



مطلوبات الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السودانية جامعة القضايف نموذجاً

د. عبد المنعم محمد حامد محمد المشايخي

مستخلص:

يهدف البحث إلى معرفة المهام الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السودانية جامعة القضايف نموذجاً. واتبع الباحث المنهج الوصفي الإستقرائي مستخدماً المصادر والمراجع والدوريات كأدوات للبحث وتوصل البحث إلى عدد من النتائج من أهمها: يتوقف نجاح رئيس القسم على حسن التعامل والموضوعية في العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس والأطراف الأخرى والاحتكام إلى معايير الجودة في أداء القسم وفي تنفيذ مهامه بما يدعم تطوير وتحديث أسلوب العمل بالقسم فنياً كان أم إدارياً أم أكاديمياً وتتلخص مهام رئيس القسم في قدرته على التخطيط الجيد وتوظيف الإمكانيات المتاحة بصورة مثلى وعادلة بجانب التنظيم والتقويم والقيادة والتنفيذ وتشجيع رؤساء الأقسام مادياً ومعنوياً وتدريبهم على كيفية صياغة التقارير الدورية، كما خلص البحث إلى عدد من التوصيات من أهمها: إشراك رؤساء الأقسام في اتخاذ القرارات مع الإدارة الكلية والجامعة وتخصيص ميزانيات للأقسام لتغطية التزاماتها والسعي لاجتذاب الكفاءات والخبرات للعمل بالأقسام وتوفير الخدمات والأجهزة اللازمة والوسائل، ووضع خطط لتطوير وتحديث مسارات أنشطته القسم المختلفة وتطوير القدرات الأكاديمية والعلمية لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم تدريبهم داخلياً وخارجياً والاهتمام بمشاركتهم في المؤتمرات والندوات والمحاضرات والأنشطة العلمية.

الكلمات المفتاحية:

رؤساء الأقسام , المهام , الإدارية

أستاذ مساعد تخصص إدارة تربوية جامعة القضايف



## Abstract

The aim of this study is to identify and determine the administrative functions of the heads of the academic departments at Sudanese universities, a case in point Gadarif University. The Researcher adopted the descriptive and analytical approach utilizing Sources, references and periodicals as research tools. The researcher has come up with the following findings and the most salient ones are:

- Success of the department relies upon good treatment and objectivity regarding relationship with the staff – members and other personnel.
- Success should be based upon quality criteria (Bench mark and employing the available potentiality and executing duties that will upgrade and renovate department technically, administratively and academically.
- The head of the academic departments responsibility can be summed as follows efficiency of sound planning and implementing the available sources with optimum and equitable vision, besides orderliness, assessment , leadership and execution.
- Encouraging those who preside over the departments financially, raising their morale and setting now and then training sessions on how they frequently write reports. The research has come up with the following recommendations, the salient ones are:-



- Participation Of those who are leading in decision making in concordance with the general senate of the faculty and the university
- Funds should be allocated for the different departments to meet their financial commitment.
- To attempt to attract the competent, the proficient and the experienced.
- Services to avail, indispensable equipment and audio – visual aids.
- Setting plans to promote and renovate ways of activities in different department.
- Enhancing and developing the scientific and academic competency for the faculty staff- members and to train them in home and abroad and being more attentive to participant's contribution in scientific and academic conferences, symposia and seminars in different scientific fields.

#### اساسيات البحث (الإطار العام)

##### المقدمة:

تعد الجامعة أهم المؤسسات في المجتمع وهي تتبوا منذ قديم الزمان مكان الصدارة فيه فهي مركز اشعاع للفكر والمعرفة والمنبرالذي تنطلق منه آراء المفكرين والعلماء والفلاسفة ورواد الإصلاح والتطور<sup>(1)</sup> والجامعة مؤسسة إجتماعية تؤثر في الجو الإجتماعي المحيط بها وتتأثر به ومع الإنفجار الهائل في معدلات زيادة المعلومات والمعرفة و ازدياد استخدام التقنيات في الإنتاج والحياه اليومية فان مهام الجامعة ومهام أعضاء هيئة التدريس قد تطورت عما كانت عليه في السابق، فلم تعد الجامعة مؤسسة خدمات فقط بل أصبحت أيضاً مؤسسة إنتاجية تساهم في الإنتاج مباشرة عن طريق البحث و الإستشارات بالإضافة الى دورها في تنمية القوى البشرية<sup>(2)</sup>، والتعليم الجامعي هو الاقدر على إعداد الكوادر البشرية العالية الكفاية والتي تمثل



العمود الفقري لجميع الخطط الاقتصادية والاجتماعية في معظم الدول المتقدمة منها والنامية على حد سواء ونمو التعليم الجامعي في أى دولة من دول العالم يعتبر معياراً من معايير تقدمه و ان أكثرها تقدماً هي الأكثر إهتماماً بهذا النوع من التعليم و الأكثر توفيراً له لأكثر عدد ممكن من أبنائها<sup>(3)</sup>، والجامعة مؤسسة تربوية تعليمية بحثية تهتم بتخريج أجيال من الباحثين في كافة ألوان المعرفة والعلوم بالإضافة الى دورها في القيام بالبحوث العلمية الى تستهدف في المقام الأول خدمة المجتمع علاوة على كونها بيتاً للخبرة يرجع له كل مهتم بالبحث العلمي وتصنف مهام الجامعات في ثلاثة إتجاهات هي نشر المعرفة وتشمل التدريس والتدريب وتنمية المعرفة وتشمل البحث العلمي وتطبيق المعرفة وتشمل خدمة المجتمع<sup>(4)</sup>، فلا يوجد كيان للجامعات بدون الهيئات التدريسية فهي حجر الزاوية فيها وعلى أكتافهم يقوم العمل الجامعي وأنه بما لا شك فيه ان عضو هيئة التدريس هو العماد الرئيسي في أى جامعة و لانه المؤتمن على تدريب الطاقات البشرية و إجراء الأبحاث العلمية التي تساهم في تقدم المعرفة وتطويرها لصالح البشرية واطافة لايجاد الحلول للمشكلات التي تعترض المجتمع الذي يعيش فيه<sup>(5)</sup> وبما ان عضو هيئة التدريس هو اللبنة الأساسية التي تقوم عليها العملية التعليمية في الجامعة. لذلك لابد من تنمية تركز على بناء منظمة للتعليم والتدريس مدى الحياة ، بأسلوب متلائم مع التطور مما يودي الى رفع كفاءته التدريسية والبحثية ويساعده في الاطلاع على كل جديد في مجال تخصصه<sup>(6)</sup>. ويعد القسم الاكاديمي وحدة ادارية وعلمية اساسية في الجامعة او الكلية والتي تتكون من مجموعة من الدارسين والباحثين و اعضاء هيئة التدريس وهذه الوحدة هي المسؤولة عن التعليم والبحث . أما في حقل متخصص واحد من حقول المعرفة في عدة حقول مرتبطة معاً كما تتمتع هذه الوحدة باستقلال نسبي من الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجامعة<sup>(7)</sup>. مما يجدر ذكره ان رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات يقومون بدور كبير في تسييرها و ادارتها وتوجيهها نحو تحقيق الاهداف والغايات المنشودة وبالرغم من خطورة المهام المناطة برئيس القسم الاكاديمي في الجامعات فقد ظل الغموض والابهام يكتنفان طبيعة دوره في كليته ومن هذا ندرك ضرورة وجود وصف وظيفي نموذجي واضح ومكتوب لرئيس القسم



الأكاديمي في الجامعات ييسر عليه ممارسه دوره بفاعلية وكفاية عاليتين بفضلله يعرف رئيس القسم في هذه الحالة صلاحياته ومسؤولياته كاملة فيتصرف في حدود تلك الصلاحيات الامر الذي يؤدي الى سير العملية المناطة برئيس القسم بسهولة ويسر (8)

### مشكلة البحث:

نسبة لأهمية دور رئيس القسم بالجامعة وأهمية توضيح المهام والنشاطات التي يقوم بها لكونه رأس الهرم في إدارة القسم وتنظيم أعماله وتحسين أدائه فقد اصبحت الحاجة ملحة لدراسة المهام الوظيفية التي يجب أن يمارسها رؤساء الأقسام بما يسهم في توفير بيانات واقعية تنبصر رؤساء الأقسام من الناحية العملية بالأدوار والمهام المتوقع منهم ممارستها بهدف زيادة فاعلية العملية التعليمية والبحثية وتطوير العمل الإداري داخل المؤسسات الأكاديمية.

ونظراً لعدم تطبيق المهام الوظيفية حتى المنصوص عليها لائحياً رأى الباحثان ضرورة حصر بعض المهام الأساسية لرئيس القسم من خلال الأدبيات التربوية والإدارية بما يسهم لاحقاً في إعداد قائمة من المهام يمكن الرجوع إليها في أي محاولة لإيجاد وصف وظيفي لطبيعة عمل رئيس القسم في الجامعة، وفي إعداد البرامج التدريبية المناسبة لمن يتولى هذا المنصب. ويمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال التالي: ما هي أبرز

المهام الوظيفية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعة؟

### أهداف البحث:

1. إطلاع المشاركين على مهام رئيس القسم العلمي.
2. إطلاع المشاركين على مهام الأقسام العلمية.
3. تمكين المشاركين من عوامل نجاح رئيس القسم.
4. التعرف على دور رئيس القسم في تقييم الأداء.



### أهمية البحث:

1. تتبع أهمية البحث من أهمية القسم العلمي بالجامعة باعتباره وحدة إدارية وفنية أساسية في تحقيق أهداف الجامعة.
2. قد يساهم البحث في دعم الدراسات والبحوث المرتبطة بتطوير وتحديث الإدارة بالأقسام العلمية والكليات والجامعة بصورة عامة.
3. يمثل البحث قائمة بالمهام المنوطة برئيس القسم يمكن الإستناد عليها عند أي محاولة لإيجاد وصف وظيفي لرئيس القسم.

4. يشكل البحث مؤشرات ومحاوّر لبرامج تدريب من سيتولى مهمة رئيس القسم العلمي بالجامعة.

### أسئلة البحث: يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما هي أبرز مهام رئيس القسم العلمي بالجامعة؟ وفيما تتمثل مهام القسم؟
2. ما هي عوامل نجاح رئيس القسم، وما هي الأدوار التي يقوم بها لتقييم الأداء بالقسم؟

### حدود البحث:

- أ. الحدود الموضوعية تتمثل في المهام الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السودانية.
- ب. الحدود المكانية يقتصر البحث على التعرف على مهام رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة القضايف.
- ت. الحدود الزمانية يجرى البحث في العام 2015م

### منهجية البحث:

يستخدم المنهج الوصفي الاستقرائي لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالبحث وذلك للتعرف على المهام الوظيفية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعة.

**أدوات البحث:**

تتمثل أدوات البحث في اللوائح الأكاديمية والهيكل الإداري للأقسام العلمية المصادر والمراجع والدوريات ذات الصلة بموضوع البحث ومقابلة مع عمداء كليات التربية بالجامعات السودانية.

**مصطلحات البحث:**

رؤساء الأقسام : هم الأشخاص الذين يشغلون منصب رئيس القسم الأكاديمي في الجامعة ويكون من مهامهم الأساسية التخطيط والتطوير واتخاذ القرارات والتنسيق والتوجيه والرقابة<sup>(9)</sup>.

القسم الأكاديمي: هو الوحدة الإدارية والعلمية الأساسية في إحدى كليات الجامعة ولكل وحدة مجال تخصص في حقل واحد من حقول المعرفة أو التي تتكون من عدة حقول في المعرفة المرتبطة ببعضها البعض.<sup>(10)</sup>

الوظائف الإدارية: تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات التي يمارسها أي إداري لتحقيق الأهداف الخاصة بآية مؤسسة من المؤسسات وتعرف إجرائياً بأنها الواجبات التي تسند إلى أي إداري لتحقيق الأهداف.<sup>(11)</sup>

**الإطار النظري (ادبيات البحث)****الأقسام العلمية في الجامعات:**

تعتبر الأقسام الأكاديمية في الجامعات هي الوحدة التنظيمية الأساسية فيها التي يسند إليها الدور الرئيس في تحقيق رسالة الجامعة إذا أنها تقوم بنشر المعرفة وتمييزها وتطبيقها و يتمثل ذلك على التوالي في التدريس والتدريب، في البحث العلمي وفي خدمة المجتمع وهي مهام متكاملة متمم بعضها بعضاً وبينها تداخل إلى حد كبير<sup>(12)</sup>. ويمكن القول ان أي محاولة لفهم طبيعة الجامعات او مؤسسات التعليم العالي ودعمها وتطويرها، تبدأ من الأقسام الأكاديمية التي تعد حجر الزاوية في عمليات الإصلاح والتقديم والتطوير ويعد القسم الأكاديمي هو الوحدة الأساسية التي تصدر الأحكام في القضايا العلمية و البحثية والفنية التي تتصل



بتخصصه وان اعضاء هيئة التدريس بالقسم بحكم اعدادهم المهني وخبرتهم يحددون معايير اكااديمية للجوده، وعلى هذا النحو يصبح القسم العلمي هو الوحدة الفاعلة في تحديد نشاط الجامعة ودورها في مجال تخصص ذلك القسم<sup>(13)</sup>. وعمل رئيس القسم عمل هام وانه قد يتضمن في بعض الاحوال اعباء كثيرة ومسؤوليات قيام الا ان من يتولى هذا العمل نادراً ما يكون معداً له وعادة ما تتعثر خطى رئيس القسم في بادى الامر فياخذ مسؤولياته ماخذ الجد ويعتنى بادائها والوفاء بالتزاماتها من خلال ما يتعلمه بالتجربة والممارسة ومن المؤكد ان عمل رئيس القسم لا يخلو من متاعب وتوتر بصاحب كفاحه ونضاله من اجل التعامل مع المنصب وما يكتنفه من غموض تقليدي ولا بدله من هذا الكفاح والنضال لانه يتعين عليه النظر في اتجاهين الاتجاه الاول يتطلب منه القيام بدور الوسيط في نقل اهتمامات وهموم الادارة الى هيئة التدريس والاتجاه الثاني يتمثل في التوسيط بين هيئة التدريس والادارة وعليه في نفس الوقت محاولة الاحتفاظ بطبيعة هويته واستقامته و امانته وهوده نفسه ، ان الاقسام الاكاديمية تمثل قلب الجامعات وهى مفتاح شهرتها و تالقها وهى تمثل بالنسبة الى ادارى الجامعة وحدة تعليميه بحثية اساسية بالنسبة لطلاب وحدات تعليمية لدراسة تخصص معين والاعداد لمهنة معينة واما بنسبة لاعضاء هيئة التدريس تمثل سلباً وظيفياً علمياً ومكاناً للبحث والتنمية المعرفية وبالإضافة الى ذلك فالاقسام هى القوة المؤثرة والفعالة في تحديد مكانة الجامعة وفي معظم الاحيان تمثل الاقسام الاكاديمية مصدر من مصادر تمويل الجامعة وذلك عن طريق المنح والهيئات والعقود التي تأتي الى الاقسام للاستخدام في بحث معين<sup>(8)</sup>.

### مهام الأقسام العلمية<sup>(3)</sup>:

1. وضع الخطط العلمية و المقررات المدرسية و تنفيذها بعد إجازتها بالدبلوم/بكالوريوس/ دراسات عليا.
2. وضع موجهاً خطة البحث العلمي وتنفيذها بعد إجازتها.
3. تحديد أساليب التدريس الإمتحانات وطرق تقويم بعد إجازتها.
4. التنسيق مع إدارة الكلية و الأقسام العلمية الأخرى داخل وخارج الجامعة من أجل تحقيق الأهداف



5. التوجيه التربوي الفعال للطلاب و إرشادهم عملياً وتربوياً.
6. وضع خطط التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس.
7. توفير وتهيئة التقنيات البحثية و التعليمية المناسبة لنشاط القسم.
8. تفعيل معامل و أنشطة و مختبرات القسم.
9. تشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث والتأليف والمشاركة في المؤتمرات والندوات والمساهمة في تسهيل ذلك.



10. إشاعة روح الإخاء و الود بين أعضاء هيئة التدريس.
  11. وضع معايير وخطط لتطوير أنشطة القسم وتنفيذها.
  12. وضع خطة لخدمة المجتمع وتنفيذها.
- مهام و ادوار رؤساء الأقسام العلمية الجامعية<sup>(14)</sup>:**
- تعكس الوظائف التي تمارسها الاقسام العلمية في الجامعات الحجم الكبير للاعباء المكفاه على عاتق رئيس القسم والدور الجسيم الذي يضطلع به بصفته القائد العلمي الذي يقود القسم وينسق جهود العاملين فيه ويوجهها نحو انجاز الاهداف التي تسعى الاقسام الى تحقيقها ، كما ان المركز الذي يشغله رئيس القسم العلمي يمثل النافذه التي يتم من خلالها تحقيق اهداف الجامعة واما رئيس القسم فهو مفتاح هذه النافذه ، فهو الذي يتولى الاشراف على ترجمة سياسات الجامعة وأهدافها إلى واقع، كما يتطلب دور رئيس القسم منه ان يكون قادراً على تأمين المناخ المناسب للعمل والتركيز على تحسين عملية التعليم والتعلم في القسم .

1. الإشراف على العمل الإداري والعلمي بالقسم و العلاقات الإنسانية.
2. إعداد وتنفيذ الخطة التعليمية للقسم .
3. تفعيل أعضاء القسم وتمكينهم من الإسهام في تجويد الأداء.
4. إعداد ميزانية القسم بالتشاور مع أعضاء القسم ورفعها للعميد وتطويرها مراقبتها.
5. الإشراف على حسن سير الدراسة بالقسم.



6. تقديم المقترحات بالمقررات الجديدة وإعادة النظر في المقررات السابقة بغرض التطوير والتحديث بعد التشاور مع أعضاء القسم.
  7. التنسيق مع عميد الكلية وعمادة شؤون الطلاب لتقديم مقترحات تتناول حلول لبعض المشكلات التي تجابههم وإرشادها و العلاقات الطلابية.
  8. الإشراف على الجمعيات العلمية بالقسم ورعاية أنشطتها.
  9. التوصية بالتعيينات و الترقيات و الإنتداب لأعضاء هيئة التدريس.
  10. متابعة التقويم المستمر لعضو هيئة التدريس في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
  11. تفعيل مبدأ المساءلة من اجل تقويم الإنحرافات التي قد تحدث.
  12. البحث عن الموارد المادية التي تمكن القسم من أداء مهامه بكفاءة.
  13. تقديم تقرير دوري عن نشاط القسم وفقاً لإستمارة محددة.
  14. المحافظة على العلاقات الداخلية والخارجية للقسم.
  15. متابعة التطور الإيجابي الذي يحدث بكفاءة خريجي القسم بعد دخولهم الحياة العملية.
  16. تقييم خريجي القسم والتحقق من جاهزيتهم لأداء مهامهم العلمية.
  17. وضع برنامج للبحوث والرحلات العلمية وهي حث أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي الجاد و توفير المناخ التنظيمي والجو الملائم لذلك.
  18. الإشراف على مختبرات القسم وورشه ومستودعاته العمل علي تأمين احتياجاته من اللوازم والأجهزة و المعدات وغيرها.
  19. تمثيل للقسم امام مجالس الكلية و الجامعة والمجتمع.
  20. تنظيم إجتماعات القسم و إدارتها من حيث إعداد جداول الأعمال وكتابة محاضر الإجتماعات ورفع تقارير القسم وإقتراحاته إلى عميد الكلية.
  21. الإهتمام بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات والحلقات الدراسية والمساهمة في تسهيل ذلك.
  22. الإهتمام بإشاعة وترسيخ علاقات الزمالة والإنسجام والإحترام المتبادل بين هيئة التدريس وكذلك مع جميع العاملين الآخرين في القسم .
- صفات رئيس القسم الناجح<sup>(1)</sup>:
1. قدوة حسنة للعاملين معه في المظهر والتصرف بنضوج.
  2. الموضوعية في التعامل مع الآخرين.
  3. العدل و المساواة بين العاملين معه في توزيع المهام و المسؤوليات.
  4. الصدق، الأمانة، الإخلاص، عدم الأنانية.



5. عدم النقل من شأن الآخرين.
6. القدرة على المسؤولية.
7. تشجيع الإبداع و الابتكار للعاملين معه وتحفيز المبرزين منهم.
8. التعرف على التجارب الناجحة والإستفادة منها.
9. البحث عن مشكلات محتملة من أجل التصدي لها والإخلاص في الأداء.
10. العمل على إيجاد فريق عمل متجانس ومتعاون لتحقيق أهداف القسم.
11. التأني في إتخاذ القرارات وأن يتصف بالحذر واليقظة.
12. الوضوح و الشفافية مع الإهتمام بوجهات نظر الآخرين.
13. إمتلاك رؤية واضحة للمسار العلمي للقسم تطوير تنمية علاقات العاملين بالقسم وتقوية الجانب الأكاديمي من خلال تناول قضايا عالمية ومحلية.
14. أن يحترم المواعيد (المواظبة).
15. أن يكون قوي الشخصية مع قدره على التأثير في الآخرين و أن يجمع بين الحزم و العطف و المحبة.
16. أن يهتم بجوهر الأمور ولا يستغرق وقته في الأمور الروتينية.
17. أن يكون سريع البت في الأمور خاصة المواقف الحرجة دون تردد أو إبطاء.
18. أن يكون قادراً علالتعبير عن نفسه بكل دقة ووضوح بالكتابة والحديث.
19. أن يتصف بالمرونة وعدم الجمود و الوعي الكامل بجوانب وأبعاد العمل.

دور رئيس القسم في تقييم الأداء<sup>(3)</sup>:

يجب على رئيس القسم أن يهتم ويبحث عن عضو هيئة التدريس الذي يمتلك كفاءة عملية في تخصصه وقدرة على التدريس والتفاعل مع الطلاب ولذلك لابد أن يتأكد رئيس القسم من جودة عضو هيئة التدريس وجودة الطالب وجودة المناهج الدراسية وطرق التدريس وذلك على النحو التالي:

أولاً : جودة عضو هيئة التدريس: ولتحقق جودة عضو هيئة التدريس لابد أن يتصف بالآتي:

1. الجدية و الإخلاص في العمل.
2. المعرفة التامة بالمادة التي يدرسها.
3. نشط، متفائل، بشوش، مرتباً في سلوكه داخل وخارج القاعة.
4. مصدراً للمعرفة وطرف إكتسابها .
5. مطلعاً على المستجدات في مجال تخصصه.
6. مؤمناً بمبدأ التعليم و التعلم العميق رافضاً لمبدأ السطحية.



7. أن يخضع نفسه للتقويم المستمر تقويم (الرئيس المباشر - الأقران - الطلاب - الذاتي) ولضمان جودة عضو هيئة التدريس لابد أن يتأكد رئيس القسم من توافر عدة شروط في المجالات التالية:

أ. في مجال التدريس وإلقاء المحاضرات.

ب. في مجال الإرشاد التربوي.

ت. في مجال المهام الإدارية و العلاقة مع الإدارة.

ث. في مجال خدمة المجتمع وعلاقات العمل.

ج. في مجال النشاط الإجتماعي .

في مجال التدريس يطلب من عضو هيئة التدريس ما يلي:

1. توصيل المادة العلمية.

2. إنجاز المقررات الدراسية في مدتها.

3. إستقبال إستفسارات الطلاب و الرد عليها.

4. إستغلال وقت المحاضرة و الإمكانيات المتاحة بصورة مثلى.

5. إستخدام التقنيات الحديثة في التدريس.

6. تأصيل وتطوير محتوى المقررات الدراسية.

7. وضع الإمتحانات وفقاً القسم.

8. الإسهام في برامج الدراسات العليا.

في مجال البحث و النشاط العلمي: وهذه سمة جوهرية لعضو هيئة التدريس وهي طريقه للتطوير:

1. إعداد البحوث ونشرها في مجالات علمية ومحكمة.

2. تأليف وترجمة الكتب ونشرها.

3. الإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه.

4. الإشتراك في حلقات النقاش و المحاضرات و المؤتمرات.

5. الإشتراك في الدورات التدريبية مدرساً ومدرباً.

في مجال الإرشاد التربوي:

1. التأثير على الطلاب إيجابياً.

2. كسب ثقة الطلاب وإحترامهم وحبهم.

3. تفهم مشكلات الطلاب و الإسهام في حلها.

4. أن يكون قدوة للطلاب في مظهره وسلوكه.

5. المشاركة في إنضاج وتطوير الأنشطة اللاصفية.



### في مجال المهام الإدارية:

1. المشاركة في المهام الإدارية إذا طلب منه ذلك.
2. المساهمة في تسهيل وتنفيذ قرارات الإدارية العليا.
3. الإلتزام بالقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل بالجامعة .

### في مجال خدمة المجتمع:

1. إلقاء المحاضرات التثقيفية عند الحاجة.
2. الإشتراك في المجالس واللجان والجمعيات التي تخدم المجتمع .
3. الحديث في وسائل الإعلام أو الكتابة .
4. المشاركة في إجراء الدراسات الخاصة بمعالجة مشكلات المجتمع .
5. تقديم الإستشارات والخبرات للجامعة ومؤسسات المجتمع عند الطلب .

### في مجال النشاط الإجتماعي والعلاقات مع الزملاء :

1. المشاركة في الأنشطة الإجتماعية المختلفة .
2. إحترام الزملاء ومراعاة مشاعرهم ونبذ كل ما يسئ إليهم أو أو يسئ إلى الجامعة .
3. إحترام المراتب العلمية الأعلى و الأقدم .
4. تقديم المشورة و المساعدة لمن يطلبها من الزملاء .
5. الإشتراك في الأنشطة التعاونية .

### ثانياً : جودة الطالب بالقسم

يعتبر الطالب هو جوهر العملية التعليمية للقسم العلمي ولولاها لما وجد القسم، ولا الجامعة ولا هيئة التدريس ، ولكي يتحقق جودة التعليم لابد أن يتميز بالخصائص التالية .

1. الرغبة في التعلم ليس من أجل النجاح في فحسب بل من أجل المستقبل .
2. الرغبة في إكتشاف الحقائق و المعلومات التي تتناسب مع عقله ونموه الفكري .
3. الرغبة في البحث العلمي و التقصي بمساعدة عضو هيئة التدريس .
4. الرغبة في المناقشة و التفاعل مع الآخرين وطرح الاسئلة و إقتراح الحلول للمسائل و القضايا المعروضة للنقاش .
5. الإستفادة من المعرفة السابقة في تعلم مفاهيم و أفكار جديدة . وهذا يتطلب من رئيس القسم وأعضاء قسمه المشاركة الفاعلة في تنمية هذه الرغبة .

**ثالثاً : جودة المناهج الدراسية:**

يقع على عاتق رئيس القسم وأعضاء قسمه مسئولية جودة المناهج وأساليب تدريسها وتقييمها بحيث تؤدي إلى تنمية مقررات الطلب في تكوين شخصية وعلى معالجة مشكلاته و الإسهام في معالجة مشكلات مجتمعه، وفهم وحسن تقدير خصائص المهن وممارستها .

**رابعاً : جودة المادة العلمية:** يجب مع رئيس القسم وأعضاء قسمه العمل على تجويد محتويات المادة العلمية من حيث الأصالة و المعاصرة بشكل يسهم في زيارة وعي الطالب ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي بالبحث و الإطلاع ومن أهم مقومات المادة العلمية ما يلي :

1. أن نعد المادة بشكل يشجع على الدراسة .
2. ان تقسم المقررات بشكل مرتب ومنظم ومنطقي .
3. أن تكون المادة واضحة الهدف .
4. صياغة المادة بلغة سليمة واضحة مختصرة ومفيدة .
5. أن تتناسب المادة مع مستوى الطلاب .
6. أن تساعد المادة الطلاب على إكتشاف معنى الأبناء وفهم الواقع .
7. أن تساعد المادة على تطوير قدرات الطلاب .
8. عدم تعارض المادة مع المبادئ الدينية و الثقافية للطلاب .

عرض نتائج المقابلات المفتوحة التي أجريت مع عمداء كليات التربية بجامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا، الجزيرة/ حنتوب والقضارف

وكانت ملخص إجاباتهم كآآتي:

**السؤال الأول:**

**ما مدى الصلاحيات المتاحة لرؤساء الأقسام لإتخاذ القرارات؟**

الإجابة عليه: لرؤساء الأقسام صلاحيات مطلقة حسب اللوائح والقوانين والضوابط المعمول بها ولكن هناك العديد من القيود التي تحول دون إنطلاقة الأعمال الإدارية بحرية كافية وفق هذه القوانين والضوابط واللوائح. كما أن هناك بعض الجوانب التي لم تستوعبها اللوائح بصورة محددة وواضحة ويتم إتخاذ القرارات فيها حسب المشورة.



السؤال الثاني: ما هي الصعوبات والمشكلات التي تعوق رؤساء الأقسام عن أداء وظائفهم الإدارية؟

الإجابة عليه وتتمثل في:

1. مدى تعاون أعضاء القسم للإرتقاء بالقسم وقد ينجم عدم التعاون عن قلة الخبرة في العمل الأكاديمي ومدى إلتزامهم باللوائح وأسس العمل الأكاديمي ومعرفته بأدواره والتمسك بأخلاقيات المهنة.
2. البيروقراطية والروتين الإداري.

3. متابعة المستجدات الإدارية وتطوراتها.

4. استيعاب الأنظمة المحوسبة للأداء الإداري.

5. عدم تخصيص ميزانية منفصلة للأقسام.

6. الأعباء التدريسية الكبيرة.

السؤال الثالث: كيف يمكن التغلب على تلك الصعوبات والمشكلات؟

الإجابة عليه وتتمثل في:

1. تبسيط الإجراءات الإدارية.

2. إقامة الندوات والمؤتمرات والسمنارات وورش العمل التي تعين في متابعة المستجدات الإدارية.

3. الإنتظام في العديد من الدورات التدريبية للأعمال الإدارية المحوسبة.

4. إعطاء رؤساء الأقسام صلاحيات أكبر في اتخاذ القرارات.

5. تقليل العبء التدريسي لرؤساء الأقسام.

6. التشاور مع إدارة الكلية والعمل بروح الفريق داخل الكلية وتشجيع الأساتذة في اتجاه خدمة المجتمع

والبحث العلمي للاستفادة من الأساتذة الكبار ذوي الخبرة والتميزين في البحث العلمي.

7. تبادل الخبرات داخل القسم والمشورة والاجتماعات والتناصح بين أعضاء القسم.



السؤال الرابع: ما هي توصياتك ومقترحاتك لتطوير مهام رئيس القسم؟

الإجابة عليه: يتطلب العمل برئاسة الأقسام القيام بالمهام التالية بهدف تطوير الأداء بها وتتمثل في:

1. الاجتماعات الراتبية لمجلس رؤساء الأقسام ومن خلالها تتم مناقشة كثير من الموضوعات وتبادل الخبرات.

2. تفعيل منظومة رؤساء الأقسام باعتبارها الزراع الأيمن لإدارة الكلية وحلقة أساسية للربط بين قواعد الكلية وإدارة الكلية وإدارة الجامعة.

3. اختيار رؤساء أقسام ذوي كفاءة عالية من حيث الإدارة وفهم دور الأستاذ الجامعي.

4. إتاحة الحرية لرؤساء الأقسام من حيث العمل الإداري.

5. تشجيع رؤساء الأقسام على مبادرات جريئة ومفيدة في تطوير العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب وتعزيز الإشراف الأكاديمي والرؤية الجماعية للمؤسسة.

6. تفويض السلطات لأعضاء القسم.

7. التأهيل والتدريب على الأعمال الإدارية.

8. إصدار النشرات لتطوير العمل الإداري بصورة منتظمة من قبل السلطات الإدارية العليا.

#### النتائج :

1. يشكل القسم نافذة الجامعة الرئيسة على المجتمع.

2. تتلخص مهام رئيس القسم في قدرته على التخطيط الجيد وتوظيف الامكانيات المتاحة بصورة مثلى وعادلة بجانب التنظيم والتقويم والقيادة والتنفيذ.

3. يتوقف نجاح رئيس القسم على حسن التعامل والموضوعية في العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس والاطراف الاخرى.



4. الاحتكام الى معايير الجودة في ادارة القسم وفي تنفيذ مهامه بما يدعم تطوير وتحديث اسلوب العمل بالقسم فنيا كان ام اداريا ام اكاديميا.

5. تدريب رؤساء الاقسام على كيفية صياغة التقارير الدورية.

6. التشجيع المادي والمعنوي يساعد في تطوير القسم

#### التوصيات:

- 1- اشراك رؤساء الاقسام في اتخاذ القرارات مع ادارة الكلية وادارة الجامعة
- 2- تخصص ميزانيات للاقسام لتغطية التزاماتها و توفير احتياجات الانشطة المختلفة وتنفيذ الخطط والبرامج وتوفير نظام الحوافز الجيد
- 3- السعى لاجتذاب الكفاءات و الخبرات للعمل بالاقسام و انتقاء و تعيين اعضاء هيئة تدريس حسب حوجة الاقسام و اشراك رؤساء الاقسام في اختيارهم
- 4- توفير الخدمات والاجهزة اللازمة و الوسائل لتوفير الوقت والجهد على رئيس القسم و اعضائه
- 5- وضع خطط لتطوير وتحديث مسارات أنشطة الاقسام المختلفة وتبنى الاستراتيجية واضحة تؤمن الارتقاء بالقسم وتعزيز سمعته العلمية
- 6- تطوير القدرات الاكاديمية والعلمية لاعضاء هيئة التدريس عن طريق الزيارات المتبادلة مع الجامعات الاخرى والاستفادة مما فيها من الانظمة وجهودهم ناجحة
- 7- تشجيع تدريب اعضاء هيئة التدريس داخليا وخارجيا
- 8- الاهتمام بمشاركة رؤساء الاقسام و اعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الاكاديمية والندوات العلمية والمحاضرات والانشطة العلمية والمساهمة في تسهيل ذلك
- 9- الاهتمام بقضايا المجتمعات المحلية لربط الجامعة بالمجتمع
- 10- تقليل العبء التدريسي لرؤساء الاسام حتى يتاح لهم الوقت الكافي للقيام بالمهام الموكلة لهم



11- الاهتمام بمباني الادارات وتوفير متطلباتهم من تكييف و أثاثات وغيرها .

المصادر والمراجع :

- 1 عليمات . 2003م .صالح ناصر - القدرات القيادية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية - مجلة مركز البحوث التربوية - جامعة قطر - السنة الثانية عشرة ع53 .
- 2 البديوي :عادل سيد أحمد محمود .1994م . إدارة التعليم الجامعي في السودان في ضوء الأساليب الإدارية الحديثة - رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخرطوم - كلية التربية .
- 3 عطية:محمد حرب .1995م . احتياجات التطوير المهني و الإداري لرؤساء الأقسام الاكاديميين في الجامعات الأردنية - رسالة دكتوراه غير منشورة- جامعة امدرمان الإسلامية - كلية التربية .
- 4 عيسوي :عبدالرحمن .1984م . تطوير التعليم الجامعي العربي -بيروت- دار النهضة العربية .
- 5 مطر:سيف الإسلام على . 1987م . رئاسة الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي - دراسة تحليلية لادوار رئيس القسم العلمي - المجلة العربية للبحوث التعليم العالي -6ع .
- 6 شحاته : حسن . 2001م . التعليم الجامعي والتقويم الجامعي- القاهرة- مكتبة الدار العربية للكتاب -
- 7 قاضي :صبحي عبدالحفيظ .1984م . قضايا جامعية - الدمام - دار الإصلاح للطبع والنشر والتوزيع .
- 8 شلول :أنور حمزه المحمود . 1999م . الرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في الجامعات الأردنية - رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة الخرطوم- كلية التربية .
- 9 إمام: زكريا بشير . 2003م . التخطيط الاستراتيجي والتعليم العالي في الوطن العربي -الخرطوم -شركة مطابع السودان للعملة المحدودة.
- 10 الزغيبي :دلال محمد دياب . 1998م . الاحتياجات التدريسية للمديرين ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الأردنية من وجه نظرهم والبرامج التدريبية التي اشتركوا منها - رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة امدرمان الإسلامية -كلية التربية .
- 11 الشيخ : قمرالدين وهب الله . 1999م . التطور الإداري للتعليم العالي بالسودان من 1990م - 1997م بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير - جامعة إفريقيا العالمية - كلية التربية .
- 12 هجان:علي حمزه . 1996م . واقع السلوك القيادي لرؤساء الاقسام الاكاديمية في كليات المعلمين السعودية كما يراها رؤساء الأقسام الأكاديمية و أعضائها - جامعة الملك سعود - مجلة كلية التربية - مركز البحوث التربوية .
- 13 عمر : إحسان محمد . 1998م . التنظيم الإداري في جامعتي الخرطوم والقاهرة - رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة الخرطوم - كلية التربية - ديسمبر .
- 14 المشايخي: عبدالمنعم محمد حامد محمد . 2007م . فاعلية رؤساء الأقسام بكليات التربية بالجامعات السودانية في أداء وظائفهم الإدارية - رسالة دكتوراه غير منشورة - جامعة الجزيرة - كلية التربية - .