمال وما يتمتع به كل منهم من سلطة وما يتحمله من مسؤولية وكذلك كيفية إنجاز الأعمال (مروان المصري: ٧٨).

وطبقاً لقانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ م مادة: ١٤٠: ١١١) يقوم رئيس القسم بتوزيع المحاضرات والأعمال على أعضاء هيئة التدريس بالقسم، والإشراف على الشؤون العلمية والإدارية والمالية في القسم في حدود السياسة التي يرسمها مجلس القسم و مجلس الكلية وفقاً لأحكام القوانين واللوائح والقرارات المعمول بها.

والتنظيم الإلكتروني هو الإطار لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (يوسف أبو أمونه: ٥٧) ويعتمد التنظيم الإلكتروني على التنظيم الشبكي التشاركي القائم على الفرق والواجبات المصغرة بالإضافة إلى أن الاتصالات أفقية وليست هرمية، كما أن التنظيم يتميز بوجود الشبكات الرسمية وغير الرسمية والإلكترونية لذا فإن قيمة المؤسسة تتمثل فيما يمتلكه الأفراد من معرفة (محمد حسن- محمد عبد الرحيم: ٣٤٦).

ويتميز التنظيم في الإدارة الإلكترونية:

- الانتقال من الهيكل المحدد إلى الهيكل غير المحدد
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعي
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة
- الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى للأسفل إلى التنظيم الأفقي
- استحداث وحدات جديدة من إدارة قواعد البيانات والمعلومات وإدارة الدعم الفني (معتز قنبر: ٤٠٨) (السيد حسنين: ٢١٤)

د- وظيفة المشاركة واتخاذ القرار:

تعتمد صناعة القرارات على وفرة المعلومات الدقيقة وسرعة الحصول عليها ولهذه الأسباب استخدمت التكنولوجيا الحديثة في تحليل المعلومات للوصول إلى القرار

المناسب. والقرارات الرشيدة هي من أفضل الوسائل للوصول للأهداف المنشودة (مروان المصري: ٨٠) ولكي يحقق القسم الأكاديمي أهدافه يجب أن يفوض رئيس القسم بعض صلاحياته لأعضاء القسم حتى يستطيع أداء الأعمال الأخرى بكفاءة.

وتقضي تعدد المسؤوليات ضرورة تفويض السلطة إلى بعض الأعضاء بشرط توافر الثقة بين الأعضاء وهو ما يؤدي إلى الاقتصار من (٦٠-٩٠%) من وقت رئيس القسم (محمد رسمي: ١٥٨)، ويفوض رئيس القسم صلاحياته لأعضاء القسم حتى يشعرهم بالأهمية والاستفادة من الإمكانيات التي لدي الأعضاء من جانب ومن آخر تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وأكدت دراسة (Stanley, Christine A.; Algert, Nancy E: 2007) أن رؤساء الأقسام يستهلكون ٤٠% من وقتهم في إدارة الصراع داخل القسم.

ويمكن للجامعة تطوير وظيفة صنع القرار في ضوء الإدارة الإلكترونية من خلال السرعة في جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها مما يؤدي إلى زيادة القدرة على تشخيص المشكلات وتحديد بدائل الحلول المختلفة وتقويم كل بديل وتقليل الوقت الذي يتم فيه اتخاذ القرار (محمد حسن-محمد عبد الرحيم: ٣٥٠)

وتعمل الإدارة الإلكترونية على جودة اتخاذ القرارات من خلال ما يلي:

- تحليل المشكلات من خلال توافر المعلومات المطلوبة مما يؤدي إلى توفير الوقت لمتخذي القرار.
- تقويم البدائل المتاحة مما يساعد في اتخاذ القرار المناسب في ضوء المعلومات المتاحة

ه- وظيفة التوجيه والإرشاد

يقوم رئيس القسم بتوجيه وإرشاد أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقسم لكي يقوم كل منهم بالمهام والواجبات المكلف بها.

ويعرف التوجيه بأنه عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقتهم حول الهدف المنشود بما يتطلبه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني ومن حسن التحفيز والقيادة (موسي عبد الناصر-محمد قريشي: ٩٢) بينما يعتمد التوجيه الإلكتروني على وجود قيادات الكترونية تسعى لتفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها مع استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها (السيد حسنين: ٢١٤).

وتعمل الإدارة الإلكترونية على توفير المعلومات لرئيس القسم الأكاديمي عن جميع العاملين بالقسم مما يجعله قادراً على تحديد أوجه القصور في أداء أعضاء القسم، لذا يجب أن يكون رئيس القسم على دراية بوسائل وأساليب التعامل الإلكتروني مع أعضاء هيئة التدريس والقدرة على تحفيزهم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

ويعتمد التوجيه الإلكتروني على وجود قيادات قادرة على التعامل بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (سميرة المسعودي: ٣١) إضافة إلى قدرتهم على تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الخاصة بها الكترونياً وتتمثل مهمة المديرين في ظل الإدارة الإلكترونية في تخصيص وقت أقل لمتابعة المستندات المتداولة بين الإدارات وتخصيص وقت أكبر لحل المشكلات التي تواجه الموظفين مما يعني ضرورة تحلي المدراء بدرجة عالية من مهارات التفاعل الشخصي مع الآخرين والاهتمام بإنجازاتهم (محمد العنزي: ٣٣).

فمن خلال الإدارة الإلكترونية يمكن تحقيق ما يلي:

- سرعة تبادل المعلومات وسهولة الحصول على معلومات أداء العاملين بالقسم
- سهولة نشر اللوائح وإجراءات العمل على جميع العاملين بالقسم
- توفير الاتصال المستمر بين القائد وجميع العاملين من خلال تعدد أساليب التواصل

و- وظيفة التقويم والرقابة

يقوم رئيس القسم بتوجيه أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقسم والتعرف على مستوي القوة والضعف في الأداء والعمل على تحسين ذلك لتحقيق الأهداف.

والرقابة التقليدية هي متابعة العمل وقياس الأداء والإنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة (يوسف أبو أمونه: ٦٠) كما تعرف بأنها التعرف على مدي كفاءة المرؤوسين في أدائهم لأعمالهم عن طريق قياس هذه الأعمال، وهذا القياس يمكننا من التعرف على الانحراف عن الخطة الموضوعية (مركز تطوير التعليم الجامعي: ٢٥١) فالرقابة التقليدية تركز على الماضي حيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة لتحديد الفجوة في الأداء.

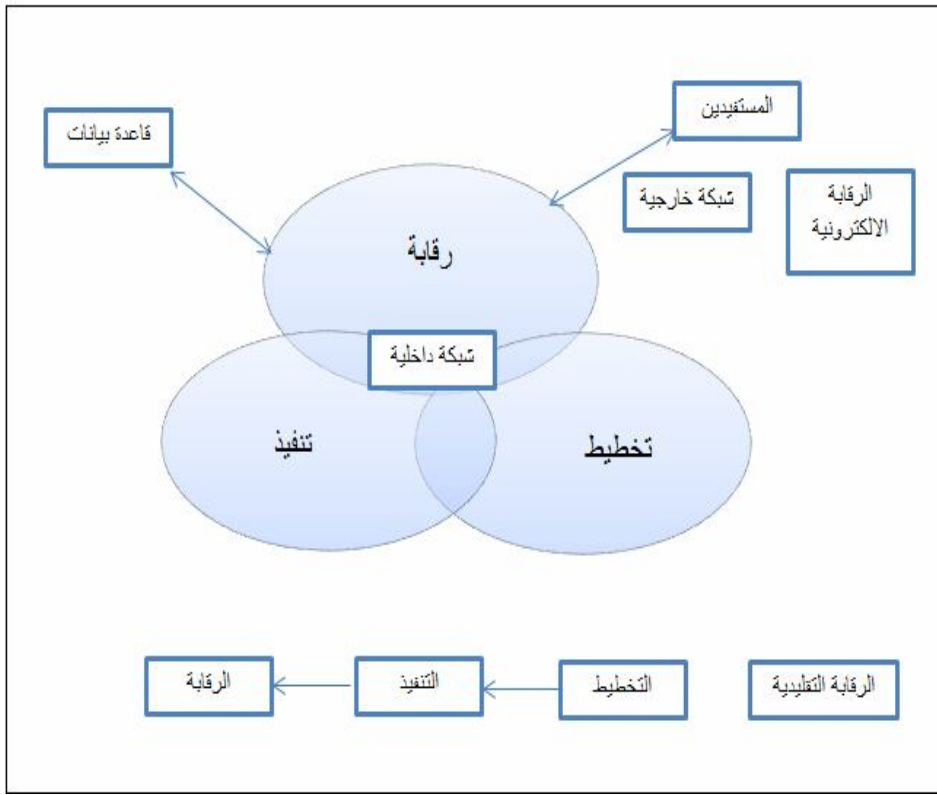
وتعرف عملية التقويم بأنها عملية يتم التوصل من خلالها إلى بيانات ومعلومات صحيحة لاتخاذ قرارات سليمة وبالتالي اقتراح ما يلزم تحقيقه، فهي عملية تعكس مدي النجاح في تحقيق الأهداف (عمر مرسى- محمد مصطفى: ١١٠).

وتسمح الرقابة الإلكترونية بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه وهي عملية مستمرة مما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة ويؤدي ذلك إلى تداخل حدود المسؤولية الإدارية للمديرين فالجميع يعمل في نفس الوقت ويتحملون المسؤولية نفسها (معتز قنبر: ٤٠٩) (محمد العريشي: ٦٠) فالرقابة الإلكترونية تتيح لرئيس القسم معرفة الأداء في نفس الوقت مما يسمح له بالتعديل في الوقت المناسب مما يحسن الأداء بصفة مستمرة.

شكل رقم (٢)

يوضح الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية

(محمد حسن-محمد عبد الرحيم: ٣٥٢)



وتعمل الرقابة الإلكترونية على تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة، كما تعمل على تقليص أهمية الرقابة القائمة

على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج (سميرة المسعودي: ٣٢)

وللرقابة الإلكترونية مزايا منها:

- تحفيز العلاقات بين أعضاء القسم مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب
 - الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية
- ويوجد عدة أساليب للرقابة منها التقارير الإلكترونية، وأساليب التفتيش والفحص الإلكتروني (السيد حساتين: ٢١٦)

ثالثا: إجراءات الدراسة الميدانية:

يمكن تناول إجراءات الدراسة الميدانية من خلال ما يلي:

١ - هدف الدراسة:

التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة الأزهر في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام.

٢ - أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة الميدانية في استبانة طبقت على أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر

٣ - بناء الاستبانة:

في ضوء طبيعة الدراسة وتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم الاستعانة بالدراسات السابقة والأدبيات في هذا المجال لإعداد الاستبانة، وتم تحديد محاور الاستبانة (وظائف الإدارة) وهي كما يلي: التخطيط - القيادة - التنظيم - المشاركة واتخاذ القرار - التوجيه والإرشاد - المتابعة والتقويم.

٤ - صدق الاستبانة:

اعتمد الباحث على صدق المحكمين للتحقق من صدق الاستبانة، حيث قام بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في التربية وعلم النفس للاسترشاد بآرائهم حول انتماء عبارات الاستبانة إلى محاورها، واقتراح ما يروونه من عبارات أو أية توجيهات وفي ضوء آراء المحكمين تم

حذف بعض العبارات وتعديل الأخرى وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (٤٧) عبارة.

٥- ثبات الاستبانة:

التحقق من ثبات الاستبانة ومحاورها باستخدام معامل الفاكرونياخ وهي كما يلي.

جدول رقم (١)

يوضح قيمة ثبات ألفا كرونباخ للاستبانة ومحاورها

م	المحور	قيمة ألفا كرونباخ
١	التخطيط	٠,٧٠
٢	القيادة	٠,٨٩
٣	التنظيم	٠,٨٠
٤	المشاركة واتخاذ القرار	٠,٨٢
٥	التوجيه والإرشاد	٠,٧٨
٦	التقويم	٠,٩٠
	الاستبانة ككل	٠,٩٦

وهي معاملات ثبات ذات قيمة دال إحصائياً مما يدل على أن الاستبانة ومحاورها ككل على درجة عالية من الثبات.

٦- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر ويمكن توضيحها بالجدول التالي.

جدول رقم (٢)

يبين أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الوظيفة والكلية والدرجة العلمية والجنس

إجمالي العينة	العينة	متغيرات الدراسة	
		الدرجة العلمية	الوظيفة
١٧٦	٣٥	أستاذ	الدرجة العلمية
	٥٣	أستاذ مساعد	
	٨٨	مدرس	
١٧٦	٤٨	رئيس قسم	الوظيفة
	١٢٨	عضو هيئة تدريس	
١٧٦	١١٤	مستحدثة	الكلية
	٦٢	أصيلة	
١٧٦	١٣٥	ذكر	الجنس
	٤١	أنثى	

رابعاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

ويمكن توضيحها كما يلي:

١- وظيفة التخطيط

جدول رقم (٣)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الموافقة حول محور التخطيط

م	العنـبة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			ك	%	ك	%	ك	%
١	يشرك رئيس القسم الأعضاء في عملية التخطيط	٢,٥٩	٧	٤	٣٣	٤٨	٦٣	١١١
٢	يضع خطة القسم في ضوء الخطة الإستراتيجية للكلية والجامعة	٢,٤٣	٣	٢	٤٨,٩	٨٦	٤٩,١	٨٧

م	العـبارة	الموافقة						مستوى الموافقة	الترتيب	
		موافق		غير موافق		درجة الموافقة				
		ك	%	ك	%					
٣	يراعي عند وضع الخطط وبرامج العمل الاحتياجات المستقبلية والإمكانات المتاحة بالقسم	٧٦	٤٣,١	٨٦	٤٨,٩	١٤	٨	٢,٣٥	٧	
٤	يستفيد من نتائج الاجتماع في تعديل خطط وسلوك العاملين	٦٢	٣٥,٣	٩٣	٥٢,٨	٢١	١١,٩	٢,٢٣	٨	
٥	يشترك أعضاء هيئة التدريس في وضع رؤية ورسالة القسم مع رئيس القسم	١١٥	٦٥	٥٦	٣٢	٥	٣	٢,٥٩	٥	
٦	تعمل الإدارة الإلكترونية في توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة	١٣٦	٧٨	٣٧	٢٢	-	-	٢,٧١	٣	
٧	تقلل الإدارة الإلكترونية إجراءات التخطيط وتحد من المشكلات	١٣٢	٧٥	٣٦	٢٠,٥	٨	٤,٥	٢,٧٢	٢	
٨	توفر الإدارة الإلكترونية نظام أرشفة الكتروني لمختلف العمليات	١٣٩	٧٩	٣٠	١٧	٧	٤	٢,٧٥	١	
		متوسط مستوى الموافقة علي المحور						٢,٥٥		

يتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوى الموافقة على محور وظيفة التخطيط لدي عينة الدراسة كان ٢,٥٥ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت عبارة (٣) بمستوي موافقة ٢,٣٥ وهذا يدل على أن رئيس القسم يجب أن يوفر الاحتياجات والإمكانات المطلوبة للقسم، ويتفق ذلك مع (دراسة جمال الدهشان - جمال السيسي)، دراسة (جمال السيسي - محمد عبد الرحيم) في توفير رئيس القسم الإمكانيات المادية والبشرية التي يحتاجها القسم.

كما جاءت عبارة (٤) بمستوي موافقة ٢,٢٣ وهي موافق إلى حد ما حيث من الضروري على رئيس القسم الاستفادة من نتائج الاجتماعات لتطوير الأداء بالقسم.

وجاءت العبارة (١، ٥) بمستوي موافقة ٢,٥٩ وهي مستوي موافق مما يؤكد على رئيس القسم أن يشرك أعضاء هيئة التدريس سواء في عملية التخطيط أو في وضع رؤية ورسالة القسم، ويتفق ذلك مع دراسة (محمد العريشي) في التخطيط الجيد لإدارة القسم.

كما جاءت العبارات (٦، ٧، ٨) بمستوي موافقة ٢,٧١، ٢,٧٢، ٢,٧٥ على الترتيب وهي مستوي موافق وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين الخطط من خلال توافر المعلومات والأرشيف الإلكتروني بصفة مستمرة.

٢- وظيفة القيادة

جدول رقم (٤)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوي الموافقة حول محور القيادة

م	العبارة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			ك	%	ك	%	ك	%
١	يعمل علي توفير مناخ يسوده روح التعاون وعمل الفريق	٢,٦٠	٨	١٤	٢٤,٤	٤٣	٦٦,٧	١١٩
٢	يستخدم طرق التحفيز المناسبة للحصول علي الأداء الأكاديمي المطلوب	٢,٣٢	١١,٣	٢٠	٤٤,٩	٧٩	٤٣,٨	٧٧
٣	يعمل علي إيجاد روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس	٢,٣٩	٧,٧	١٣	٤٤,٩	٧٩	٤٧,٤	٨٤
٤	تشجيع العمل التعاوني في جو من العلاقات	٢,٤٣	١١,٩	٢١	٣٣	٥٨	٥٥,١	٩٧

م	العـبارة	الموافقة						درجة الموافقة	مستوى الموافقة	الترتيب
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق				
		%	ك	%	ك	%	ك			
	الإسانية									
٥	يسهم في تطوير المهارات لدي أعضاء هيئة التدريس بالقسم وجميع العاملين بالقسم	٦٣	٣٥,٧	٨٦	٤٨,٩	٢٧	١٥,٤	٢,١٩	٧	
٦	يتعامل بالعدالة والمساواة مع أعضاء هيئة التدريس	٩٢	٥٢	٧٢	٤٠,٩	١٢	٧,١	٢,٤٣	٣	
٧	يعمل علي استخدام إدارة الوقت في تنفيذ أعمال القسم	٧٦	٤٣,٢	٧٤	٤٢,٨	٢٦	١٥	٢,٢٧	٦	
متوسط مستوى الموافقة علي المحور								٢,٣٨		

يتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوى الموافقة على محور وظيفة القيادة لدي عينة الدراسة كان ٢,٣٨ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت العبارة (٢) بمستوي موافقة ٢,٣٢ وهي موافق إلى حد ما لذا من الضروري على رئيس القسم الاهتمام بالحوافز سواء كانت مادية أو معنوية بما يسهم في رفع روح الانتماء والولاء لدي أعضاء هيئة التدريس ومن ثم زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف المرجوة ويتفق ذلك مع دراسة (عمر مرسى - محمد مصطفى) ودراسة (محمد الصالح) ودراسة (حمود العميري) ودراسة (وداد الجبوري).

أن العبارة (٤) جاءت بمستوي موافقة ٢,٤٣ وهي موافق وهذا يؤكد على ضرورة وجود علاقات اجتماعية وإنسانية بين جميع أعضاء القسم مما يدفعهم لزيادة جهودهم وتحقيق الأهداف المرجوة، ويتفق ذلك مع دراسة (محمد حرب).

وجاءت عبارة (٥) بمستوي موافقة ٢,١٩ وهي موافق إلى حد ما وهذا يؤكد على رئيس القسم أن يحدد الاحتياجات التدريبية لأعضاء القسم بما يسهم في تطوير أدائهم، كذلك تطوير أساليب وطرق التدريس من خلال استخدام الأساليب الحديثة مما يسهم في فعالية عضو هيئة التدريس، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات منها دراسة (محمود عبد الرسول) ودراسة (Nguyen, Thi Lan Huong: 2013) ودراسة

(Shamshad Ahmed, Anam Amjad: 2014) ودراسة (مروان المصري) ودراسة (إيمان خلوف) ودراسة (ولاء الرفاعي).

وجاءت عبارة (١، ٣) بمستوي موافقة ٢,٦٠، ٢,٣٩ على الترتيب وهي موافق وهذا يعني أن رئيس القسم يجب أن يوفر المناخ المناسب الذي يعمل على تحسين العمل الجماعي والعمل بروح الفريق داخل القسم، ويتفق ذلك مع دراسة (عاطف مقابلة) ودراسة (نوال آل مراد) في إيجاد المناخ المناسب، ودراسة (أشرف أحمد - محمد الفقيه) في العمل الجماعي والعمل بروح الفريق.

كما جاءت عبارة (٦) بمستوي موافقة ٢,٤٣ وهي تعني موافق وهذا يؤكد على أن رئيس القسم يجب أن يتعامل بموضوعية مع أعضاء القسم.

وجاءت العبارة (٧) بمستوي موافقة ٢,٢٧ وهي تعني موافق إلى حد ما وهذا يدل على ضرورة حسن استخدام الوقت لدى رئيس القسم حتى يمكنه إدارة الأعمال بكفاءة، ويتفق ذلك مع دراسة (محمد رمضان) ودراسة (زينب كساب)، وهذا ما أكدته دراسة (Chuahry, Muhammad Asif; Shah, Syed Manzoor Hussain) ودراسة (Qualter, Anne; Willis, Ian: 2012)) في ضرورة تدريب رؤساء الأقسام لإكسابهم المهارات الإدارية والقيادية لكي يستطيع إدارة القسم بكفاءة، ويتفق ذلك مع دراسة (منتهى محسن) في إقامة دورات تدريبية لرؤساء الأقسام لتعزيز المهارات القيادية والإشرافية لديهم.

٣- وظيفة التنظيم:

جدول رقم (٥)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوي الموافقة حول محور التنظيم

م	العبارة	الموافقة							
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		
			ك	%	ك	%	ك	%	
٩	موافق إلى حد ما	٢,٢٧	١٩,٩	٣٥	٣٣	٥٨	٤٧,١	٨٣	توزيع المهام والمسئوليات علي العاملين بالقسم حسب قدراتهم وخبراتهم
٧	موافق	٢,٤٣	٣,٥	٦	٤٨,٩	٨٦	٤٧,٦	٨٤	تسود علاقات التعاون المتبادل بين العاملين بالقسم والأقسام الأخرى

م	العـــــــــبارة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			ك	%	ك	%	ك	%
	بالكلية							
٦	يعمل علي إيجاد قنوات اتصال مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس	٢,٤٧	٨	١٤	٣٦,٩	٦٥	٥٥,١	٩٧
٥	يحسن رئيس القسم علي إدارة جلسات مجلس القسم واللجان العلمية	٢,٥٥	٧	١٢	٢٩	٥١	٦٤	١١٣
٨	يستطيع أن يحدد احتياجات القسم الفعلية من الإمكانيات المادية والبشرية	٢,٤٣	٧,٥	١٣	٤١,٤	٧٣	٥١,١	٩٠
٤	سهولة وسرعة الحصول علي تقارير الأداء للعاملين بالقسم	٢,٨٣	-	-	١٧	٣	٨٣	١٤٦
١	استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل علي تخفيف الأعباء الإدارية	٢,٩٥	-	-	٥,١	٩	٩٤,٩	١٦٧
٣	تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير التواصل بين مختلف العناصر الإدارية	٢,٩٤	-	-	٦,١	١١	٩٣,٩	١٦٥
٢	استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل علي توفير الوقت والمال والجهد	٢,٩٥	-	-	٤	٧	٩٦	١٦٩
متوسط مستوى الموافقة علي المحور		٢,٦٥						

يتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوى الموافقة علي محور وظيفة التنظيم لدي عينة الدراسة كان ٢,٦٥ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت عبارة (٥) بمستوي موافقة ٢,٤٣ وهذا يؤكد على ضرورة أن يوفر رئيس القسم الاحتياجات المادية والبشرية اللازمة لنجاح العمل الإداري داخل القسم،

ويتفق ذلك مع دراسة (أشرف أحمد - محمد الفقيه) ودراسة (ولاء الرفاعي) ودراسة (أمجد درادكة).

وجاءت العبارة (١، ٤) بمستوي موافقة ٢,٧٢، ٢,٥٥ على الترتيب مما يؤكد أن على رئيس القسم إدارة جلسات مجلس القسم واللجان المختلفة بكفاءة حتى يحقق أهداف القسم، ويقوم بتوزيع المهام والمسئوليات على أعضاء القسم كل حسب خبراته وقدراته، ويتفق ذلك مع دراسة (نصر الحجيلي) في ضرورة تعريف رؤساء الأقسام بمهامهم الإدارية والأكاديمية، ويتفق ذلك مع دراسة (جمال الدهشان - جمال السيسي)

كما جاءت العبارة (٢، ٣) بمستوي موافقة ٢,٤٣، ٢,٤٧ على الترتيب وهذا يدل على أن رئيس القسم عليه أن يقيم علاقات بين الأقسام الأخرى بالكلية وأن يعمل على إيجاد قنوات اتصال مع جميع أعضاء هيئة التدريس بالقسم، ويتفق ذلك مع دراسة (أشرف محمد) في تفعيل قنوات التواصل بين أعضاء القسم ويتفق ذلك مع دراسة (Nguyen, Thi Lan Huong: 2012).

كما جاءت عبارة (٦، ٧، ٨، ٩) بمستوي موافقة ٢,٨٣، ٢,٩٥، ٢,٩٤، ٢,٩٥ على الترتيب وهي موافق وهذا يؤكد علي مساهمة الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت الذي كان يستهلك في الأعمال الروتينية كما يعمل على تقليل تكاليف العمل، وتخفيف الأعباء الإدارية ويوفر سرعة التواصل بين جميع أعضاء القسم وسرعة الحصول على تقارير الأداء

٤- وظيفة المشاركة واتخاذ القرار

جدول رقم (٦)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوي الموافقة
حول محور المشاركة واتخاذ القرار

م	العبارة	الموافقة					
		درجة الموافقة	موافق إلى حد ما		غير موافق		
			ك	%	ك	%	
٤	يشجع أعضاء هيئة التدريس علي المشاركة في الأنشطة والندوات	٢,٤٣	٧٢	١٣	٧,٥	٩١	٥١,٦

م	العـــــــــبارة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			%	ك	%	ك	%	ك
٧	يفوض الصلاحيات والمسئوليات لأعضاء هيئة التدريس مع التأكيد علي مبدأ المساءلة	٢,٢٨	٨	١٤	٥٦,٢	٩٩	٣٥,٨	٦٣
٦	يحرص علي توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات الصحيحة	٢,٣٩	١١	١٩	٣٦,٩	٦٥	٥٢,١	٩٢
٥	يشرك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات	٢,٤٢	٩	١٦	٣٩,٩	٧٠	٥١,١	٩٠
٣	يشجع روح المبادرة والشعور بالمسئولية بين أعضاء القسم	٢,٥١	٨,٥	١٥	٣٢,٤	٥٧	٥٩,١	١٠٤
٥	تساعد استخدام الإدارة الإلكترونية في سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات	٢,٩٤	-	-	٥,١	٩	٩٤,٩	١٦٧
١	تسهم الإدارة الإلكترونية في سرعة توزيع وتنفيذ القرارات المتعلقة بالقسم	٢,٩٥	-	-	٣,٥	٦	٩٦,٥	١٧٠
متوسط مستوي الموافقة علي المحور		٢,٥٦						

يتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوي الموافقة على محور وظيفة المشاركة واتخاذ القرار لدي عينة الدراسة كان ٢,٥٦ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت عبارة (١، ٤، ٥) بمستوي موافقة ٢،٤٣، ٢،٤٢، ٢،٥١ على الترتيب وهذا يؤكد على ضرورة تفويض رئيس القسم لبعض صلاحياته لأعضاء القسم كل حسب مجال اختصاصه واهتمامه، ولكن في بعض الموضوعات يكون القرار من خلال رئيس القسم، ويتفق ذلك مع دراسة (ماجد مساعدة) في إشراك الأعضاء في اتخاذ القرارات ويتفق ذلك مع دراسة (Floyd, Alan; Dimmock, Clive: 2011). ودراسة (Kampmann, Jennifer A: 2012)

كما جاءت العبارة (٢، ٣) بمستوي موافقة ٢،٢٨، ٢،٣٩ على الترتيب وهذا يدل على ضرورة أن يفوض رئيس القسم بعض صلاحياته لبعض أعضاء هيئة التدريس، كما أن رئيس القسم يعمل على توفير المعلومات بصفة مستمرة مما يساهم في اتخاذ القرارات بصورة صحيحة، ويتفق ذلك مع دراسة (ماجد مساعدة) ودراسة (Castro, Diego; Tomas, Marina 2011) و في تفويض الصلاحيات، ويتفق ذلك مع دراسة (University of Brighton:2011) في توفير المعلومات عن أعضاء القسم.

وجاءت العبارة (٦، ٧) بمستوي موافقة ٢،٩٤، ٢،٩٥ على الترتيب وهذا يؤكد على أهمية استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في حسن اتخاذ القرارات وسرعة توزيعها ومتابعة التنفيذ.

٥- وظيفة التوجيه والإرشاد:

جدول رقم (٧)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الموافقة حول محور التوجيه والإرشاد

م	العبارة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			ك	%	ك	%	ك	%
٦	يقوم بعمليات إشراف لأعمال لجان القسم المختلفة	٢،٥١	٨	١٤	٣٣	٥٨	٥٩،١	١٠،٤
٥	توجيه أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعمالهم بكفاءة	٢،٥٥	٠،٥	٢	٣٦،٩	٦٥	٦٢،٦	١٠،٩
٧	يشرف علي البرامج الإرشادية لأعضاء القسم	٢،٤٧	٤	٧	٤٤،٩	٧٩	٥١،١	٩٠

م	العبارة	الموافقة									
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٣	تعدد أساليب الاتصال بين أعضاء القسم بسهولة	١٦٣	٩٢,٥	١٣	٧,٥	-	-	٢,٩١	موافق	٣	
٤	يسهم استخدام الإدارة الإلكترونية في الإرشاد الجماعي للعاملين بالقسم	١٦٠	٩١,٩	١٦	٩,١	-	-	٢,٩٠	موافق	٤	
١	تؤدي الإدارة الإلكترونية على سرعة الحصول على معلومات أداء أعضاء هيئة التدريس	١٦٨	٩٥,٤	٨	٤,٦	-	-	٢,٩٤	موافق	١	
٢	تعمل الإدارة الإلكترونية على نشر اللوائح والإرشادات بين أعضاء القسم	١٦٥	٩٣,٩	١١	٦,١	-	-	٢,٩٢	موافق	٢	
		متوسط مستوي الموافقة علي المحور						٢,٧٤			

يتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوي الموافقة على محور وظيفة التوجيه والإرشاد لدي عينة الدراسة كان ٢,٥٦ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت العبارة (١,٢، ٣) بمستوي موافقة ٢,٥٥، ٢,٥١، ٢,٤٧ على الترتيب وهذا يدل على أن رئيس القسم يشرف على إرشاد وتوجيه أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعمالهم بكفاءة، ويتفق ذلك مع دراسة (Qualter, Anne; Willis, Ian:2012) في متابعة البحث العلمي لدي أعضاء هيئة التدريس.

كما جاءت العبارات (٥، ٦، ٧) بمستوي موافقة ٢,٩٤، ٢,٩٠، ٢,٩٢ على الترتيب مما يؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في سرعة الحصول على المعلومات وسرعة نشر اللوائح بين أعضاء القسم مما يسهم في إنجاز الأعمال وإرشادهم بكفاءة عالية.

٦- وظيفة التقويم والرقابة:

جدول رقم (٨)

يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الموافقة حول محور التقويم والرقابة

م	العبارة	الموافقة						
		درجة الموافقة	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق	
			ك	%	ك	%	ك	%
٨	تتم عمليات التقويم وفق الأهداف والمعايير التي تم الاتفاق عليها	٢,٥١	٣	٥	٤٠,٩	٧٢	٥٦,١	٩٩
٧	يستخدم معايير موضوعية في تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس	٢,٥٢	٨	١٤	٣٣	٥٨	٥٩,١	١٠٤
٥	يقوم بعمليات مراجعة وتحسين مستمرة للنظم والعمليات في القسم	٢,٥٤	١٦	٢٨	١٧	٣٠	٦٧	١١٨
٦	يشجع العاملين بالقسم علي التقويم الذاتي والإحساس بالمسؤولية	٢,٥٣	١١,٩	٢١	٢٥	٤٤	٦٣,١	١١١
٤	يستخدم رئيس القسم أساليب متعددة لتقويم الأداء لجميع العاملين بالقسم	٢,٥٤	٧,٥	١٣	٢٦,٤	٤٦	٦٦,١	١١٧
١	تعمل الإدارة الإلكترونية على تقييم إنجاز الأعمال وجودتها	٢,٩١	-	-	٩,١	١٦	٩٠,٩	١٦٠
٢	تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تسهيل مهمة الرقابة علي الأداء الوظيفي	٢,٨٧	-	-	١٣,١	٢٣	٨٦,٩	١٥٣
٣	تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير نظام رقابي الالكتروني	٢,٨٣	-	-	١٧	٣٠	٨٣	١٤٦
متوسط مستوى الموافقة علي المحور		٢,٦٦						

ينتضح من الجدول السابق:

أن متوسط مستوي الموافقة على محور وظيفة التقويم والرقابة لدي عينة الدراسة كان ٢,٦٦ وهي تعني موافق ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

جاءت عبارة (١، ٢) بمعدل موافقة ٢,٥١، ٢,٥٢ على الترتيب وهذا يدل على ضرورة أن يتصف رئيس القسم بالموضوعية والعدالة في تقييم أعضاء القسم في ضوء الأداء والمعلومات المتاحة مما يسهل في زيادة الرضا الوظيفي الأمر الذي يحقق الأهداف المرجوة، ويتفق ذلك مع دراسة (Trellys A. Riley , Carolyn Russell) ودراسة (Williams, James) في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بموضوعية.

كما جاءت العبارات (٣، ٤، ٥) بمستوي موافقة ٢,٥٤، ٢,٥٣، ٢,٥٤ على الترتيب وهذا يؤكد على أن رئيس القسم يستخدم أساليب متنوعة لتقويم أداء العاملين بالقسم وأن تتم عملية التقويم بصفة مستمرة ويشجع أعضاء القسم على القيام بالتقويم الذاتي للأداء.

وجاءت أيضا العبارات (٦، ٧، ٨) بمستوي موافقة ٢,٩١، ٢,٨٧، ٢,٨٣ على الترتيب وهذا يدل على أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تسهيل مهمة الرقابة على أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال توفير نظام رقابي مما يؤدي إلى سرعة تقييم جودة الأداء والأعمال لدي أعضاء القسم بسهولة، ويتفق ذلك مع دراسة (موسي الناصر - محمد قريشي) في أن الإدارة الإلكترونية تسهم في رفع مستوي الأداء لدى العاملين.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقا لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) فيما يلي:

جدول رقم (٩) يوضح الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاو الاستبانة طبقا لمتغير الجنس

م	العـــــــــبارة	ذكور ١٣٥		إناث ٤١		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١	التخطيط	١٩,٩٤	٢,٥٢	٢١,٧٨	٢,٢١	٤,١٩	٠,٠٠١
٢	القيادة	١٦,٤٤	٣,٦٦	١٧,٢٩	٣,٥٧	١,٣٢	غير دالة
٣	التنظيم	٢٦,٤٣	٢,٨٤	٢٧,٢٧	٣,٨٣	١,٥٢	غير دالة
٤	المشاركة واتخاذ القرار	١٧,٧٣	٢,٥٨	١٨,٦٣	٢,٩٣	١,٩٠	غير دالة
٥	التوجيه والإرشاد	١٩,٠٣	٢,٠٨	١٩,٨٠	١,٧١	٢,١٧	غير دالة
٦	التقويم	٢٠,٤١	٣,٦٧	٢٣,٦٦	٠,٧٦	٥,٦٢	٠,٠٠١
٧	الاستبانة	١١٩,٩٨	١٤,٨٧	١٢٨,٤٤	١٣,٢٧	٣,٢٧	٠,٠٠١

يتضح من الجدول السابق:

جاءت محاور (القيادة والتنظيم والمشاركة في اتخاذ القرار والتوجيه والإرشاد) غير دالة إحصائياً وهذا يعني أن عينة الدراسة متوافقة على هذه المحاور حيث من الضروري أن يشترك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار ويقوم بعملية تنظيم وتوجيه العمل بالقسم مما يساهم في القيادة الناجحة للقسم.

بينما جاء محور التخطيط والتقييم والاستبانة ككل بمستوي دلالة ٠,٠٠١، لصالح الإناث وهذا يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس من الإناث تسعى للمشاركة في التخطيط ويكون التقييم بموضوعية ويكون ذلك بصورة أفضل من خلال استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الكلية (مستحدثة -أصيلة) فيما يلي:

جدول رقم (١٠) يوضح الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير الكلية

م	العـبـارة	مستحدثة ١١٤		أصيلة ٦٢		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١	التخطيط	٢١,٥١	١,٩٦	١٩,٧٥	٢,٦٦	٤,٦٠	٠,٠٠١
٢	القيادة	١٨,٥٥	١,٧٣	١٥,٦٠	٣,٩٧	٥,٥٤	٠,٠٠١
٣	التنظيم	٢٨,١٩	٢,٠١	٢٥,٧٧	٣,٢٨	٥,٣٠	٠,٠٠١
٤	المشاركة واتخاذ القرار	١٩,١٠	١,٥٤	١٧,٣١	٢,٩٥	٤,٤٢	٠,٠٠١
٥	التوجيه والإرشاد	٢٠,٥٥	٠,٨٤	١٨,٤٨	٢,١١	٧,٣٦	٠,٠٠١
٦	التقويم	٢٣,٦٦	٠,٦٧	١٩,٨١	٣,٩٩	٨,١٤	٠,٠٠١
٧	الاستبانة	١٣١,٥٦	٦,٢٣	١١٦,٧٢	١٥,٦٦	٧,١٦	٠,٠٠١

يتضح من الجدول السابق:

جاءت جميع محاور الاستبانة بمستوي دلالة ٠,٠٠١ لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات المستحدثة وهذا قد يرجع إلى انتشار الثقافة الإلكترونية واستخدام

الأساليب التكنولوجية بتلك الكليات بصورة أكبر عنه في الكليات المستحدثة، وكذلك إلى أن البنية التحتية بالكليات المستحدثة متوفرة أفضل من الكليات الأصلية.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الوظيفة (رئيس قسم - عضو هيئة تدريس) فيما يلي:

جدول رقم (١١)

يوضح الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير الوظيفة

م	العبارة	رئيس قسم ٤٨		عضو هيئة تدريس ١٢٨		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١	التخطيط	١,٦٧	٢١,٨٥	٢,٦٤	١٩,٨١	٤,٩٩	٠,٠٠١
٢	القيادة	١,٥٠	١٩,٣١	٣,٧١	١٥,٦٣	٦,٦٦	٠,٠٠١
٣	التنظيم	١,٧٥	٢٨,١٢	٣,٣٢	٢٦,٠٦	٤,٠٩	٠,٠٠١
٤	المشاركة واتخاذ القرار	١,٧٦	١٩,٦٢	٢,٧٠	١٧,٣١	٥,٥٠	٠,٠٠١
٥	التوجيه والإرشاد	١,١٤	٢٠,١٢	٢,١٧	١٨,٨٧	٣,٨١	٠,٠٠١
٦	التقويم	١,٧٢	٢٢,٩٨	٣,٧٧	٢٠,٤٨	٤,٤١	٠,٠٠١
٧	الاستبانة	٦,٤١	١٣٢,٠٢	١٥,٤٤	١١٨,١٧	٦,٠١	٠,٠٠١

يتضح من الجدول السابق:

جاءت جميع محاور الاستبانة بمستوي دلالة ٠,٠٠١ لصالح رؤساء الأقسام وهذا قد يرجع إلى تلك الوظائف يقوم بها رؤساء الأقسام ولكن يمكن إشراك أعضاء هيئة التدريس بالقسم في إنجاز تلك الوظائف حتى يمكن تحقيق الأهداف المحددة للقسم.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس) فيما يلي:

جدول رقم (١٢)

يبين تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين المجموعات (أستاذ / أستاذ مساعد / مدرس) ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	التخطيط	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٩٦,٨٣ ١٠,٦٤,١٦ ١١٦٠,٩٩	٢ ١٧٣ ١٧٥	٤٨,٤١ ٦,١٥	٧,٨٧	دالة
٢	القيادة	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٣٧٦,٤٩ ١٩٥٢,٢٣ ٢٣٢٨,٧٣	٢ ١٧٣ ١٧٥	١٨٨,٢٥ ١١,٢٨	١٦,٦٨	دالة
٣	التنظيم	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٦٧,٠٦ ١٦٢٨,٩٤ ١٦٩٥,٢٥	٢ ١٧٣ ١٧٥	٣٣,٥٢ ٩,٤	٣,٥٦	غير دالة
٤	المشاركة واتخاذ القرار	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٥٤,٤٣ ١٢٠٥,٠٠ ١٢٥٩,٤٣	٢ ١٧٣ ١٧٥	٢٧,٢١ ٦,٩٦	٣,٩١	دالة
٥	التوجيه والإرشاد	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٨٦,٧٠ ٦٣٠,٥١ ٧١٧,٢٢	٢ ١٧٣ ١٧٥	٤٣,٣٥ ٣,٦	١١,٨٩	دالة
٦	التقويم	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٣٧٦,٥٢ ١٧٨٧,٦٩ ٢١٦٤,٢٢	٢ ١٧٣ ١٧٥	١٨٨,٢٦ ١٠,٣٣	١٨,٢٢	دالة
٧	الاستبانة	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٤٥٩٦,٤٨ ٣٤٣٢٦,٠٦ ٣٨٩٢٢,٥٤	٢ ١٧٣ ١٧٥	٢٢٩٨,٢٤ ١٩٨,٤٢	١١,٥٨	دالة

يمكن توضيح اتجاه دلالة الفروق فيما يلي:

جدول رقم (١٣)

يبين اتجاه دلالة الفروق بين المجموعات باستخدام معادلة شافية

محاور الاستبيان	مجموعة المقارنة	المتوسط	اتجاه الدلالة باستخدام شافيه		
			١	٢	٣
التخطيط	١- أستاذ	٢١,٨٦	-		
	٢- أستاذ مساعد	١٩,٩٦	*١,٨٩	-	
	٣- مدرس	٢٠,٠٢	*١,٨٣	٠,٦٠	-
القيادة	١- أستاذ	١٩,٢٣	-		
	٢- أستاذ مساعد	١٦,٩٨	*٢,٤٥	-	
	٣- مدرس	١٥,٤٠	*٣,٨٣	*١٥٨	-
المشاركة واتخاذ القرار	١- أستاذ	١٩,٠٦	-		
	٢- أستاذ مساعد	١٧,٧٢	١,٣٤	-	
	٣- مدرس	١٧,٦٤	*١,٤٢	٠,٠٨	-
التوجيه والإرشاد	١- أستاذ	٢٠,٤٣	-		
	٢- أستاذ مساعد	١٩,٤١	١,٠١	-	
	٣- مدرس	١٨,٦٠	*١,٨٣	٠,٨١	-
التقويم	١- أستاذ	٢٢,٧٧	-		
	٢- أستاذ مساعد	٢٢,٥٣	٠,٢٤	-	
	٣- مدرس	١٩,٧٠	*٣,٠٧	*٢,٨٢	-
الاستبانة	١- أستاذ	١٣١,٢٠	-		
	٢- أستاذ مساعد	١٢٢,٨٣	*٨,٣٧	-	
	٣- مدرس	١١٧,٧٤	*١٣,٤٦	٥,٠٩	-

يتضح من الجدول السابق:

أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور التخطيط ومحور القيادة والاستبابة بين الأستاذ والأستاذ المساعد لصالح الأستاذ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ، وهذا قد يرجع إلى أن خبرة الأستاذ في المشاركة في الوظائف الإدارية بالقسم أو الكلية سواء في عملية التخطيط أو القيادة الإدارية أكبر من الأستاذ المساعد والمدرس وأن استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في وظائف الإدارة تسهم في تحسين العملية الإدارية بالقسم الأكاديمي وهذا ما أكدته دراسة (Floyd, Alan; Dimmock, Clive) في أن الخبرة تؤثر على اتخاذ القرارات، ويتفق ذلك مع العديد من الدراسات السابقة.

كما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور المشاركة واتخاذ القرار ومحور التوجيه والإرشاد بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ وهذا قد يرجع إلى مشاركة الأستاذ في عملية اتخاذ القرار بصورة أكبر من المدرس نظرا لمشاركة الأستاذ في كثير من اللجان والعمليات الإدارية المختلفة سواء بالقسم أو الكلية.

خامسا: التصور المقترح:

١- أهداف التصور:

- تنمية الوظائف الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر
- تفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية.

٢- آليات التصور:

- تتمثل في الوظائف الإدارية لرؤساء الأقسام (التخطيط- القيادة - التنظيم - المشاركة واتخاذ القرار- التوجيه والإرشاد - الرقابة والتقويم)
- الحصول على البيانات من مصادرها الأصلية
- التخلص من معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات
- ترشيد الإتفاق في الحصول على المعلومات
- ترشيد الإتفاق في إيصال المعلومات والقرارات واللوائح لجميع العاملين بالقسم
- تدريب رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس على استخدام الأساليب التكنولوجية.

٣- ضوابط تنفيذ ونجاح التصور المقترح

لنجاح التصور المقترح يمكن الأخذ في الاعتبار بعض الضوابط التالية:

أ- المتطلبات المادية:

- توفير البنية التحتية (الموارد المادية) من أجهزة الحاسوب والوسائل التكنولوجية بما يتضمن شبكة حديثة للاتصالات بما يساهم في نقل المعلومات بين رئيس القسم وجميع أعضاء القسم.
- استحداث إدارات جديدة في القسم مثل إدارة الدعم الفني وقواعد المعلومات الخ

ب- المتطلبات البشرية:

- ضرورة تدريب العاملين بالقسم وتأهيلهم على استخدام الأساليب التكنولوجية وقواعد المعلومات، وكل ما يساهم في الأخذ بنظام الإدارة الإلكترونية
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لدى العاملين بالقسم
- ٤- التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكلية جامعة الأزهر في ضوء الإدارة الإلكترونية.

يمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أ- وظيفة التخطيط

- يشترك أعضاء هيئة التدريس في وضع رؤية ورسالة القسم مع رئيس القسم
- يشترك رئيس القسم الأعضاء في عملية التخطيط ويوضح الخطط لهم
- يعمل رئيس القسم على وضع خطة بحثية للقسم
- يراعي عند وضع الخطط وبرامج العمل الاحتياجات المستقبلية والإمكانات المتاحة بالقسم
- يضع خطة القسم في ضوء الخطة الاستراتيجية للكلية والجامعة
- يستفيد من نتائج الاجتماع للتغذية الراجعة في تعديل خطط وسلوك العاملين
- يساهم التحول نحو الإدارة الإلكترونية في توفير المعلومات المطلوبة لعملية

التخطيط

- تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل إجراءات التخطيط والحد من مشكلات التخطيط
- تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير الخطط الإدارية البديلة عند الحاجة
- تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل تكلفة إجراءات التخطيط ومتابعة الخطط
- تساهم الإدارة الإلكترونية في متابعة خطط الاعمال اليومية

ب- وظيفة القيادة

- يعمل علي توفير مناخ يسوده روح التعاون وعمل الفريق الذي يشجع على التميز في الأداء.
- يحرص علي تحسين العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس
- يستخدم طرق التحفيز المناسبة للحصول علي الأداء الأكاديمي المطلوب
- يتعامل رئيس القسم بالعدالة والمساواة مع اعضاء هيئة التدريس بعيداً عن التحيز.
- يعمل علي ايجاد روح العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس داخل القسم
- تشجيع العمل التعاوني في جو من العلاقات الإنسانية بين أعضاء القسم
- يعمل علي تفويض السلطة لبعض المهام لبعض أعضاء القسم
- يسهم في تطوير المهارات لدي اعضاء هيئة التدريس بالقسم وجميع العاملين بالقسم
- تسهم الإدارة الإلكترونية في سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين بما تسهم في تحسين الخدمات المقدمة لهم وزيادة كفاءة العمليات الإدارية

ج- وظيفة التنظيم

- يشترك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في توزيع الأعباء التدريسية وكذلك توزيع المهام والمسئوليات علي العاملين بالقسم حسب قدراتهم وخبراتهم

- يعمل رئيس القسم على اقامة علاقات التعاون المتبادل بين العاملين بالقسم والأقسام الأخرى بالكلية.
 - يعمل علي ايجاد قنوات اتصال مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس
 - يشجع اعضاء القسم للمشاركة في أنشطة القسم
 - يقوم بتشكيل اللجان من الاعضاء والعاملين بالقسم
 - يحسن رئيس القسم علي إدارة جلسات مجلس القسم واللجان العلمية ويقوم بمتابعة تنفيذ قرارات المجلس ومتابعة أعمال اللجان المختلفة.
 - يضع جدول زمني لتحقيق الاهداف لتلبية احتياجات القسم
 - يستخدم فرق العمل لتحديد اسباب المشكلات
 - يستطيع أن يحدد احتياجات القسم الفعلية من الامكانيات المادية والبشرية
 - يسهم استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل توفير الوقت والمال والجهد
 - توفر الإدارة الإلكترونية نظام ارشفة الكتروني لمختلف العمليات
 - تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير التواصل بين مختلف العناصر الادارية
 - سهولة وسرعة الحصول علي تقارير الاداء للعاملين بالقسم
 - يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في التخفيف من الاعباء الادارية
- د- وظيفة المشاركة واتخاذ القرار
- يفوض الصلاحيات والمسئوليات لأعضاء هيئة التدريس مع التأكيد علي مبدأ المساءلة بما يساهم في سرعة إنجاز الأعمال
 - يحصل علي المعلومات المطلوبة بسرعة وسهولة وبدقة لاتخاذ القرارات الصحيحة
 - يشجع أعضاء هيئة التدريس علي المشاركة في الأنشطة والندوات
 - يزود اعضاء هيئة التدريس بالبيانات والمعلومات ذات العلاقة بالقسم
 - يعمل رئيس القسم على التنسيق بين الأعضاء في تنفيذ الأعمال والمهام

- يتيح رئيس القسم فرص الحوار والنقاش حول موضوعات القسم
 - يطبق رئيس القسم مبدأ المشاركة من خلال مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات داخل القسم.
 - يحرص علي الوضوح والدقة في صياغة القرارات المتعلقة بالقسم
 - تسهم الإدارة الإلكترونية في سرعة توزيع وتنفيذ القرارات المتعلقة بالقسم
 - تسهم الإدارة الإلكترونية في تشجيع روح المبادرة والشعور بالمسئولية بين أعضاء القسم
 - يساعد استخدام الإدارة الإلكترونية في سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات
- هـ- وظيفة التوجيه والإرشاد
- توجيه أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعمالهم بكفاءة لرفع مستوى الولاء والانتماء للقسم
 - يقوم بالإشراف علي البرامج الإرشادية الخاصة بالطلاب
 - يستخدم طرق التحفيز المناسبة للوصول الي الاداء الأكاديمي المطلوب
 - يسهم في تنوع اساليب التدريس لأعضاء هيئة التدريس
 - يعزز مناخ الثقة والاحترام بين اعضاء القسم
 - يعمل علي استخدام إدارة الوقت في تنفيذ اعمال واجتماعات القسم
 - تسهم الإدارة الإلكترونية في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب وبدقة عالية
 - يسهم استخدام الإدارة الإلكترونية في الارشاد الجماعي للعاملين بالقسم
- و- التقويم والرقابة
- يقوم بعمليات إشراف وتقييم مستمرة لأعمال اللجان والعمليات المختلفة في القسم
 - يعمل رئيس القسم علي تنمية الرقابة الذاتية والاحساس بالمسئولية لجميع العاملين، كما يشجع أعضاء القسم علي التقويم الذاتي
 - يعتمد رئيس القسم علي معايير واساليب متعددة لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقسم.

- يعتمد علي المعايير الموضوعية وضوابط العمل في تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس
- تتم عمليات التقويم وفق الأهداف والمعايير التي تم الاتفاق عليها
- يطلع أعضاء القسم علي نتائج تقييم ادائهم الأكاديمي والإداري
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تقييم إنجاز الأعمال وجودتها
- تساهم الإدارة الإلكترونية في توفير نظام رقابي إلكتروني على الأداء الوظيفي لأعضاء القسم مما يسهل مهمة التقويم والرقابة
- تساهم الإدارة الإلكترونية في الكشف عن نقاط القوة لتعزيزها والضعف لعلاجها عند تنفيذ القرارات

٥- توصيات الدراسة:

- العمل علي إكساب رؤساء الأقسام المعارف والمهارات واللوائح والقوانين اللازمة لأداء مهامهم ومسئولياتهم
- تطوير علاقات قوية مع رؤساء الأقسام العلمية الأخرى المناظرة داخل كليات الجامعة
- يساهم رئيس القسم في تطوير البحث العلمي بالقسم وذلك يمكن من خلال توفير الوقت لبعض الأعضاء حتى يساهم في تنمية المعرفة والبحث العلمي لديهم

المراجع

- إبراهيم سليمان عودة العودة (٢٠٠٧): التطوير المهني لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- أحمد سعيد بن ناصر الحضرمي (٢٠٠٨): تصور مقترح لتطوير إدارة معاهد السلطان قابوس للعلوم الإسلامية بسلطنة عمان في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- أشرف السعيد أحمد، محمد هادي الفقيه (٢٠١١): القيادة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام الأكاديمية دراسة ميدانية بجامعة نجران، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٤٦٤، جزء ١
- أشرف السعيد أحمد محمد (٢٠٠٩): أدوار رؤساء الأقسام الأكاديمية لتطبيق مدخل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية، المؤتمر الدولي السابع للتعليم في مطلع الألفية الثالثة - الجودة - الإتاحة - التعليم مدي الحياة، (١٥-١٦) يوليو.
- السيد أحمد عبد الغفار حسانين (٢٠١٢): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي الفني نظام السنوات الثلاث في مصر ومدى مساهمته في تجويد العمل الإداري دراسة ميدانية، مجلة مستقبل التربية العربية، ع ٧٥، مجلد ١٩.
- أمجد محمود محمد درادكة (٢٠١٢): الأنماط القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، ع ٣، جزء ٣
- أنور أحمد عيسى راشد (٢٠١١): درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قبل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، سوريا، ع ٣، سنة ٢٨.
- إيمان حسن مصطفى خلوف (٢٠١٠): واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية.

- أيمن عبد الوهاب هاشم (٢٠٠٨): تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة أسيوط، المؤتمر العلمي الثاني لشباب الباحثين بكلية التربية جامعة أسيوط.
- إيناس إبراهيم أحمد حويل (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها دراسة ميدانية، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، ع ٢، مجلد ٢٥.
- جمال أحمد السيبي، محمد عباس محمد عبد الرحيم (٢٠٠٢): أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الأزهر لمسئولياتهم وعلاقته بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، مجلة التربية المعاصرة، ع ٦٨، سنة ٢١.
- جمال الدهشان، جمال أحمد السيبي (٢٠٠٥): أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسئولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم، المؤتمر القومي الثاني عشر تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، (١٨-١٩) ديسمبر، مجلد ٢.
- جمانة عبد الوهاب شلبي (٢٠١١): واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- جمهورية مصر العربية وزارة التعليم العالي (٢٠٠٦): قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات، وزارة التجارة والصناعة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة، الطبعة الرابعة والعشرين.
- جمهورية مصر العربية (١٩٩٩): القانون رقم ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، ط ٤.
- جودة أحمد سعادة (٢٠٠٣): تطوير الدور الإداري والقيادي لرئيس القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية، مؤتمر جامعة النجاح تاريخ وتطور، ٢٠٠٣/٦/٨م.
- حليس بن محمد حليس العريمي (٢٠١٢): تقويم فاعلية البرامج التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية والمراكز الأكاديمية المساندة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية، مصر، ع ١٤، مجلد ٢.

- حمود بن فواز العميري (٢٠٠٨): متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري (٢٠١٣): مستوي تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ع٢، مجلد ٩.
- ربحي مصطفى عليان (٢٠١١): الإدارة الإلكترونية: متطلباتها ومشكلاتها من وجهة نظر المتخصصين في الإدارة العامة وإدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن)، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية، ع٢، مجلد ١٧.
- زينب محمد إبراهيم كساب (٢٠٠٩): إدارة الوقت لدي رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة الجزيرة (السودان)، مجلة دراسات تربوية، ع ١٩، مجلد ١٠.
- ساري عوض الحسنات (٢٠١١): معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة،
- سليمان محمد الطراونة (٢٠١٢): فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع ٢٧.
- سميرة مطر المسعودي: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة:
<http://www.abahe.co.uk/Research-Papers/Obstacles-to-the-application-of-e-governance-in-the-management-of-human-resources.pdf>
- صبرية اليحيوري (٢٠١١): معايير أداء الجودة الشخصية لدي رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ع ١، مجلد ٧.
- طارق عبد الرؤف محمد عامر (٢٠٠٧): الإدارة الإلكترونية، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع.

- عاطف يوسف مقابلة (٢٠٠٥): الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأهلية في الأردن من وجهة نظرهم، مؤتمراً للبحوث والدراسات، ع٧، مجلد ٢٠.
- عبد الباسط محمد دياب، حنان البدرى كمال (٢٠٠٩): متطلبات تطوير الإدارة المدرسية للتعليم الثانوي العام في مصر باستخدام مدخل الإدارة الإلكترونية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع ٢٦.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠٠٤): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقويم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)، المؤتمر العلمي السنوي الدولي العشرين (صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية
- عبد الله بن سعيد آل دجوان (٢٠٠٨): دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود.
- عبد الله بن محمد بن عبد الله المنديل (٢٠١٠): تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض من خلال برامج الإدارة الإلكترونية المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- عمر محمد محمد مرسى - محمد مصطفى محمد مصطفى (٢٠١١): تصور مقترح لتجويد الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة في جامعة أسيوط، مجلة الثقافة والتنمية، أكاديمية البحث العلمي، ع٤٩.
- عيسى محمد الأنصاري (٢٠٠٥): المهام الوظيفية لرئيس القسم ومعايير اختياره من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٢٨، جزء ٣
- غربي بن مرجي الشمري (٢٠١٣): مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات السعودية الناشئة دراسة ميدانية، مجلة رسالة الخليج العربي، ع١٢٧، سنة ٣٤.
- ماجد عبد المهدي محمد مساعدة (٢٠١١): الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في جامعة الزرقاء، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، ع ٢، مجلد ١١.

- محمد بن سعيد محمد العريشي (٢٠٠٨): إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- محمد بن علي صالح الصالح (٢٠٠٩): تطوير الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك سعود باستخدام منهج إعادة هندسة العمليات الإدارية. نموذج مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- محمد بن هلاب بن فزاع الكسار العنزي (٢٠٠٧): تطبيق الإدارة الإلكترونية في شركة الاتصالات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود.
- محمد جابر محمود رمضان (٢٠١١): مدي توافر مبادئ إدارة الوقت لدي رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ع ٢٩
- محمد خميس حرب (٢٠١٢): ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لمهارات العلاقات الإنسانية دراسة ميدانية بجامعة الإسكندرية، مجلة التربية، جامعة الإسكندرية، ع ١٤، مجلد ٢٢.
- محمد زين العابدين عبد الفتاح، ضيف الله حمرون عزيان (٢٠١٢): درجة ممارسة رؤساء الأقسام في جامعة تبوك لسلوك القائد التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام أنفسهم في جامعة تبوك، مجلة العلوم التربوية، ع ٢، جزء ٢.
- محمد عبد الحميد محمد، أسامه محمود قرني (٢٠٠٦): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٣٠، جزء ٢.
- محمد محمد حسن رسمي (١٩٩٤): دراسة تحليله للأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلد ٥.
- محمد مسلم حسن، محمد عباس محمد عبد الرحيم (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية كمدخل لتطوير بعض وظائف الإدارة بجامعة تبوك، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٤٣، جزء ٣.

- محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٥): تطوير العمل الإداري بكليات التربية بمصر في ضوء متطلبات الإدارة الالكترونية: دراسة حالة كلية التربية النوعية جامعة القاهرة، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ع٤، سنة٢.
- محمود أحمد أبو سمرة، رندة محمد غنيم (٢٠٠٧): الأنماط القيادية لدي رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسط في فلسطين وعلاقتها بإدارة الوقت، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن، ع٤٨.
- مركز تطوير التعليم الجامعي (٢٠٠٣): الحقيبة التدريبية لتطوير كفايات رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات العربية، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، ع٥.
- مروان وليد سليمان المصري (٢٠٠٧): تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- مصطفى طلال الجلاينة، فايز على العنوم (٢٠٠٨): درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدي مديري ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، إربد للبحوث والدراسات، ع٢، مجلد ١١
- معتز إبراهيم قنبر (٢٠١٤): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات، مجلة عالم التربية، مصر، ع٤٨، سنة ١٥.
- منتهي عبد الزهرة محسن (٢٠١١): الأداء الإداري لدي رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، كلية التربية، الجامعة المستنصرية العراق، ع٤، مجلد ٢.
- منيرة محمود الشرمان (٢٠١٠): درجة توافر عناصر إدارة الأزمات في جامعة مؤتة من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع١، مجلد ٢٥.
- موسي عبد الناصر، محمد قريشي (٢٠١١): مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر) مجلة الباحث، ع٩.
- نصر محمد الحجيلي (٢٠١٠): آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة ذمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية، مجلة جامعة دمشق، مجلد ٢٦.

- نوال يونس محمد آل مراد (٢٠١٢): دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز إدارة الأداء: دراسة تحليلية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في هيئة التعليم التقني، مجلة دراسات إدارية، العراق، ع ٨، مجلد ٤.
- وداد مهدي محيّد الجبوري (٢٠١١): الكفايات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة القادسية من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، جامعة الكوفة، ع٨، مجلد ٥.
- ولاء إبراهيم محمد الرفاعي (٢٠١٣): تصور مقترح لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالجامعات المصرية على ضوء التجارب العالمية المعاصرة جامعة المنوفية نموذجاً، مجلة القراءة والمعرفة، ع ١٤٠.
- يوسف محمد يوسف أبو أمونه (٢٠٠٩): واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً eHRM في الجامعات الفلسطينية النظامية. قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة.
- Floyd, Alan; Dimmock, Clive (2011): "Jugglers", "Copers" and "Strugglers": Academics' Perceptions of Being a Head of Department in a Post-1992 UK University and How It Influences Their Future Careers.
- Castro, Diego; Tomas, Marina (2011): Development of Manager-Academics at Institutions of Higher Education in Catalonia, Higher Education Quarterly, V65, N3, p290-307
- Chuadhry, Muhammad Asif; Shah, Syed Manzoor Hussain (2012): Impact of Managerial Skills Learnt through MA Educational Planning Management Programme of AIOU on the Performance of Institutional Heads , Turkish Online Journal of Distance Education, v13, N2 ,p370-381.
- Floyd, Alan; Dimmock, Clive (2011): "Jugglers", "Copers" and "Strugglers": Academics' Perceptions of Being a Head of Department in a Post-1992 UK University and How It Influences Their Future Careers , Journal of Higher Education Policy and Management, v33 N 4, p387.
- JUDIT H HERBERT SCOTT: Role of community college department chairs in faculty development, Community College Review, Vol. 18 N 3, <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?sid=fa335b97>
- Kampmann, Jennifer A (2012): Reflective Decision Making among University Department Heads across Academic Disciplines , ERIC: ED547732.

- Marion Spendlove (2007): **Competencies for effective leadership in higher nternational Journal of Educational Management education , Vol. 21, N. 5.**
- Nguyen, Thi Lan Huong (2012): **Identifying the Training Needs of Heads of Department in a Newly Established University in Vietnam , Journal of Higher Education Policy and Management, v34 N 3, p. 309.**
- Nguyen, Thi Lan Huong (2013): **Middle-Level Academic Management: A Case Study on the Roles of the Heads of Department at a Vietnamese University , Tertiary Education and Management, v19, N1, p1.**
- Nnamdi Azikiwe (2013): **The readiness of universities in managing electronic records: A study of three federal universities in Nigeria , <http://dx.doi.org/10.1108/EL-04-2012-0037>**
- Qualter, Anne; Willis, Ian (2012): **Protecting Academic Freedom in Changing Times: The Role of Heads of Departments , Journal of Educational Administration and History, V44, N2, P121-139.**
- Shamshad Ahmed, Anam Amjad (2014): **Evaluation of researchers' satisfaction with electronic resources in two universities of Pakistan , <http://dx.doi.org/10.1108/LHTN-06-2014-0043>**
- Stanley, Christine A.; Algert, Nancy E.(2007): **An Exploratory Study of the Conflict Management Styles of Department Heads in a Research University Setting , Innovative Higher Education, v32 n1 p49-65 Jun 2007.**
- Tahir, Lokman; Abdullah, Tina; Ali, Fadzli; Daud, Khadijah (2014): **Academics Transformational Leadership: An Investigation of Heads of Department Leadership Behaviours in Malaysian Public Universities , Educational Studies, v40, N5, p473.**
- Trellys A. Riley , Carolyn Russell (2013) **Leadership in Higher Education Examining Professional Development Needs for Department Chairs , Review of Higher Education and self-learning , V 6, N 21**
- University of Brighton (2011): **Electronic Management of Assessment guidelines, <https://staff.brighton.ac.uk/reg/acs/docs>.**
- Williams, James (2013): **Academic department head as key university administrator , Education. Winter.91, V. 112 ,N 2.**