

اسم المصدر :

الجزيرة

التاريخ: 2012-05-25

رقم العدد: 14484

رقم الصفحة: 44

مسلسل: 345

رقم القصاصة: 1

الهدف من الملتقى تسليط الضوء على أهمية الدور الحيوي للأقسام التعليمية من خلال استعراض الرؤى والتطلعات المتميزة لديها

**الدكتورة العميل رعت افتتاح ملتقى رئيسات الأقسام التعليمية**

**الأول للكليات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**

## الجزيرة - مريم السلطان

رعت معالي مدير جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن الدكتورة هدى بنت محمد العميل ملتقى رئيسات الأقسام التعليمية الأولى لكليات بجامعة الأميرة نورة، وفي افتتاح الملتقى رحبت وكيالة الجامعة للشؤون التعليمية الدكتورة هدى القنيبط بمعالي مديرة الجامعة - هدى العميل، قائدة هذه المسيرة المباركة - وإذن الله- وبقيادات الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والمنسوبات الكريمات. كما شكرت منطلقات هذا الملتقى وعلى رأسهن سعادة د. حصة بنت عبد الله الغدير المساعدة لشؤون التطوير في وكالة الجامعة للشؤون التعليمية لما قامت به من جهد متميز لإنجاح هذا اللقاء، والشكر موصول لجميع منسوبات وكالة الجامعة للشؤون التعليمية المشاركات في التحضير والتنظيم من الوحدات المختلفة لكل من ساهم من سائر الإدارات، وقالت إن جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بحر من القدرات والهباءات، أثارت فخرها وإعجابها وأكدت أننا معاً قادرات على العبور بهذه الجامعة إلى فضاء العالمية -إن شاء الله، والرياسة اليوم في أيدينا لتكمل المسيرة ونبدأ العمل الجاد المؤدى إلى خيري الدنيا والآخرة، وأضافت: إن جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جودها الضاربة في تاريخ التعليم في المملكة العربية السعودية، تخرّج بالمعقول والكفاءات التي عاصرت التغيير واكبت التطور ففضحت وحنان الحصار. نحن في زمن يحتم علينا استغلال كل ما أتمم الله به علينا من كفاءات وقدرات ومقدرات، لأن الفرص لا تأتي كثيراً وعلينا الإمساك بها حين تجد طريقها إلينا. وحين أهدى خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبدالعزيز -حفظه الله- هذه المدينة الجامعية إلى نساء المملكة، حفناً أمانة نحن لها أهل -إن شاء الله- وإن حاضنة هذه الأمانة هي القسم الأكاديمي، مركز القوة والقرار في الجامعة؛ لذا فالمسؤولية كبيرة والممول لا سقف له. وأوضحت بأن ليس المقصود من هذه الكلمات الإثارة، إنما التأكيد على رسالة ومسؤولية لا يختلف عليها اثنان: التأكيد على أن في كل قسم ثروة من أعضاء الهيئة التعليمية والطالبات هي تجارة رابحة لمن أراد. إذ لا بد لنا من أدوات تعيننا على إحداث التغيير وتعزيز البناء، والتي علينا أن نجدها، وهي حولنا لو تبصرنا. وأحد هذه الأدوات التواصل وتبادل الخبرات والمعلومات، حيث تتمدد القنوات وتتوسع. لذا طرقتنا أحد الأبواب ودعينا إلى هذا الملتقى. حيث تم طرح عدة محاور هامة وهي عن استقطاب المتميزين من أعضاء الهيئة التعليمية والتطوير واستيفاء الكفاءات.

ومن المتحدثات الدكتورة إيناس محمد الجعفري، حيث تحدثت في محورها عن تجارب الجامعات السعودية وأوضحت بعض النقاط منها: عدم مرونة عروض عقود العمل المقدمة من قبل الجامعة، والتي تتسم بضعف العروض المادية والتي تعد أهم أسباب عدم استقطاب أعضاء هيئة تعليمية متميزين، وعدم وجود آلية محددة ومزمنة للاختيار والمفاضلة بين أعضاء الهيئة التعليمية المتقدمين بطلب عمل والذي يرجع لضعف الإعلام، وقد يؤدي في بعض الأحيان إلى اختيار أفضل المتقدمين دون الالتفات إلى تميزهم العلمي، من ثم واقترحت الدكتورة الجعفري من خلال النقاش عدة اقتراحات من أهمها ما يلي:- تحديد لجنة مكونة من أعضاء هيئة تعليمية متميزين في مجال الاختصاص لاختيار الكفاءات المتميزة، وفي حالة عدم وجود أعضاء متميزين في مجال الاختصاص بالجامعة،

ويمكن تكوين اللجنة من جامعات أخرى محلية وعربية يكون عملها الوحيد هو الاختيار والمفاضلة، وإنشاء موقع خاص بوحدة الاستقطاب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن على شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى الإعلان عن موقع وحدة الاستقطاب عبر مواقع الجامعات العربية عربياً ودولياً، وتطرقنا المتحدثة إلى الاستقطاب الداخلي من الجامعات السعودية من خلال تعزيز سمعة الجامعة محلياً، والاستقطاب الخارجي من خلال تعزيز سمعة الجامعة دولياً واستهداف جامعات عريقة من خلال المحلقات الثقافية السعودية الموجودة في معظم الدول، واختتمت محورها عن استقطاب المتميزات بتوصيات هامة منها أنه يصنع الاستقطاب من خلال مكاتب العمل الخاصة الموجودة في الدول العربية والتي غالباً ما يكون هدفها مابداً ومغائراً لما تهدفه وحدة الاستقطاب والجامعة، والتخطيط للاستفادة من أعضاء الهيئة التعليمية المتميزين الذين يتم استقطابهم لعمل مشروع بحثي مميز بتيعة فريق بحثي على مستوى كل قسم يتم توليفة وتحديد جهة إشرافية للمتابعة، على أن ينسب المشروع للبحثي لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من خلال مجلة علمية دولية محكمة باسم الجامعة، وهو ما يعد حافزاً لاستقطاب العضو المتميز، حيث إن النشر في مجلات علمية دولية متميزة هو هدف يتطلع إليه الباحث المتميز، واحتضان الكفاءات المتميزة الموجودة بالفعل داخل الجامعة والعمل على تطويرها والاستفادة منها على المدى البعيد، ومحاولة ترقيع العضو المتميز للعمل الأكاديمي والبحثي وعدم إسناد أعمال إدارية له قد يقوم بها أي عضو آخر في مجال التخصص، وعرضت تجارب بعض الجامعات في الاستقطاب بإعترافها أمثلة ناجحة في الاستقطاب: تجربة جامعة الأمير سلطان، وتبلغ رواتب أعضاء هيئة التدريس من 60% إلى 70% من ميزانية الجامعة، وذلك يرجع إلى أن وجود أعضاء هيئة تدريس متميزين شيء صعب إما لعدم وجودهم أو لارتفاع أجورهم.

#### القيادة الأكاديمية في الأقسام التعليمية: السمات والمهارات

رئيسة قسم علم النفس د. ابتسام عبد الله الزعبي في محورها الثاني والتي تتحدث عن القيادات الأكاديمية للأقسام التعليمية السمات والمهارات تقول ستيفن كوفي يعرّف عن القيادة بقوله: القيادة ليست منصباً ولكنها موقف ومهارة القائد (مثل برئيسة القسم) مهما كانت براعته لا يمكن أن يصنع شيئاً بمفرده ما لم يسانده جيل قيادي كامل يرفعه ويسانده (مثل أعضاء القسم التعليميين والإداريين والطالبات ووضحت ما مفهوم القيادة بأنها عملية تحريك الأفراد باتجاه الهدف بالتواجد معهم، أمامهم، بينهم أساسيات القيادة الأكاديمية وجود رؤية قوية قابلة للتحقق، إيصال الرؤية إلى نطاق واسع وبشكل واضح، رسم أهداف واضحة وقوية، وضع خطة للتنفيذ مبنية على أسس إجرائية ومسؤوليات ومعام. ضمان جودة إدارية عالية كفيلة بتنفيذ الخطة، وجود أنظمة جيدة للمراقبة والتقييم، فعالية القيادة، وحتى نستطيع تكريسات أقسام أن تحقق الفاعلية المطلوبة في القيادة الأكاديمية لابد من توفر سمات القائد الأكاديمي الفعال وهي الرؤية المرشدة، التوازن بين العقل والعاطفة والجسد لتحكم في الذات التأثير في الآخرين، وجود حد أدنى من الصفات الذاتية، كالصحة والسكاه والتحمل، توافر الجانب الأخلاقي في القائد، وذلك بالتصافه بالمبر

والأمانة والشرف والنزاهة، الإخلاص والتفاني في العمل، حتى يصبح القدوة الحسنة لجميع العاملين في القسم، مهارات القائد الفعال لتصنيف مهارات القائد الأكاديمي المهارات الذاتية والتكوينات النفسية وهي تشمل السمات الشخصية والقدرة العقلية والمبادرة والابتكار. فطبيعة العمل الإداري تستوجب من القائد أن يتوافر لديه صحة جيدة وقوة ونشاط، وقدرة على التحمل، حتى يستطيع أن يتسرع الحيوية والنشاط في العاملين، وأن يكون قادراً على ضبط النفس، صابراً متزناً، يتحكم في عواطفه وإدارة نفسه بعيداً عن العصبية والتهور. يدرس الأمور بعناية قبل أن يصدر الأحكام ويمتلك عنصر الشعور بالأسئولية وقوة الإرادة ومضاهة العزيمة والثقة والاعتماد بنفس في حدود لا تصل به إلى الغرور، أو التكبرياء، إن توافر عنصر المبادرة والابتكار من المهارات الذاتية اللازمة للقائد، حيث يستطيع أن يكتشف عزيمة كل موظف وقدراته فيوصل إلى أفضل السبل لشحن عزائم الموظفين للعمل وبث روح النشاط والحيوية في كافة جوانب عمل المؤسسة التربوية. كما إن صفة المبادرة صفة مهمة للقائد الأكاديمي حيث تمكنه من اتخاذ القرارات الصائبة وتحمله يتصف بالشجاعة والقدرة على الحسم وسرعة التصرف في المواقف التي تتطلب اتخاذ قرار حاسم. وأوضحت أن سمات القائد أن يكون ملماً بكثير من المعارف والمعلومات، بل أكثر من ذلك يعرف متى وكيف يحصل على ما يريد من المعلومات اللازمة من مصادرها، ولا ينتظر أن تصل إليه أو يزيده أحد بها، فهو الذي يمتلك الروح البحثية دائماً، ويسعى للتجديد والابتكار والإبداع. يتسم العصر الذي نعيشه بالتغيرات والتطورات المتلاحقة في أساليب التعلم والتعليم للآخرين، وأوضحت أن مجموعة من الباحثين يتفقون على عدد من المهارات يطلقون عليها مهارات المساواة، يمكن أن يستخدمها القائد في تحسين العلاقات الإنسانية، كل فرد مهم وكل واحد يحتاج إلى الاعتراف بجهده القائد ينمو حين تتوزع مهام القيادة. القيادة يجب أن يشترك فيها الآخرون. إذا زاد القائد أن تحترم قراراته وأراؤه، فيحترم قرارات الآخرين وأراءهم. إن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة، أو ابتسامات تـوزع بين الحين والحين سواء محاملة أو غير ذلك، بل هي فهم عميق لقرارات وطاقات وذوايق وحاجات البشر الذين تتعامل معهم القيادة. محاولة استئثار كل هذه الإمكانيات لحفرهم على العمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المنشودة، سواء الخاصة بالعمل أو بالعاملين. وتشير الأبحاث الحديثة في مجال الإدارة إلى أن النقص في المهارات الإنسانية مرجع فشل لكثير من الإداريين في عملهم، وفي ضعف تحقيق أهداف العمل، أكثر من أن يكون السبب قصوراً في مهاراتهم العملية. المهارات الإبداعية التصورية ويقصد بها المقدرة على تكوين الرؤية المستقبلية للقسم وعلى تفهمها وإدراك شبكات العلاقات التي تربط وظائفها ومكوناتها الفرعية (الداخلية) ببعضها، والعلاقات التي تربطها بالمرجعية التنظيمية لها. على المستوى العام للجامعة أو مكوناتها كما تعنى - أيضاً - إدراك القائد الأكاديمي لشبكة العلاقات بين النظام التربوي الذي يعمل فيه والنظم الأخرى المهارات السياسية، وتتوفر حينما يكون لدى القائد الأكاديمي الرؤية الشاملة للبيئة المحيطة بالمنظمة الأكاديمية التي يعمل بها من جميع النواحي السياسية والاجتماعية والاقتصادية ومعرفة الفلسفة السياسية للدولة واتجاهات الرأي العام في المجال الذي يعمل فيه. وهناك مهارات أخرى عديدة يجب أن تتوافر لدى القائد الأكاديمي مثل مهارة إدارة الموارد المالية، ومهارة إدارة التغيير.

منه، ومهارة بره المعير.

وتحدثت الدكتورة أريج بنت عبدالله الخنيف بكلمة العلوم قسم العلوم والرياضيات محورها عن دور الطالبات في تطوير الأداء في الأقسام التعليمية، وأوضحت الأساليب المقترحة لتعزيز مشاركة الطالبات في صناعة القرار فيما يخص بالشؤون الطلابية وتفعيل دور المجالس الطلابية وتوضيح أهميتها ودراسة العوائق وتفعيل دورها باستخدام أسلوب الحوار المستمر مع الطالبات، وتحدثت عن سبل استثمار الطاقات الطلابية في تطوير أداء الأقسام التعليمية بحيث يكون معاني القسم من الطالبات للاستفادة منهم بالأنشطة وغيرها. وأضافت الدكتورة هيفاء بنت عبدالرحمن الشلهوب كلية الخدمة الاجتماعية قسم التخطيط محورها عن دور الطالبة في تطوير أداء الأقسام التعليمية، حيث أوضحت أن للجامعات دوراً هاماً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأنها مسؤولة عن إعداد الكفاءات المتخصصة اللازمة للمهوض في التنمية في مختلف المجالات. ويأتي الدور الحيوي للجامعة في تفعيل وتشجيع مشاركة طلابها في عمليات تطوير أداء أقسامها التعليمية في كتابتها المختلفة. وتناقشت الشلهوب في محورها أهداف تفعيل دور الطالبات في تطوير الأقسام التعليمية لضمان حق الطالبة في الحصول على خريجات يقابلن توقعات واحتياجات واكتساب ثقة المجتمع المحلي والوطني والدولي في نتائج ومخرجات التعليم لجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن. وأكدت على متطلبات تعزيز دور الطالبة في تطوير الأداء في الأقسام التعليمية وذلك من خلال بناء مفهوم جديد للعلاقة بين الطالبة والقسم الذي تنتمي إليه من خلال عمليات توعوية بوسائل متعددة منهجية ولا منهجية، وإحداث تحول نوعي في دور الطالبة، فن الشكل التقليدي إلى الإيجابي، وأوضحتم أن التقليدي عبارة عن مشاركة محدودة مختصرة في حفظ المناهج الدراسية، أما الإيجابي فعبارة عن دور فعال وإبداع ومناقشة وعرض أفكار والقدرة على التفاعل مع تكنولوجيا العصر، ومن جانب تعزيز دور الطالبة من ناحية التعليم والتعلم وذلك بمشاركتها بفاعلية مع الأساتذة ودعمها بتقديم فرص التحاقها بالبرامج التدريبية وتكوين فريق عمل مع الزملاء لتنمية المهارات وتدريب الطالبة على التقديم عملي التعليم والتعلم خلال الإجابة على الاستبيان الذي يوزع في نهاية تريس المقررات ومحاولة استفادة الطالبة من موارد الكلية ومشاركتها بفاعلية بالندوات العلمية، وحضور حلقات المناقشات العلمية والأنشطة الاجتماعية، ومقد لقاءات دورية مع الطالبات ل طرح الأفكار وتشكيل لجنة طلابية تحت إشراف الأعضاء. واختتمت الشلهوب محورها بأن هذه الرؤية ذات جودة عالية تم تطبيقها بالجامعات العالمية.

#### د. بريهام: حسن تفعيل دور الأقسام لتحقيق الهدف

مشرفة القسم د. بريهان عادل أسناذ لغويات مساعد بكلية اللغات والترجمة قسم اللغة الفرنسية والترجمة، تحدثت في محورها عن تفعيل دور الأقسام لتحقيق الأهداف، وقامت بتعريف مجلس القسم في البداية، اجتماع لأعضاء الهيئة التعليمية يتم فيه تداول معلومات هامة يعطي فرصة للتعبير عن الرأي ويتيح إمكانية استكشاف وتقييم الأفكار ومعرفة الخبرات، ويسفر عن اتفاق إجماعي يمنح فرصة ذهبية لتشكيل فرق العمل وتميز قراراته بكونها أكثر شرعية من القرارات الفردية، خلق جواً من الالتزام بحيث يأخذ كل عضو على عاتقه مهمة تنفيذ ما تم الاتفاق عليه. وتطرقت الدكتورة بريهام عن

أهمية مجالس الأقسام التعليمية من ناحية اجتماعية، منها إرساء العلاقات الإنسانية بين الأعضاء أهمية علمية وسيلة فعالة لتبادل الآراء واكتساب الخبرات وسيلة اتصال هامة للحصول على معلومات، وأكدت دور مجالس الأقسام التعليمية على مستوى الجامعة بتقديم مبريات ومقترحات بشأن مختلف الموضوعات، رفع توصيات خاصة بالجودة والتطوير. تقديم مبريات بشأن كل ما يتعلق بالأسس التعليمية، ثانياً: على مستوى أعضاء الهيئتين التعليمية والإدارية تقديم مبريات بشأن احتياجات القسم من أعضاء هيئة التدريس، العمل على استقطاب العناصر المتميزة ورفعها إلى إدارة الجامعة وترشيح الأعضاء لاختلاف المجالس بناء على الخبرة، وتقديم مقترحات بشأن تطوير كفاءات الهيئة الإدارية.

ثالثاً: على مستوى الطالبات: اعتماد الخطط الدراسية، متابعة الألية الخاصة بالإرشاد الأكاديمي مع رفع التوصيات والتقارير المقدمة من مسنقة الإرشاد الأكاديمي. وضع شروط ومعايير للطالبات اللاتي يتم ترشيحهن للمنح المصيفية ومتابعة الألية الخاصة بمختلف الأنشطة المقدمة للطالبات (مركز الكتابة، نادي اللغة الفرنسية) اعتماد التقارير الخاصة بلجان سير الاختبارات (ورفع التوصيات المقدمة). دراسة آلية تدريب الطالبات (في المستوى العاشر) والبحث عن أماكن التدريب المناسبة. رابعاً: على مستوى المقترحات الإبداعية: تشجيع الأعضاء على تقديم أي مقترحات للتطوير. دراسة مختلف المقترحات التي يتقدم بها أي عضو بالقسم، وبعد ذلك يعمل قسم اللغة الفرنسية بدراسة المقترحات التالية منها: خطة إستراتيجية للكلية، مؤتمر للغات والترجمة، مركز للغات والترجمة، مجالس الأقسام الفعالة / غير الفعالة، مجلس القسم الفعال الغرض منه محدد، تم الإعداد الجيد له ويتم فيه إدارة الجلسة بنجاح مناقشة بناءة وهدافة يؤدي لاختاد قرارات/ حلول مجلس القسم غير الفعال، ليس هناك غرض محدد، الموضوعات غير واضحة، فرصة للثروة، صراعات وخلافات، تأجيل القرارات والتوصيات للإعداد للمجلس. وأوضحت الدكتورة بريهام مراحل ما قبل المجلس واعتماد المجلس وما بعد المجلس. النقاش والرد قبل المجلس %80 من نجاح أي اجتماع مرتبط بمرحلة ما قبل الانعقاد. ضرورة إعداد جدول الأعمال.

ثانياً: مرحلة انعقاد المجلس: يمر أي مجلس فعال بأربع مراحل:- التكوين (في أول اجتماع) تتم بها دراسة شخصيات الحضور من قبل بعضهم البعض بشكل مهذب ولبق، تتم فيها محاولة استكشاف رأي الآخر. النقاش والرد:- تبدأ المناقشات الكلامية، تظهر الخلافات بين الأعضاء. يتم فيها إعادة تقييم الانطباعات التي تم تكوينها. تعد أخطر مرحلة ولا يمكن تجنبها. -3- التخطيط: يتم النوصل إلى نسويات. تعقد تحالفات تحريك الأهم نهم. وعلم الجميع ما هو مطلوب منهم.

- الأء: يتم التوصل إلى القرارات (بالإجماع أو بالأغلبية). يتم الحصول على نتائج فاعلة ومؤثرة. ويبتد أن التفكير الفردي والسلوك الفردي يتأثران بالمجموعة، قرارات المجموعة تختلف عن القرارات الفردية، الحشد الاجتماعي يجعل الأفراد يخضعون للضغط السالبة.



جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
Princess Nora Bint Abdul Rahman University

الرجعة الثالثة؛ ما بعد المجلس: التوثيق والمتابعة (محضر المجلس)، التقييم، التجديد، تشكيل مجلس قسم اللغة الفرنسية والترجمة تفعيل دور مجالس الأقسام التعليمية، المحور الأول: التنظيم، المحور الثاني: انعقاد مجلس القسم، المحور الثالث: إدارة الجلسات، المحور الرابع: دور أعضاء الهيئة، الإداري تجميع الموضوعات وإرسالها إلكترونياً للأعضاء فور وصولها للقسم، كتابة المحضر وترد القرارات فارغة عشية انعقاد المجلس، وضع القرارات بعد انعقاد المجلس، إرسال المحضر إلكترونياً للأعضاء لإعتماده مهلة يوم واحد - قيام السكرتارية بتنسيق المحضر وطباعته - تولى السكرتارية مهمة الحصول على توقيع الأعضاء، المحور الثاني: إدارة الجلسات رئيس القسم أولاً: الشخصية، ثانياً: المهارات الأساسية للاتصال الفعال، ثالثاً: العلاقات الإنسانية، رابعاً: ممارسة فن القيادة، خامساً: كيفية التعامل مع الحالات الخاصة، صناعاً عملية لإدارة المجلس، رئيس القسم أولاً: الشخصية، الصدق والصراحة، الصبر، قبول النقد البناء المرونة، القدرة على التكيف مع التغيير، حسن إدارة الوقت، ثانياً: المهارات الأساسية للاتصال الفعال، دقة التعبير اللفظي، التفاعل الجيد مع الطرف الأخرى، الانصات الجيد، التفكير المنطقي والتحليل والاستنتاج، اللياقة، المواقف الحرجة / الصعبة، الجراءة وعدم الخجل، جذب الانتباه وإثارة الاهتمام، التسلسل المنطقي في الحديث، ثالثاً: العلاقات الإنسانية: التواضع، المساواة، الاحترام المتبادل، التعاون للتخفيف على أداء المهام، رابعاً: ممارسة فن القيادة: الالتزام بجدول الأعمال، البدء في الوقت المحدد حتى وإن تأخر بعض الأعضاء، تقسيم الوقت حسب بنود جدول الأعمال، خامساً: كيفية تعامل الحضور، الحالات الخاصة - المتأخر عن الحضور، -المحادثات والمعارضة، -4 كثير الكلام (الثرثار) -5 محبو المحادثات الجانبية، - كثير النقد والمعارضة، -7 كثير المزاح (المكاهي)، - سارد الذهن، واختتمت محورها ببعضاً نصائح عملية لإدارة الأعمال.

الاجتماع بشرح جدول الأعمال: ترتيب الأولويات، إنهاء كل موضوع من تم من الأعضاء، تركه معلقاً، مراقبة انضمام الانتباه والتركز، التفاعل مع ما يقوله الأعضاء، استغلال خيرات الأعضاء، محاولة الدمج بين وجهات النظر المختلفة، عدم فرض مقترحك كحل نهائي، توجيه الشكر للأفكار الجيدة، التعامل مع الجميع بعمى واحد، تشجيع الجميع على الاشتراك في النقاش وطرح وجهات نظرهم، إنهاء الاجتماع أو تأجيله إذا رأيت أنه الأنسب، عدم مصاررة الأفكار الإبداعية، المحور الرابع: أهمية أعضاء الهيئة الإدارية: نقل القدوة، حسن التعامل، التواضع، تحدثت الدكتوروة ربا حسن أبو حسنة كلية التصاميم والفنون قسم التصميم الجرافيكي والوسائط الرقمية بحورها عن المقارنة المرجعية بين الجامعات المحلية والعالمية في إدارة الأقسام الأكاديمية، وتطرقت لمشروع وزارة التعليم العالي لتطوير الأقسام الأكاديمية في الجامعات والذي يهدف لرفع كفاءة الأداء العملي والإداري، مركزاً على الأقسام الأكاديمية باعتبارها المحور الأساسي لتجويد أداء الجامعات وإن المقارنة المرجعية من المكاتب المؤسسية للتأهل للاعتماد البرامجي (وفقاً لمعايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي) ليست استثناءً من مؤسسات تعليمية أخرى، وحدثت للممارسات الإدارية التي ستؤخذ في الاعتبار في المقارنة المرجعية للدراسة الحالية، منها اختيار وترشيح رئيس القسم، مهام ومسؤوليات وصلحيات رئيس القسم، تقييم أداء رئيس

القسام ووضعتها بعدة مراحل: مرحلة الإعداد باستخدام منهج الدراسة وهو منهج الكمي الوصفي، المسحي بإعداد استبانة حول الجانب الإداري والتنظيمي في الأقسام الأكاديمية وذلك لتعرف على الأوجه الإدارية المرتبطة بإدارة الأقسام الأكاديمية لمقارنتها بالجامعات المحلية والعالمية بهدف تحديد معايير مرجعية ومرحلة لتطوير الأداء. واستعانت الدكتورة ربا بعينات للدراسة منها الجامعات المحلية، جامعة الأميرة نورة، جامعة الملك عبدالعزيز وجامعة أم القرى كلية دار الحكمة بجدة، كلية دار العلوم بالرياض، والجامعات العالمية جامعة موناخ الأسترالية، جامعة كارديف البريطانية، جامعة برايتون البريطانية. وأكدت أن المعيار الأساسي في الترشيح في الجامعات العالمية هو القدرة الإدارية وعدد الدرجة العلمية والأقدمية من المعايير الثانوية، بينما لا يؤخذ التميز البحثي في الاعتبار. وفي حال محدودية الأعضاء يتم فتح باب الترشيح للمتميزين من خارج الجامعة، تتمثل أولوية معايير الترشيح في الجامعات المحلية في الآتي: تبادل الأوار، الرتبة العلمية، الأقدمية، والتميز البحثي. وتنادر ما يتم تقييم القدرات الإدارية عند الترشح. وأوضحت نتائج اختبار وترشيح رئيس القسم، معايير الترشح وصلت إلى 87% من رؤساء أقسام جامعة الأميرة نورة يتطلعون إلى إعادة ترتيب أولويات الترشح على النحو الآتي: القدرة الإدارية، الدرجة العلمية، الأقدمية، تبادل الأوار، التميز البحثي. ونتائج التطوير الذاتي تفوق الجامعات العالمية والجامعات المحلية في الآتي: الأشتراك رؤساء الأقسام في عضويات المنظمات والجمعيات التي تعزز أداء رئيس القسم والإطلاع على الكتب والمجلات والأبحاث العلمية والدوريات المحكمة المرتبطة برئاسة القسم، التحاق رئيس القسم بالبرامج التدريبية وورش العمل التطويرية المرتبطة برئاسة القسم، وجود مراكز تقدم خدمات استشارية خاصة لرؤساء الأقسام الجدد والاعتماد على اكتساب الخبرات من رؤساء الأقسام السابقين أو من خلال التجربة والخطأ. وبينت التوصيات في اختبار وترشيح رئيس القسم وهي تفعيل إمكانية استقطاب رؤساء أقسام من خارج الجامعة متميزين بآدابهم الإداري، وإضافة ذلك ضمن آلية وحدة الاستقطاب المستحدثة في جامعة الأميرة نورة، واعتماد القدرة والخبرة الإدارية كمعيار أساسي في ترشيح رئيس القسم، واعتبار التميز البحثي والأكاديمي معايير ثانوية. وضرورة إعداد عضو هيئة التدريس لرئاسة القسم بحضور البرامج التدريبية وورش العمل التي تعزز بالمهارات القيادية والإدارية اللازمة، وأن لا يؤثر حضور المؤتمرات والورش في مجالات الإدارة على حضوره لما يتعلق (من حيث عدد مرات السماح سؤياً)، ولابد من تحفيز التعلم بالمشاركة بحيث تقوم كل رئيسة قسم بتدوين تجربتها (التحديات، الصعوبات، الحلول المقترحة، توصيات) في مجلة دورية (من إصدار الجامعة) أو عرض في لقاء أو ورشة عمل أو تقديم دورات تدريبية، ولابد من تفعيل آلية تعزز الأشتراك في عضويات المجلات الإدارية ومنظمات رؤساء الأقسام وإنشاء وحدة (جمعية) تقدم خدمات استشارية لرؤساء الأقسام الجدد وتنفرد على ملفتقى رئيسات الأقسام بجامعة الأميرة نورة. وبينت أن مهام ومسؤوليات رئيس القسم في الجامعات المحلية ممكن الاسترشاد على مهام ومسؤوليات رئيس القسم من

...



لوائح التعليم العالي، وفي الجامعات العالمية يتم تسليم رئيس القسم قائمة تفصيلية بالمهام المتوقع إنجازها موضحة أهداف القسم بالنسبة للجامعة، إضافة لتدريب تعريفى تفصيلى على اللوائح والأنظمة ذات العلاقة، وأشارت إلى أن دراسة جامعة الأميرة نورة وصلت إلى نسبة 95.5 % من ريفسات الأقسام يؤيدن وبشدة وضع آلية لتفعيل مقترح تسليم رئيس القسم وصفاً واضحاً ومفصلاً للمسؤوليات المطلوبة حال تكليفه، وأن الجامعات المحلية والعالمية تتفق على الهيكل العام للمهام الموكلة لرئيس القسم، واعدت مهام المدرجة في توصيف الجامعات العالمية ولا يعمل بها في غالبية الجامعات المحلية، حضور رئيس القسم لمحاضرات الأعضاء بغرض التقييم، حضور الأعضاء لمحاضرات الزملاء بغرض تطوير الأداء دون أن يؤثر ذلك على تقييم العضو، واعتماد خطة توزيع المقرر قبل توزيعها على الطلاب في بداية كل فصل دراسي، تحديد توجهات الأعضاء في البحث العلمي بما يخدم خطة القسم، تطوير أداء أعضاء القسم، وكان رأي ريفسات أقسام جامعة الأميرة نورة نحوها كالتالى: 63% لا يوافقن وبشدة على حضور محاضرات الأعضاء بغرض التقييم، 54% يوافقن على حضور محاضرات الزملاء للفائدة دون تقييم و 73% يؤيدن اعتماد خطة توزيع المقرر في بداية كل فصل دراسي و 64% لا يوافقن على الترخل في التوجهات البحثية لأعضاء القسم، وتحديث عن صلاحيات رئيس القسم في الجامعات العالمية: يحق لرئيس القسم إيجاد مصادر دعم مالى خارجية للقسم وبعد ذلك أحد معايير تقييم رئيس القسم، واتخاذ القرار بشأن المشتريات والبرامج والأجهزة للقسم، وتوقيع عقود نظام المكافأة بالساعة والتماقد بدوام كامل. أما في الجامعات المحلية فيوصي رئيس القسم بقوائم المشتريات والبرامج والأجهزة ولكن القرار بيد إدارات مختلفة لا يحق لرئيس القسم البحث عن أي مصادر تمويل أو دعم مالى للقسم أو الكلية.

أشارت دراسة جامعة الأميرة نورة إلى: 64% من ريفسات الأقسام يؤيدن وضع آلية لتفعيل مقترح منحهم صلاحيات مالية، و 54% يؤيدن وضع آلية لتفعيل مقترح منحهم صلاحيات إدارية، واختتمت محورها بتوصيات وهي: دراسة إمكانية إضافة صلاحيات مالية وإدارية لريفسات الأقسام والتي من شأنها أن تعزز من تحقيق أهداف الجامعة. وفي الجامعات العالمية يتم تقييم رؤساء الأقسام سنوياً وفقاً لبرنامج معتمدة في الولايات المتحدة الأمريكية 66% يتم تقييم أدائهم بشكل رسمي كرفيس قسم، وفي المملكة المتحدة يتم تقييم رئيس القسم من قبل لجنة تدريس التقرير المقدم من رئيس القسم، بينما في الجامعات المحلية تقيمه كعضو هيئة تدريس فقط إضافة للتغذية الراجعة التي يتلقاها من الرئيس المباشر بشكل غير رسمي). و 88% من ريفسات أقسام جامعة الأميرة نورة يؤيدن تفعيل آلية لتقييم ريفسات الأقسام بشكل سنوي على أن يتم التقييم بواسطة كل من أعضاء القسم المرؤسين، عميد الكلية، طالبات القسم، تقييم ذاتي. و 64% من ريفسات أقسام جامعة الأميرة نورة يؤيدن تفعيل مقترح جائزة القسم المتميز واعتماد تقييم أداء ريفسات الأقسام سنوياً بشكل رسمي مع الأخذ في الاعتبار المهارات الإدارية والقيادية ومهارات التخطيط والاتصال واتخاذ القرارات وحل المشكلات وتطوير أداء القسم، وايضاً اعتماد شهادة (رخصة) سنوية تمنح لعضو الهيئة

التعليمية بناء على تطويره الذاتي المعرفي وأساليب تدريسه،  
تقديم ذاتي لرؤساء الأقسام يصف فرص التطور الماضية  
والمستقبلية لتطويرهم الذاتي وتطوير القسم ككل.  
إضافة لتقديم من جميع الأطراف التي يتعامل معها رئيس  
القسم، أعضاء الهيئة التعليمية، أعضاء الهيئة الإدارية،  
الطلاب، رؤساء الأقسام الزملاء، عمداء الكليات، ومن  
ضمن التوصيات ترشيح أفضل قسم على مستوى الجامعة  
سنوياً وتكريمه ومنحه جائزة تميز، إثراء عملية التقييم  
السنوية بتقييم دوري أكثر تعمقاً كل ثلاث إلى خمس  
سنوات، وأضاف بالتوصيات معايير تشمل عملية التقييم  
وهي كالتالي: التعلم والتدريس (الراء في التدريس، تطوير  
المحتوى العلمي، تصميم مقررات جديدة تلبى الاحتياجات  
الوطنية والعالمية)، المصادر المالية (البيانات الاستخدام  
الفعال للميزانية سواء في البحث العلمي أو تطوير المناهج  
أو الأنشطة)، والتطوير الذاتي (نشر ما لا يقل عن بحثين  
سنوياً)، والقيادة الأكاديمية (دليل على ممارسات ساهمت  
في تطوير الأداء على مستوى القسم / الكلية/ الجامعة /  
قبول المطالبات) وتطوير تجربة الطالبية في القسم وتخفيض  
عدد الشكاوى، الحفاظ على نسبة القبول في القسم وجودة  
الخريجات والبحث عن فرص جديدة من خلال التعاون  
الداخل والخارجي في المجتمع لتوفير مصادر مالية للقسم  
والعمل الجماعي ضمن فريق لتحقيق الأهداف الشخصية  
وأهداف الأعضاء والقسم والجامعة. ومن الجوانب المقارنة  
المرجعية مع الجامعات العالمية كالتالي: الخطط والمناهج  
الدراسية وإستراتيجيات التدريس الحديثة وإنشاء وحدة  
التدريب المهني والخريجات ومتطلبات التوظيف. شروط  
تعيين السعوديين أو التعاقد مع غير السعوديين ومعايير  
والية قبول الطالبات في الأقسام بعد السنة التأسيسية  
للتصاميم والفنون وتوفير فنيين متواجدين لمساعدة  
الطالبات والأعضاء في استوديوهات التصميم ومعايير  
تقييم مخرجات التعليم (نظراً لكون المقررات تطبيقية)  
ومشاركة طالبات الكلية المتميزات في البرامج الصيفية  
التعليمية خارج المملكة، واستضافة الأساتذة الزائرين من  
خارج الجامعة وتوزيع تدريس المقرر على أكثر من عضو  
هيئة تدريس كل حسب تخصصه.

واختتم المتحدث بالتوصيات لرئيسات الأقسام التعليمية  
(رؤى وتطلعات) وهي:

- القياسات الأكاديمية للأقسام التعليمية: السمات  
والمهارات، اكتساب رؤساء الأقسام المعارف والمهارات  
والإنتاجات والمهارات اللازمة لأداء أدوارهم، إعداد برنامج  
تدريبي مكثف لرئيسات الأقسام الجدد يتضمن العديد من  
الدورات التي تهدف إلى تعزيز اكتساب المثل: أولاً: التتمية  
المهنية: في مجالات الشؤون الأكاديمية والإدارية وإدارة  
الموارد المادية والبشرية، تنمية وتطوير موارد القسم  
والكلية وعلى سبيل المثال لا الحصر: أساليب التقييم وكتابة  
التقارير وتنظيم حلقات البحث والندوات الأكاديمية  
وإدارة الاجتماعات وتنظيم الميزانية. ثانياً: تنمية الجودة  
الشخصية: أساليب الاتصال الفعال، قيادة فريق العمل، إدارة  
الأزمات، اتخاذ القرار، تشكيل لجنة على مستوى الجامعة  
للنظر في طلبات الترشيح لرئيسات الأقسام وتقييم أداهن  
وتحديد إمكانية تجديد تكليفهن سنوياً، إنشاء (جمعية  
رئيسات الأقسام التعليمية) تهدف إلى دعم ومساندة  
رئيسات الأقسام وبالأخص (الجدد) وتقديم الاستشارات  
لتحقيق الأهداف المرجوة، تحفيز رئيسات الأقسام لحضور  
مؤتمرات تدعم إدارة الأقسام الأكاديمية دون أن يؤثر  
ذلك على العدد المسموح به لحضور مؤتمرات ذات علاقة  
بالتخصص، تنظم اجتماعات أو لقاءات من رئيسات

بالتخصص، تنظيم اجتماعات أو لقاءات بين رؤساء الأقسام على مستوى الكلية والجامعة لتدوير الخبرات والتجارب الإدارية، من خلال التعلم بالمشاركة وإصدار دورية بهذا الخصوص (من إصدار الجامعة) تومي فداوار ومسؤوليات رؤساء الأقسام عن طريق إعداد دليل شامل ومتجدد يحدد دور رئيس القسم ومسؤولياته وما يترتب عليها تنظيم زيارات استطلاعية للأقسام والكلية والمناظرة - (المقارنة المرجعية مع الجامعات المحلية والعالمية في إدارة الأقسام الأكاديمية)، عقد اجتماع دوري لرؤساء الأقسام داخل الكلية لمناقشة الشؤون الأكاديمية ذات العلاقة، إيجاد شبكة اتصال إلكتروني تربط بين الأقسام التعليمية بالجامعة والجامعات الأخرى على المستوى الوطني، رسم الخطط بعيدة المدى المساهمة في تطوير العمل من خلال المقارنة المرجعية بالتجارب المحلية والعالمية، تنظيم ملتقيات من قبيل الجامعات المحلية ويتم بشكل دوري بين الجامعات لتبادل الخبرات والثقافات والمهارات وعرض التجارب العالمية، ضرورة إنشاء قاعدة بيانات تخص الجامعات المحلية والعالمية في التخصصات الموجودة بالجامعة.

استضافة قبايات من الجامعات الأخرى للتعرف على تجاربهم والاستفادة منها، وضع معايير للتميز للأقسام التعليمية البارزة وحوافز تشجيعية لها، المحور الثالث تفعيل دور مجالس الأقسام لتحقيق الأهداف، احتساب المشاركات الفعالة كمنقاط للمفاضلة في تقييم الأداء لأعضاء مجالس الأقسام التعليمية، وضع آلية متابعة تفعيل دور مجالس الأقسام ومجالس الكليات للقرارات المرتبطة بأهداف الجامعة، صياغة أهداف القسم ورسم سياسته بما يتواءم مع أهداف الجامعة وتطلعاتها، بناء البرامج المرتبطة بالاحتياجات الحقيقية لتعزيز محاور العملية التعليمية من خلال التخطيط والتنفيذ التابع من مجالس الأقسام، تخصيص ميزانية مالية سنوية للأقسام التعليمية المتميزة لتحقيق أهدافها - استقطاب المتميزين من أعضاء الهيئة التعليمية: التطوير واستيفاء الكفاءات - إيجاد قاعدة بيانات عن مستوى الجامعات للكفاءات التعليمية التي تم استقطابها محلياً وعالمياً، تشكيل لجان دائمة بعضوية المختصين لدعم الاستقطاب بكليات الجامعة تهتم بدراسة الطلبات قيد الدراسة، إتاحة آلية الاستقطاب واختياراتها للأقسام، وعلى موقع الجامعة مراعاة إعداد الضوابط وتنظيم الأليات التي تتسجم مع احتياجات الأقسام التعليمية في استقطاب الكفاءات، إيجاد آليات مختلفة للاستقطاب عن الكفاءات، استئثار الكفاءات التي يتم استقطابها لتنفيذ مشاريع بحثية على مستوى الأقسام التعليمية تهدف إلى الإيفاء بأهداف الجامعة وتطلعاتها، المحور الخامس دور الطلبات في تطوير الأداء في الأقسام التعليمية: إقامة اجتماعات وملتقيات دورية بين أعضاء الإرشاد الأكاديمي والاجتماعي وبين الطلبات لتنمى احتياجاتهن ومقترحاتهن، إعداد برامج تدريبية للطلبات الراغبات في المساهمة بدور فعال في تطوير الأداء بالقسم، إنشاء مكتب خاص للتواصل مع الخريجات، تحفيز الطلبات للمشاركة في الأنشطة والقرارات التي تتساعد في تطوير القسم في غير أوقات الحاضرات، منح الطلبات المتعاونات مع القسم حوافز مادية ومعنوية، عقد اجتماعات دورية بين الطلبات التي يمكن المستويات الدراسية المختلفة بإشراف رؤساء الأقسام ل طرح وجهات النظر المختلفة، إبراز الطلبات في صناعة القرار وذلك من خلال عضوية اللجان والمجالس المختصة بشؤون الطلاب داخل الأقسام والكلية.