

فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية " كلية التربية بالدلم نموذجاً "

د. ذكريات جبريل ابيد الطالعه

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية " كلية التربية بالدلم نموذجاً". تكونت العينة من (126) من اعضاء الهيئة التدريسية من كلية التربية بالدلم ، طورت الباحثة مقياس وهو الاستبانة ، أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة على الفقرات كان مرتفعاً، ويوجد فروق دالة احصائياً بين قيم المتوسطات الحسابية تعزى لمتغير الخبرة ونوع القسم وعدم وجود فروق دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ووجود علاقة ارتباطيه مرتفعة بين مجالات اداة الدراسة ومن التوصيات : تطوير الكفاءات التدريسية في ضوء رؤية 2030.

الكلمات المفتاحيه (الجامعات ، الفاعلية ، الأداء رئيس القسم).

Abstract

The study aimed to identify the effectiveness of the performance of female heads of departments in the faculties of education for girls at the University of Prince Sattam bin Abdul Aziz from the point of view of the members of the faculty "Faculty of Education Baldlam model." The sample was composed of (126) faculty members from the Faculty of Education in Dalam. The researcher developed a scale, which is the questionnaire. The results indicated that the general arithmetic average of the responses of the sample to the paragraphs was high. There are statistically significant differences between the values of the arithmetic averages due to the variable of experience, The existence of significant differences due to the variable of scientific qualification and the existence of high correlation between the areas of the study tool and recommendations: the development of teaching competencies in the light of the vision 2030

Keywords (Universities, Efficiency, Performance, Department head).

المقدمة

إن الجامعات هي مؤسسات متكاملة تتضمن هياكلها وحدات وأقسام إدارية وموظفين وإداريين وعاملون يعملون ؛ لأجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات، ويتطلب ذلك وجود قادة و اداريين وموظفين على درجة عالية من المعرفة بالمهارات الإدارية الحديثة في أداء أعمالهم لأجل تحقيق رسالة الجامعة (الناصر، 2010) ، وتتكون الجامعات من عدة كليات ، تحتوي كل كلية على مجموعة من الأقسام وبذلك تشكل الأقسام الأكاديمية وحدة تنظيمية أساسية في المؤسسة الجامعية، اذ يقع على عاتقها الدور الأكبر في تحقيق أهداف الجامعة التي تتمثل في نشر المعرفة وتميبتها عن طريق البحث العلمي، وتطبيقها في خدمة المجتمع (الربيعي، 2013). وتعد حجر الزاوية في الجامعة ، فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها العلمية، فهي المفتاح الحقيقي وفق ما يرى (توماس ايميت) لرفع مستوى الإنتاجية في الجامعات كما ونوعا (جون بينيت، 1992، 26). ويسهم رئيس القسم بكونه قائد أكاديمي في تشكيل الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس العاملين في القسم والعلاقات المهنية التي تربطهم، ويسهمون في زيادة كفاءتهم العلمية وتحسين نوعية التدريس كونهم يمتلكون مواقع المسؤوليات المباشرة عن التطوير والتحديث، وهذا يتطلب منهم اعتماد التمييز والكفاءة والإبداع في ادارة القسم والتعامل مع اعضاء هيئة التدريس في القسم لتمكينهم من اداء واجباتهم المهنية المستقبلية، فضلا عن اعتماد مبدأ المشاركة في صناعة القرارات المتصلة بالقسم والعمل مع اعضاء هيئة التدريس بتقدير واحترام بما يحقق اهداف القسم بكل كفاءة وفاعلية (بدارنة، 2010).

فاعلية الاداء

يعود الاهتمام بالفاعلية الادارية كهدف اساسي للمؤسسات الحكومية إلى مدرسة الإدارة العلمية بقيادة تاييلور وأرويك التي سادت في القرن الماضي وأوائل القرن العشرين ، حيث ركزت على أن هنالك مبادئ علمية يجب أن يتعلمها الاداريون ويطبونها في منظماتهم اذا ارادوا زيادة فاعليتها وكفاءتها الادارية ، ثم جاء بعد ذلك فيبر الذي وضع نظرية البيروقراطية التي يعتقد انها التنظيم المثالي لتحقيق الفاعلية والكفاءة الإدارية ، ومع نهاية الحرب العالمية الثانية أصبحت وجهة نظر علماء ومفكري الإدارة من الجيل الثاني بأن استخدام التنظيم في الجهاز الإداري الحكومي عبارة عن وسيلة سياسية والهدف هو بروز أولويات جديدة في السياسة العامة للدولة ، وتحسين الكفاءات وتقسيم العمل وغيرها من امور التنظيم داخل الجهاز الحكومي بالدرجة الأولى وليس تحقيق الفاعلية والكفاءة الادارية (الملحم، 2000 ، 83). والفاعلية مصطلح واسع الاستعمال في مجال علم الادارة لأن العلاقة بينهما وبين الإدارة وطيدة ، فهي الاخيرة تهدف الى استخدام المواد المتاحة وتنسيقها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على نحو أفضل ، والفاعلية تشير إلى ما يحدث الأثر الايجابي المنتظر (الطراونة، 2012)، وتعرف الفاعلية على أنها " مدى صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة (أخو ارشيدة، 2006)، وعرفها (حريم، 2006) بأنها " قدرة المنظمة على تأمين الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة " . أما الاداء عرفه (Brosquest, 1989) من حيث بعد الفاعلية على أنه : " علاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة " . ويشمل مفهوم الفاعلية عدة معايير كما وردت في حريم (2006) منها: تحقيق الأهداف الموضوعية ، والمدخلات ومدى نجاح المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية وتأمين الموارد ، و معيار العمليات الداخلية مثل سيادة روح الانتماء والرضا بين العاملين ، بالإضافة الى معيار رضا الاطراف والجماعات

التي تتأثر مصالحها بالمؤسسة مثل المجتمع ، والبيئة الخارجية ومدى تفاعلها مع البيئة الداخلية وتأثيرها عليها. ومن أنواع الفاعلية كما جاءت في الطويل (2006) : الفاعلية الظاهرية والفاعلية الشخصية. وهناك الكثير من القادة الذين يحصلون على نتائج مرتفعة عندما يتأسون عملهم ويتابعونه ، ويبقى يرتقي بالعمل حتى في غيابه (أبوصعاليك ودعس، 2008)، ومن هنا نلاحظ ان كفاءة القائد مرتبطة بفاعليته فلا يمكن استخدامها بشكل تبادلي (حريم، 2006).

مراجعة الأدب التربوي المتعلق بمتغيرات الدراسة

أجرى (Coats,1996) الدراسة البحثية لاستكشاف العلاقة بين إدارة الكلية المجتمعية / قسم

الرؤساء السلوك الشخصي وآثارهم القيادية المدركة ، تم إرسال أداة DECAD بالبريد إلى 256 من

أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في قسم العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية في 15 كلية في جميع أنحاء ولاية ميسيسيبي ، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات التابعة للتضمنين المتلقاة ، والمفهوم المتصور ، والسلوكيات المتبادلة بين الأشخاص المطلوبة وغير الفعالة بين الكراسي الفعالة وغير الفعالة ، واستكشفت هذه الدراسة العلاقة بين القيادة الفعالة ودرجة التواصل مع رؤساء الأقسام. يبدو أن نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن الكراسي الإدارية الفعالة ، في الكليات المدرجة في هذه الدراسات ، هم أولئك الذين يحتاجون إلى الحفاظ على التواصل مع الآخرين. كما تشير النتائج إلى أن القادة الفعالين هم أولئك الذين يتم تضمينهم من قبل الآخرين ، وهذا يشملهم الآخرون في تفاعلاتهم. إن القادة الأذكياء هم أولئك الذين ينظرون إلى أنفسهم على أنهم ينتمون إلى الآخرين. وأجرى أبو شقرا (2007) دراسة هدفت الى تقدير درجة امتلاك الاقسام الاكاديميين للكفايات الادارية والتكنولوجية في الجامعات الرسمية الاردنية ، ولتحقيق ذلك قام الباحث بتصميم اداتين للدراسة تم توزيعها على عينة مؤلفة من (153) رئيس قسم و (443) عضو هيئة تدريس ونتج عنها مايلي : * درجة امتلاك وممارسة رؤساء الاقسام الاكاديميين للكفايات الادارية والتكنولوجية في الجامعات الرسمية الاردنية جاءت بتقدير درجة كبيرة كما يتصورها رؤساء الاقسام الاكاديميين وبتقدير متوسط كما يتصورها اعضاء هيئة التدريس * لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات رؤساء الاقسام لدرجة ممارستهم للكفايات الادارية والتكنولوجية في الجامعات الرسمية الاردنية على مجالات الدراسة والأداة الكلية ماعدا مجال التخطيط تعزى للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية عدد سنوات الخبرة). كما اجرت الختاتنة (2011) دراسة هدفت الى معرفة درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعات إقليم جنوب الاردن والتعرف ايضا على اثر المتغيرات الديمغرافية الخاصة بأعضاء التدريس على فاعلية رؤساء الاقسام وتم بناء استبانة طبقت على عينة عشوائية بلغت (173) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم من جامعات اقليم جنوب الأردن وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها : أن درجة فاعلية أداء رؤساء الاقسام جاءت بدرجة متوسطة وأشارت النتائج ايضا الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة فاعلية اداء رؤساء الاقسام الكلي وفي ابعاده (مهارة الاتصال وإدارة الصراع واتخاذ القرار والرقابة والتقييم والشخصية والتغيير والتخطيط) في جامعات اقليم جنوب الاردن تعزى لمتغير الرتبة الاكاديمية ، ووجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في درجة فاعلية اداء رؤساء الاقسام الكلي وأبعاده ولصالح الخبرة. وهدفت دراسة الفقير (2011) الى التعرف على درجة فاعلية رؤساء الأقسام الأكاديمية في النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال المملكة

العربية السعودية ، وتكونت عينة الدراسة من (503) عضو هيئة تدريس من جامعات الجوف وجامعة تبوك وجامعة الحدود الشمالية وجامعة حائل ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (48) فقرة وتوصلت لعدة نتائج منها : المتوسط الحسابي لدرجة فاعلية رؤساء الاقسام الاكاديمية في النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة في كافة المجالات ، مرتبا بالدرجة الاولى لمجال التدريس و اخره بمجال التقويم المستمر كما اشارت النتائج الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مجالات الاداة تعزى لتفاعل متغيري الجنس مع الرتبة الاكاديمية ولصالح الاناث من حملة الماجستير. كما اجري الطراونة (2012) دراسة هدفت الى التعرف الى مستوى فاعلية اداء رؤساء الاقسام الاكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من جهة نظر هيئة التدريس فيها ، شملت العينة التي اختيرت بطريقة عشوائية (115) عضو هيئة تدريس واستخدم استبانة طورها الباحث وظهرت النتائج الاتية : * هنالك درجات مرتفعة من الاداء في المجال الاداري والفني لدى الاقسام الاكاديمية ودرجات متوسطة في المجالات التدريس والتعليم ، والعمل والبحث العلمي ، والبيئة وخدمة المجتمع. * لا يوجد فروق في جميع مجالات الدراسة تبعا للرتبة الاكاديمية ، والخبرة لدى اعضاء هيئة التدريس . بحثت دراسة (Regina,2015) في الاستراتيجيات الإدارية لرؤساء الأقسام كمحددتين للإدارة الفعالة للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في ولاية دلتا ، نيجيريا ، كانت العينة تتألف من 980 من أعضاء هيئة التدريس و 1550 من الموظفين غير الأكاديميين و كانت الأداة المستخدمة هي الاستبيان. أظهرت النتائج وجود ترابط كبير بين الاستراتيجيات الإدارية وإدارة الموارد البشرية ، ايضا تنتبأ العوامل الديموغرافية لرؤساء الأقسام بشكل كبير بإدائها الفعالة للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي هذا يرجع إلى التأثير الجماعي للجنس والرتبة والتأهيل والخبرة ومؤسسة العمل (العوامل الديموغرافية). وتوضح النتيجة أن المؤهل هو مؤشر قوي على الإدارة الفعالة للموارد البشرية وجميع العوامل الديموغرافية الأخرى للإدارات . كما وهدفت دراسة رضوان (2016) لمعرفة الاداء الاداري لرؤساء الاقسام العلمية بجامعة بنغازي تم استخدام استبانة وزعت على (94) عضو وتوصلت الدراسة للنتائج الاتية : * رؤساء الاقسام العلمية في جامعة بنغازي يقوموا بأداء مهامهم وأعمالهم الادارية من اتخاذ قرارات وتشجيع اعضاء هيئة التدريس في شؤون القسم والعمل الجماعي ، وحرصهم على العلاقات الانسانية داخل اقسامهم ، وتبين ان ممارساتهم الادارية كانت اعلى من المتوسط بغض النظر عن متغير المؤهل العلمي والخبرة. وهدفت دراسة محمد(2017) الى التعرف الى درجة تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات الخاصة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة من (353) عضو هيئة تدريس في الجامعات الخاصة وأظهرت النتائج ان المتوسطات الحسابية لاستجابة اعضاء هيئة التدريس لدرجة تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الخاصة جاء بتقدير مرتفع ، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الخاصة تبعا لمتغيرات الكلية والرتبة الاكاديمية وسنوات الخبرة.

مشكلة الدراسة

تعد الجامعة إحدى المؤسسات العلمية التربوية التي يعتمد عليها المجتمع في إعداد وتأهيل

الكوادر البشرية وفق مناهج علمية تتوافق ومتطلبات النمو والتطور الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع .ومما لا شك فيه أن تحقيق الجامعة أهداف المجتمع يتوقف على مدى توافر الكوادر البشرية المؤهلة لقيادتها وإدارة عملياتها بالأسلوب الأمثل (Ivancevich and Natteson, 2002) ، والتي من بين تلك الكوادر رئيس القسم باعتباره قائداً أكاديمياً له دور في رفع مستوى القسم العائد بالرقى على الجامعة ككل ، إلا أنه تظهر مشكلات عديدة في القسم الأكاديمي تتطلب من رئيس القسم حلها إلا أن الاختيار الخاطئ لرئيس القسم أو عدم تدريبه يحول دون نجاحه في حل تلك المشكلات المواجهة له مما يترتب عليها آثار سلبية في تحقيق أهداف القسم وتحقيق الرضا والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية (فلاته، 2009). لذا جاءت مشكلة البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بالدلم بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطات لاستجابة افراد عينة الدراسة لفاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بالدلم بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير (نوع القسم ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي)؟

3. هل هنالك علاقة ارتباطية بين المجالات الأربع " مجال التدريس ومجال البحث العلمي والمجال الإداري والفني ومجال خدمة المجتمع" لفاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بالدلم بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ؟

أهداف الدراسة

تحدد أهداف الدراسة بالآتي:

- التعرف على درجة فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز " كلية التربية بالدلم نموذجاً"
- التعرف على الفروق في مستويات فاعلية اداء رئيسات الاقسام تعزى لمتغير "القسم، والخبرة والمؤهل العلمي". التعرف على العلاقة الارتباطية بين المجالات الأربع لفاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بالدلم بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ؟

أهمية الدراسة

برزت أهمية البحث من خلال:

- تمثل الدراسة إسهاماً لجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في الكشف عن مدى فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز " كلية التربية بالدلم نموذجاً".
- تشكل الدراسة رافداً علمياً لما توفره من معلومات غنية تلخصت بنتائج الدراسة .
- تمثل إضافة وفائدة علمية للمكتبة العامة، ولمكتبة جامعة الأمير سطاتم خاصة، بحيث تقدم خدمة للباحثين والمهتمين بمعرفة فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات .

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها منهجية البحث الوصفي ، والميداني التحليلي ، فعلى صعيد البحث الوصفي ، تم إجراء المسح المكتبي و الاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية السابقة ؛ لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري ، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة ، والتي تشكل رافداً حيوياً للدراسة ، وما تتضمنه من محاور معرفية. أما على صعيد البحث الميداني التحليلي ، فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل لكافة افراد مجتمع الدراسة ، وتحليل كافة البيانات المجتمعة من خلال الإجابة عن أسئلة الاستبانة التي اعتمدها هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء الهيئة التدريسية الإناث في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز، كلية التربية بالدلم " والمتمثل في (116) عضو هيئة تدريس ، والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة من كليات التربية التابعة لجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز:

جدول 1: توزيع مجتمع الدراسة من اعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بالدلم

الكلية	عدد الهيئة التدريسية	النسبة %
قسم الدراسات	27	23.3
قسم اللغة العربية	19	16.4
قسم العلوم التربوية	14	12.1
قسم الكيمياء	4	3.4
قسم الانجليزي	2	1.7
قسم الرياضيات	8	6.9

27 .6	32	قسم الاقتصاد
8. 6	10	قسم علم النفس
10 %0	116	المجموع

و تم اختيار مجتمع الدراسة عينة له، حيث تم توزيع اداة الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (116) عضو هيئة تدريس، استجاب منهم ما مجموعه (85) عضواً بنسبة استجابة بلغت (73.3%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة، والجدول التالي رقم (2) يبين خصائص المستجيبين وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية:

جدول 2: توزيع خصائص افراد مجتمع الدراسة حسب متغيراته الوظيفية

المتغير	فئات المتغير	عدد	النسبة المئوية
القسم	الدراسات	9	22.4
	اللغة العربية	2	14.1
	العلوم التربوية		10.6
	الكيمياء		2.4
	الانجليزي		2.4
	الرياضيات		9.4
	اقتصاد	4	28.2
	علم النفس		10.6

24.7	1	أقل من 5 سنوات	الخبرة
44.7	8	من 5 سنوات إلى 10	
30.6	6	أكثر من 10 سنوات	
30.6	6	دكتورة	المؤهل العلمي
49.4	2	ماجستير	
20.0	7	بكالوريوس	

يتضح من معطيات الجدول السابق رقم (2) ما نسبته (28.2%) من أفراد عينة الدراسة ينتمون لقسم الاقتصاد، تلاهم ممن ينتمون لقسم الدراسات بنسبة بلغت (22.4%)، وجاء في المرتبة الثالثة ممن ينتمون لقسم اللغة العربية وشكلوا ما نسبته (14.1%)، ثم في المرتبة الرابعة ممن ينتمون لقسمي: العلوم التربوية، وعلم النفس بنسبة بلغت (10.6%)، تلاهم ممن ينتمون لقسم الرياضيات بنسبة بلغت (9.4%)، وفي المرتبة الأخيرة ممن ينتمون لقسمي: الكيمياء، والانجليزي بنسبة بلغت (2.4%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

وبخصوص متغير الخبرة فقد احتلت الفئة (من 5 سنوات إلى 10 سنوات) المرتبة الأولى وشكلت ما نسبته (44.7%) من عينة الدراسة، تلاها الفئة (أكثر من 10 سنوات) وشكلت ما نسبته (30.6%) من عينة الدراسة، وأخيراً الفئة (أقل من 5 سنوات) وشكلت ما نسبته (24.7%) من عينة الدراسة.

أما ما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي، فقد شكل حملة درجة الماجستير ما نسبته (49.4%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، تلاهم حملة درجة الدكتوراه بنسبة بلغت (30.6%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، ثم أخيراً حملة درجة البكالوريوس بنسبة بلغت (20.0%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة

تتمثل أداة الدراسة في استبانة، وتم بناؤها وتطويرها بناءً على الدراسات السابقة كدراسة Regina (2015) ومحمد (2017)، وقد تكونت الاستبانة من جزأين: الجزء الأول ويتضمن المعلومات المعبرة عن خصائص عينة

الدراسة، وفقاً للمتغيرات الوظيفية: (القسم الذي ينتمي اليه عضو هيئة التدريس، المؤهل العلمي، والخبرة)، والجزء الثاني ويتضمن عدد من الفقرات لقياس فاعلية أداء رؤساء الاقسام وعلى النحو الآتي: أولاً مجال التدريس والتعليم ويقاس بالفقرات (1-10)، والمجال الثاني البحث العلمي ويقاس بالفقرات (1-6). والمجال الثالث الاداري والفني ويقاس بالفقرات (1-11)، واخيراً مجال خدمة المجتمع المحلي ويقاس بالفقرات (1-5). وقد صنفت إجابات المبحوثات على فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي وحددت بخمس إجابات حسب أوزانها وعلى النحو الآتي: بدرجة عالية جداً وأعطيت خمس درجات، بدرجة عالية وأعطيت أربع درجات، بدرجة متوسطة وأعطيت ثلاث درجات، بدرجة منخفضة وأعطيت درجتان، بدرجة منخفضة جداً وأعطيت درجة واحدة).

صدق المقياس

للتأكد من صدق المقياس ، تم عرض اداة الدراسة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من أصحاب الخبرة والاختصاص والبالغ عددهم 10 محكمين من من جامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز وجامعة مؤته الأردن ؛ للتحقق من مدى ملائمة فقرات الاستبانة للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار بكافة آراء ومقترحات السادة المحكمين من حذف أو تعديل بغية الوصول إلى الصورة النهائية للاستبانة بما يلاءم أغراض الدراسة الحالية وصلاحيه الفقرات وانتمائها للأبعاد التي صممت لها.

ثبات أداة الدراسة

جرى استخراج معامل الثبات طبقاً لمعادلة كرونباخ ألفا للتأكد من الاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية ولكل متغير بجميع أبعاده ، وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.966) وتعد هذه النسبة مرتفعة وتدلل على الثبات والاتساق بين فقرات الاداة ، والجدول التالي رقم (3) يبين قيم معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة:

جدول (3): قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

رقم الفقرات	أسم المجال	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
10 -1	مجال التدريس والتعليم	0.915
6 -1	مجال البحث العلمي	0.946
11 -1	المجال الاداري والفني	0.935

0.939	مجال خدمة المجتمع المحلي	-1 5
0.966	الأداة ككل	-

محددات الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على اعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بالدلم/جامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز للفصل الدراسي الثاني 1439 هجري، ومن ثم سوف تكون نتائج الدراسة الحالية صالحة للتعميم على مستوى احصائي لهذه الدراسة والمجتمعات المماثلة احصائيا.

عرض النتائج وتفسيرها

تم عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والفقرات المكونة لكل مجال مع الأخذ بعين الاعتبار أن الإجابة على الاستبانة تدرجت ضمن مقياس (ليكرت) للخيارات المتعددة الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية والمستخدم في هذه الدراسة وعلى النحو التالي:

بدرجة منخفضة جداً	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة عالية جداً
(1)	(2)	(3)	(4)
(5)			

وبناءً على ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات كما يلي:

مرتفع.	متوسط.	منخفض.
5.00-3.34	3.33-2.34	2.33-1

وبناءً على ذلك فإن قيمة المتوسط الحسابي للفقرات الذي يقع ضمن الفئة (5.00-3.34) فيكون مستوى الآراء مرتفعاً وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي يقع ضمن الفئة (3.33-2.34) فإن مستوى الآراء متوسط، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.33) يكون مستوى الآراء منخفضاً وهذا يعني عدم موافقة أفراد العينة على الفقرة.

وللإجابة عن السؤال الأول والذي نص على: ما درجة فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بالدلم بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ؟

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف استجابات أفراد العينة عن الفقرات التي تقيس فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بجامعة الامير سلطان بن عبدالعزيز

رقم المجال	اسم المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى حسب المتوسط
1	مجال التدريس والتعليم	3.72	0.779	2	مرتفع
2	مجال البحث العلمي	3.13	1.141	4	متوسط
3	المجال الاداري والفني	4.32	0.676	1	مرتفع
4	مجال خدمة المجتمع المحلي	3.58	1.114	3	مرتفع
-	المتوسط الحسابي العام	3.69	0.811	-	مرتفع

تُشير المعطيات الإحصائية في الجدول السابق رقم (4) إلى أن المتوسط الحسابي العام لاجابات افراد العينة على الفقرات التي تقيس فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بجامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة قد بلغ (3.69) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وقد احتل المجال الاداري والفني المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4.32)، تلاه مجال التدريس والتعليم بمتوسط حسابي (3.72)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال خدمة المجتمع المحلي بمتوسط حسابي (3.58)، وفي المرتبة الاخيرة جاء مجال البحث العلمي بمتوسط حسابي (3.13). وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات أفراد عينة الدراسة عن المجالات التي تقيس فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية بالدلم للبنات بجامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز كل على حده:

أولاً: مجال التدريس والتعليم:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف استجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس مجال التدريس والتعليم

المستوى حسب المتوسط	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	5	0.95 2	3.61	تحفز الاعضاء على دمج تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في التدريس
مرتفع	8	1.07 7	3.35	تقوم بالإشراف على المحاضرات العلمية في القسم
مرتفع	2	0.72 7	4.32	توزع العبء التدريسي بعدالة بين اعضاء هيئة التدريس
مرتفع	1	0.66 6	4.51	تقوم بإعداد الجداول الدراسية قبل بدء الدراسة بوقت كاف
مرتفع	4	0.99 4	3.81	تؤكد على دور مجلس القسم في تحديث المراجع المرتبطة بخطط القسم
مرتفع	3	0.65 1	4.29	تهيء المناخ المناسب لقيام اعضائها بالتدريس
متوسط	10	1.54 7	2.99	تقترح برامج لتطوير كفاءات التدريس في ضوء رؤية 2030.
متوسط	9	1.14	3.33	تتابع اساليب التدريس الحديثة

		8		المتبعة من الاعضاء بالقسم	
مرتفع	7	1.19	3.41	تقترح افكار جديدة في مجال تطوير التدريس متوافقة مع المعايير العالمية.	
مرتفع	6	1.04	3.53	تتابع الاساليب المستخدمة في تقويم اعضاء قسمها للطلبة	0
مرتفع	-	0.77	3.7	المجال ككل	2
		9			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (5) أن المتوسط الحسابي العام لاجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس مجال التدريس والتعليم قد بلغ (3.72) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وجاء في المرتبة الاولى الفقرة رقم (4) (تقوم بإعداد الجداول الدراسية قبل بدء الدراسة بوقت كاف)، تلاها الفقرة رقم (3) (توزع العبء التدريسي بعدالة بين اعضاء هيئة التدريس)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة رقم (7) (تقترح برامج لتطوير كفاءات التدريس في ضوء رؤية 2030)، وقد حُصيت جميع الفقرات التي تقيس ذلك المجال بتقديرات متوسطة ومرتفعة.

ثانياً: مجال البحث العلمي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف استجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس مجال البحث العلمي

المستوى حسب المتوسط	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	2	1.13	3.3	تؤكد على أهمية اشتراك الاعضاء بالقسم في المؤتمرات العلمية داخل وخارج الجامعة
متوسط	4	1.30	3.0	تهتم بعقد الحلقات البحثية التي يقدمها اعضاء هيئة التدريس
متوسط	3	1.25	3.2	تشجع اعضاء قسمها على المشاركة في المشروعات البحثية الخاصة بتطوير العملية

التعليمية				
متوسط	6	1.34 0	2.7 8	تضع خطة مستقبلية للبحوث العلمية في مواضيع جديدة
مرتفع	1	1.17 9	3.4 2	تحفز أعضاء القسم للترقية العلمية
متوسط	5	1.46 1	2.9 1	ترفع بحوث اعضاء هيئة التدريس لمجلس القسم لإبداء الرأي فيها
متوسط	-	1.1 41	3.1 3	المجال ككل

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (6) أن المتوسط الحسابي العام لاجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس مجال البحث العلمي قد بلغ (3.13) ويمثل درجة تقدير متوسطة، وجاء في المرتبة الاولى الفقرة رقم (5) (تحفز أعضاء القسم للترقية العلمية)، تلاها الفقرة رقم (1) (تؤكد على أهمية اشتراك الاعضاء بالقسم في المؤتمرات العلمية داخل وخارج الجامعة)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة رقم (4) (تضع خطة مستقبلية للبحوث العلمية في مواضيع جديدة)، وقد حضرت جميع الفقرات التي تقيس ذلك المجال بتقديرات متوسطة ومرتفعة.

ثالثاً: المجال الاداري والفني:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف استجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس المجال الاداري والفني

المستوى حسب المتوسط	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	7	0.8 22	4.2 7	تشارك اعضاء قسمها باتخاذ القرارات
مرتفع	5	0.7 59	4.3 2	تدرس المقررات التي تدخل في اختصاصها بعد اعتمادها من مجلس الكلية و الجامعة

مرتفع	6	0.7 99	4.2 9	تهتم بتبادل وجهات نظر أعضاء قسمها في الأمور الادارية والفنية لصالح العملية التعليمية	
مرتفع	2	0.8 37	4.4 4	توزع المقررات بعدالة بين أعضاء القسم	
مرتفع	3	0.8 08	4.4 4	تساهم بحل مشكلات أعضاء قسمها الاكاديمية والإدارية	
مرتفع	8	0.9 41	4.2 6	تدعم ترشيح أعضاء قسمها للتدريب وللورش المتخصصة	
مرتفع	10	1.0 39	4.2 2	تناقش مع أعضاء قسمها مواضيع تهتم القسم ومستقبله	
مرتفع	1	0.6 29	4.5 1	تشرك أعضاء قسمها في أعمال الامتحانات من تشكيل لجان وغيرها	
مرتفع	4	0.7 92	4.4 2	تحيط أعضاء قسمها بالمخاطبات الواردة الى القسم	
مرتفع	11	1.0 71	4.1 4	تقوم بعرض طلبات "التعيين، والترقية، والنقل الخ" المقدمة من الاعضاء على مجلس القسم	0
	9	0.9 53	4.2 6	تؤكد على تنظيم العمل والتنسيق بين مختلف التخصصات بالقسم	1
مرتفع	-	0.6 76	4.3 2	المجال ككل	

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (7) أن المتوسط الحسابي العام لاجابات افراد العينة عن الفقرات التي تقيس المجال الاداري والفني قد بلغ (4.32) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وجاء في المرتبة الاولى الفقرة رقم (8) (تشرك أعضاء قسمها في أعمال الامتحانات من تشكيل لجان وغيرها)، تلاها الفقرة رقم (4) (توزع المقررات بعدالة بين

أعضاء القسم)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة رقم (10) (تقوم بعرض طلبات" التعيين، والترقية، والنقل الخ" المقدمة من الاعضاء على مجلس القسم)، وقد حضرت جميع الفقرات التي تقيس ذلك المجال بتقديرات مرتفعة.

رابعاً: مجال خدمة المجتمع المحلي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات افراد العينة عن الفقرات التي

تقيس مجال خدمة المجتمع المحلي

المستوى حسب المتوسط	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	4	1.4 61	3.3 5	تشجع أعضاء قسمها على اجراء أنشطة مرتبطة بالبيئة ومشكلاتها
متوسط	5	1.5 01	3.2 4	تحرص على عقد مؤتمرات وندوات خاصة بقضايا المجتمع
مرتفع	2	1.0 48	3.7 9	تشجع أعضاء قسمها على المشاركة في الانشطة المجتمعية التي تعقدها الجامعة
مرتفع	3	1.0 65	3.7 2	تسهل تقديم خدمات وخبرات اعضاء قسمها للمجتمع
مرتفع	1	1.0 52	3.8 1	تقوي روابط صلة اعضاء قسمها بالمجتمع ومؤسسات الدولة من خلال "الدورات والندوات والورش التدريبية "
مرتفع	-	1.1 14	3.5 8	المجال ككل

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق رقم (8) أن المتوسط الحسابي العام لاجابات افراد

العينة عن الفقرات التي تقيس مجال خدمة المجتمع المحلي قد بلغ (3.58) ويمثل درجة تقدير مرتفعة، وجاء في المرتبة الاولى الفقرة رقم (5) (تقوي روابط صلة اعضاء قسمها بالمجتمع ومؤسسات الدولة من خلال "الدورات والندوات والورش التدريبية)، تلاها الفقرة رقم (3) (تشجع أعضاء قسمها على المشاركة في الانشطة المجتمعية التي تعقدها

الجامعة)، وفي المرتبة الاخيرة جاءت الفقرة رقم (2) (تحرص على عقد مؤتمرات وندوات خاصة بقضايا المجتمع)، وقد حضرت جميع الفقرات التي تقيس ذلك المجال بتقديرات متوسطة ومرتفعة.

أوضحت النتائج السابقة أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة على الفقرات التي تقيس فاعلية أداء رئيسيات الاقسام في كلية التربية بالدلم للبنات بجامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة قد جاء مرتفعاً، الامر الذي يدل على أن أداء رئيسيات الاقسام يتسق مع الانظمة والتعليمات وأهداف العملية التعليمية في جامعة الامير سطاتم بن عبدالعزيز، وقد احتل **المجال الاداري والفني** المرتبة الاولى وهذا يمكن تفسيره أن رئيسيات الاقسام يشاركون أعضاء الهيئة التدريسية في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون القسم ، ولصالح العملية التعليمية ، ويحرصن على توخي العدالة في توزيع الاعمال والمهام بين اعضاء هيئة التدريس وتوفر كل ما من شأنه تطوير اداء اعضاء الهيئة التدريسية من خلال ترشيحهم للاشتراك بالبرامج التدريبية وورش العمل المتخصصة التي تنعكس ايجاباً على اداء القسم بشكل عام. وجاء **مجال التدريس والتعليم** في المرتبة الثانية وبدرجة تقدير مرتفعة مما يعني حرص رئيسيات الاقسام على توزيع العبء التدريسي بعدالة والإشراف المباشر على العملية التدريسية والاهتمام بعنصر التكنولوجيا في التعليم والاتصال ووضع الخطط المناسبة للتطوير للمناهج والمراجع والاهتمام بالمناخ المناسب لقيام اعضاء الهيئة التدريسية بمهامهم على أحسن وجه. وفي المرتبة الثالثة جاء **مجال خدمة المجتمع المحلي** وبدرجة تقدير مرتفعة ، وهذا يمكن تفسيره ان رئيسيات الاقسام في الجامعة يشجعن اعضاء الهيئة التدريسية على الاندماج بالبيئة المحيطة وخدمة المجتمع المحلي والمشاركة في عقد المؤتمرات والندوات المتعلقة بقضايا المجتمع المحلي ايماناً بدور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي ونقل خبراتهم للمجتمع مما يقوي من الروابط الاجتماعية مع المجتمع. وفي المرتبة الاخيرة جاء **مجال البحث العلمي** وبدرجة تقدير متوسطة وهذا يؤكد على حرص رئيسيات الاقسام على الاهتمام بالبحث العلمي ودعم اشتراك اعضاء الهيئة التدريسية بالمؤتمرات العلمية داخل وخارج المملكة ، والاهتمام بعقد الحلقات البحثية التي يقدمها الاعضاء ، إلى جانب دعم وتشجيع الاعضاء على اعداد البحوث العلمية والبحثية الخاصة التي تعمل على تطوير العملية التعليمية ، وكذلك تحفيز الاعضاء للترقية العلمية الامر الذي يعني اهتمام رئيسيات الاقسام بمجال البحث العلمي. وتلتقي النتيجة مع نتيجة دراسة (الختاتنة، 2011) التي توصلت إلى أن درجة فاعلية أداء رؤساء الاقسام جاءت بدرجة متوسطة. كما تتفق النتيجة مع نتيجة دراسة (الفقيه، 2011) التي بينت أن المتوسط الحسابي لدرجة فاعلية رؤساء الاقسام الاكاديمية في النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة في كافة المجالات. وتتفق النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (محمد، 2017) التي بينت أن ان المتوسطات الحسابية لاستجابة اعضاء هيئة التدريس لدرجة تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الخاصة جاء بتقدير مرتفع. وتتفق كذلك النتيجة مع نتيجة دراسة (الطراونة، 2012) التي توصلت إلى أن هنالك درجات مرتفعة من الاداء في المجال الاداري والفني لدى الاقسام الاكاديمية ودرجات متوسطة في المجالات التدريس والتعليم ، والعمل والبحث العلمي، والبيئة وخدمة المجتمع. وتتفق النتيجة مع نتيجة دراسة رضوان (2016) التي بينت أن الاداء الاداري لرؤساء الاقسام العلمية بجامعة بنغازي كان أكثر من المتوسط. وتلتقي النتيجة مع نتيجة دراسة (Coats,1996) التي بينت أن القادة الفعالين هم أولئك الذين يتم تضمينهم من قبل الآخرين ، وهذا يشملهم الآخرون في تفاعلاتهم ورباطاتهم. إن القادة الأذكياء هم أولئك الذين ينظرون إلى أنفسهم على أنهم ينتمون إلى الآخرين.

ولإجابة عن السؤال الثاني والذي نص على : هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات لاستجابة افراد عينة الدراسة لفاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية بالدلم للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير (نوع القسم ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي)؟ كالاتي:

أ- الفروق وفقاً لمتغير القسم:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على الفروق في استجابات افراد عينة الدراسة نحو فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير نوع القسم

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المجال
0.589	3.62	الدراسات	مجال التدريس والتعليم
0.401	3.14	اللغة العربية	
1.139	3.58	العلوم التربوية	
0.071	4.95	الكيمياء	
0.424	3.20	الانجليزى	
0.584	3.59	الرياضيات	
0.760	3.94	اقتصاد	
0.835	4.18	علم النفس	

0.915	2.97	الدراسات	مجال البحث العلمي
0.786	2.68	اللغة العربية	
1.677	3.06	العلوم التربوية	
1.061	4.25	الكيمياء	
0.236	2.83	الانجليزي	
1.154	2.79	الرياضيات	
1.131	3.38	اقتصاد	
1.370	3.59	علم النفس	
0.476	4.52	الدراسات	
0.711	3.86	اللغة العربية	
1.104	3.91	العلوم التربوية	
0.000	5.00	الكيمياء	
0.771	4.18	الانجليزي	

0.544	4.38	الرياضيات		
0.593	4.38	اقتصاد		
0.408	4.65	علم النفس		
1.020	3.58	الدراسات	مجال خدمة المجتمع المحلي	
0.763	2.85	اللغة العربية		
1.507	3.27	العلوم التربوية		
1.131	4.20	الكيمياء		
1.556	3.70	الانجليزي		
0.814	3.40	الرياضيات		
1.065	4.04	اقتصاد		
1.276	3.64	علم النفس		
0.595	3.67	الدراسات		الكلية / فاعلية الاداء
0.491	3.13	اللغة العربية		

1.298	3.45	العلوم التربوية
0.565	4.60	الكيمياء
0.628	3.48	الانجلي زي
0.696	3.54	الرياض يات
0.757	3.93	اقتصاد
0.922	4.02	علم النفس

تظهر معطيات الجدول السابق رقم (9) وجود فروق ظاهرة بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير نوع القسم، ولتحديد فيما اذا كانت تلك الفروقات ذات دلالة احصائية، تم اجراء تحليل التباين الاحادي، وفيما يلي عرض للنتائج:

جدول (10): نتائج تحليل التباين الاحادي للتعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية بالدلم للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير نوع القسم.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	دلالة f
مجال التدريس والتعليم	بين المجموعات	11.10	7	1.58	*3 .067	0 .007
	خلال المجموعات	39.84	77	0.51		
	الكلي	50.95	84			

				0		
0 .368	1. 106	1.42 7	7	9.988	بين المجموعات	مجال البحث العلمي
		1.29 0	77	99.29 5	خلال المجموعات	
			84	109.2 83	الكلي	
0 .028	*2 .400	0.98 1	7	6.866	بين المجموعات	المجال الاداري والفني
		0.40 9	77	31.47 2	خلال المجموعات	
			84	38.33 8	الكلي	
0 .138	1. 635	1.92 7	7	13.48 8	بين المجموعات	مجال خدمة المجتمع المحلي
		1.17 8	77	90.72 2	خلال المجموعات	
			84	104.2 10	الكلي	
0 .063	2. 021	1.22 4	7	8.571	بين المجموعات	الكلي / فاعلية الاداء
		0.60 6	77	46.65 2	خلال المجموعات	

			84	55.22	3	الكلية
--	--	--	----	-------	---	--------

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تظهر نتائج الجدول السابق رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وفي مجالي: البحث العلمي، وخدمة المجتمع المحلي) تعزى لمتغير نوع القسم اعتمادا على عدم معنوية قيم (ف) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). في حين أظهرت النتائج في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد العينة في مجالي: التدريس والتعليم، والمجال الاداري والفني، اعتماداً على معنوية قيم (ف) المحسوبة البالغة على التوالي: (3.067)، (2.400) وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وللتعرف على مصادر الفروق تم اجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية، وفيما يخص مجال التدريس والتعليم فقد كانت الفروق لصالح قسم الكيمياء على حساب الاقسام (الدراسات ، اللغة العربية ، العلوم التربوية ، الانجليزي ، الرياضيات ، الاقتصاد)، ولصالح قسمي : الاقتصاد وعلم النفس على حساب قسم اللغة العربية ، وقد كان فرق المتوسطات دال احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما ما يتعلق بالمجال الاداري والفني ، فقد كانت الفروق لصالح الاقسام (الدراسات ، الكيمياء ، الاقتصاد ، علم النفس) على حساب قسم اللغة العربية ، ولصالح الاقسام (الدراسات ، الكيمياء ، علم النفس) على حساب قسم العلوم التربوية ، وقد كان فرق المتوسطات دال احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). والجدول التالي رقم (11) يبين النتائج:

جدول (11): نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية للتعرف على مصادر الفروق في استجابات أفراد العينة

نحو مجالي: التدريس والتعليم، والمجال الاداري والفني تعزى لمتغير نوع القسم.

المجال	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الفروق لصالح قسم	فرق المتوسطات*
مجال التدريس والتعليم	الدراسات	3.62	الكيمياء	1.329
	اللغة العربية	3.14	الكيمياء	1.808
			الاقتصاد	0.796
			علم النفس	1.036
العلوم	3.58	الكيمياء	1.372	

			التربوية	
-	-	4.95	الكيمياء	
1.750	الكيمياء	3.20	الانجلي زي	
1.363	الكيمياء	3.59	الرياض يات	
1.013	الكيمياء	3.94	اقتصاد	
-	-	4.18	علم النفس	
-	-	4.52	الدراسا ت	المجال الاداري والفني
0.661	الدراسات	3.86	اللغة العربية	
0.608	الكيمياء			
0.523	الاقتصاد			
0.790	علم النفس			
1.144	الدراسات	3.91	العلوم التربوية	
1.091	الكيمياء			
0.737	علم النفس			
-	-	5.00	الكيمياء	
-	-	4.18	الانجلي زي	
-	-	4.38	الرياض يات	

-	-	4.38	اقتصاد
-	-	4.65	علم النفس

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ب- الفروق وفقاً لمتغير الخبرة:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على الفروق في استجابات افراد عينة الدراسة نحو فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المجال
0.446	3.26	أقل من 5 سنوات	مجال التدريس والتعليم
0.754	3.59	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
0.725	4.27	أكثر من 10 سنوات	
0.650	2.32	أقل من 5 سنوات	مجال البحث العلمي
1.104	2.99	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
0.926	4.00	أكثر من 10 سنوات	
0.486	4.23	أقل من 5 سنوات	المجال الاداري والفني
0.731	4.19	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
0.667	4.59	أكثر من 10 سنوات	

0.881	2.82	أقل من 5 سنوات	مجال خدمة المجتمع المحلي
1.123	3.52	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
0.820	4.28	أكثر من 10 سنوات	
0.391	3.16	أقل من 5 سنوات	الكلية / فاعلية الاداء
0.806	3.57	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
0.704	4.28	أكثر من 10 سنوات	

تظهر معطيات الجدول السابق رقم (12) وجود فروق ظاهرة بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة، ولتحديد فيما اذا كانت تلك الفروقات ذات دلالة إحصائية تم اجراء تحليل التباين الأحادي وفيما يلي عرض للنتائج:

جدول (13): نتائج تحليل التباين الاحادي للتعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	دلالة f
مجال التدريس والتعليم	بين المجموعات	12.78 6	2	6.393	*13 .736	0 .000
	خلال المجموعات	38.16 4	82	0.465		
	الكلية	50.95 0	84			

0 .000	*18 .773	17.16 1	2	34.32 3	بين المجموعات	مجال البحث العلمي
		0.914	82	74.96 0	خلال المجموعات	
			84	109.2 83	الكلي	
0 .050	*3. 096	1.346	2	2.692	بين المجموعات	المجال الاداري والفني
		0.435	82	35.64 6	خلال المجموعات	
			84	38.33 8	الكلي	
0 .000	*13 .077	12.60 0	2	25.20 0	بين المجموعات	مجال خدمة المجتمع المحلي
		0.964	82	79.00 9	خلال المجموعات	
			84	104.2 10	الكلي	
0 .000	*16 .259	7.841	2	15.68 1	بين المجموعات	الكلي/ فاعلية الاداء
		0.482	82	39.54 2	خلال المجموعات	
			84	55.22 3	الكلي	

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تظهر نتائج الجدول السابق رقم (13) وجود فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وعلى المجالات تعزى لمتغير الخبرة اعتمادا على معنوية قيم (ف) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وللتعرف على مصادر الفروق يكشف الجدول التالي رقم (14) نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية ، وعلى النحو الاتي:

- مجال التدريس والتعليم كانت الفروق لصالح (أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئتين (أقل من 5 سنوات ، من 5 سنوات الى 10 سنوات).

- مجال البحث العلمي كانت الفروق لصالح الفئتين (من 5 سنوات الى 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئة (أقل من 5 سنوات).

- المجال الاداري والفني كانت الفروق لصالح الفئة أكثر من 10 سنوات على حساب الفئة (5 سنوات الى 10 سنوات).

- مجالي خدمة المجتمع المحلي ، والمجال الكلي كانت الفروق لصالح الفئتين (من 5 سنوات الى 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئة (أقل من 5 سنوات)، ولصالح الفئة (أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئة (من 5 سنوات الى 10 سنوات).

جدول (14): نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية للتعرف على مصادر الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مجالات الدراسة والاداة ككل تعزى لمتغير الخبرة

المجال	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الفروق لصالح	فرق المتوسطات
مجال التدريس والتعليم	أقل من 5 سنوات	3.26	اكثر من 10 سنوات	*1.00 3
	من 5 سنوات الى 10 سنوات	3.59	اكثر من 10 سنوات	*0.67 6
	أكثر من 10 سنوات	4.27	-	-
مجال البحث	أقل من 5 سنوات	2.32	من 5 سنوات الى 10 سنوات	*0.66 9

*1.68 3	أكثر من 10 سنوات			العلمي
-	-	2.99	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
-	-	4.00	أكثر من 10 سنوات	
-	-	4.23	أقل من 5 سنوات	المجال الاداري والفني
*0.40 0	أكثر من 10 سنوات	4.19	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
-	-	4.59	أكثر من 10 سنوات	
*0.70 2	من 5 سنوات الى 10 سنوات	2.82	أقل من 5 سنوات	مجال خدمة المجتمع المحلي
*1.46 6	أكثر من 10 سنوات			
*0.76 4	أكثر من 10 سنوات	3.52	من 5 سنوات الى 10 سنوات	
-	-	4.28	أكثر من 10 سنوات	
*0.41 4	من 5 سنوات الى 10 سنوات	3.16	أقل من 5 سنوات	الكلية / فاعلية الاداء
*1.12 7	أكثر من 10 سنوات			
*0.71	أكثر من 10	3.57	من 5 سنوات الى	

3	سنوات		10 سنوات
-	-	4.28	أكثر من 10 سنوات

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ج- الفروق وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على الفروق في استجابات افراد عينة الدراسة نحو فاعلية اداء رئيسات الاقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المجال
0.770	3.67	بكالوريس	مجال التدريس والتعليم
0.656	3.58	ماجستير	
0.926	3.96	دكتوراه	
1.061	3.17	بكالوريس	مجال البحث العلمي
1.065	3.08	ماجستير	
1.334	3.20	دكتوراه	
0.739	4.13	بكالوريس	المجال الاداري والفني
0.571	4.38	ماجستير	

		تير	
0.786	4.35	دكتوراه	
1.143	3.39	بكالور يس	مجال خدمة المجتمع المحلي
1.039	3.65	ماجسد تير	
1.237	3.60	دكتوراه	
0.837	3.5898	بكالور يس	
0.690	3.6718	ماجسد تير	الكلية / فاعلية الاداء
0.980	3.7784	دكتوراه	

تظهر معطيات الجدول السابق رقم (15) وجود فروق ظاهرة بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، ولتحديد فيما اذا كانت تلك الفروقات ذات دلالة احصائية ، تم اجراء تحليل التباين الأحادي ، وفيما يلي عرض للنتائج:

جدول (16): نتائج تحليل التباين الاحادي للتعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية للبنات بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	دالة f
مجال التدريس والتعليم	بين المجموعات	2.369	2	1.184	1.999	0.142
	خلال	48.58	82	0.592		

				2	المجموعات	
			84	50.95 0	الكلية	
0 .903	0 .102	0.135	2	0.271	بين المجموعات	مجال البحث العلمي
		1.329	82	109.0 12	خلال المجموعات	
			84	109.2 83	الكلية	
0 .428	0 .857	0.392	2	0.785	بين المجموعات	المجال الاداري والفني
		0.458	82	37.55 3	خلال المجموعات	
			84	38.33 8	الكلية	
0 .721	0 .328	0.414	2	0.827	بين المجموعات	مجال خدمة المجتمع المحلي
		1.261	82	103.3 82	خلال المجموعات	
			84	104.2 10	الكلية	
0 .749	0 .290	0.194	2	0.387	بين المجموعات	الكلية / فاعلية

		0.669	82	54.83	6	خلال المجموعات	الاداء
			84	55.22	3	الكلي	

تظهر نتائج الجدول السابق رقم (16) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وعلى المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي اعتماداً على عدم معنوية قيم (ف) المحسوبة الظاهرة في الجدول السابق عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح مما سبق أنه كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وفي مجالي: (البحث العلمي ، وخدمة المجتمع المحلي) تعزى لمتغير نوع القسم. وهذا معناه توافق آراء أفراد العينة حول فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل عام وعلى مجالي البحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي. وأظهرت النتائج وجود فروق في مجالي: التدريس والتعليم ، والمجال الإداري والفني تعزى لمتغير نوع القسم ، وقد كانت الفروق فيما يخص مجال التدريس والتعليم لصالح قسم الكيمياء على حساب الأقسام (الدراسات ، اللغة العربية ، العلوم التربوية ، الانجليزي ، الرياضيات ، الاقتصاد)، ولصالح قسمي: الاقتصاد ، وعلم النفس على حساب قسم اللغة العربية. أما ما يتعلق بالمجال الإداري والفني ، فقد كانت الفروق لصالح الأقسام: (الدراسات ، الكيمياء ، الاقتصاد ، علم النفس) على حساب قسم اللغة العربية ، ولصالح الأقسام (الدراسات ، الكيمياء ، علم النفس) على حساب قسم العلوم التربوية. وهذا الاختلاف في الآراء والتصورات بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة نحو المجالين المذكورين وفقاً لنوع القسم الذي يعمل به ربما يرتبط بعوامل شخصية أو إدارية معينة كون ظروف العمل مشابهه والإمكانات متوافرة لتطوير وتجويد العملية التعليمية في الجامعة المبحوثة. كما ويوجد فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وعلى المجالات تعزى لمتغير الخبرة ، وقد كانت الفروق في مجال التدريس والتعليم لصالح (أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئتين (أقل من 5 سنوات ، من 5 سنوات الى 10 سنوات). وفي مجال البحث العلمي كانت الفروق لصالح الفئتين (من 5 سنوات الى 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئة (أقل من 5 سنوات). وفي المجال الإداري والفني كانت الفروق لصالح الفئة أكثر من 10 سنوات على حساب الفئة (5 سنوات الى 10 سنوات). وأخيراً في مجالي خدمة المجتمع المحلي ، والمجال الكلي كانت الفروق لصالح الفئتين (من 5 سنوات الى 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات) على حساب الفئة (من 5 سنوات الى 10 سنوات) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن أفراد عينة الدراسة ممن خدماتهم أكبر من نظرائهم لديهم تصور مغاير بسبب خبراتهم في العمل. وتلتقي النتيجة مع نتيجة دراسة (الخاتمة ، 2011) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة في درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الكلي وأبعاده لصالح الخبرة. وتختلف النتيجة مع نتيجة دراسة (الطراونة ، 2012) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام

الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من جهة نظر هيئة التدريس فيها تعزى لمتغير الخبرة. كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة نحو فاعلية أداء رئيسات الأقسام بشكل كلي وعلى المجالات تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وهذا يعني أن جميع أفراد عينة الدراسة بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية لديهم اتفاق على فاعلية أداء رئيسات الأقسام في كلية التربية للبنات بجامعة الأمير سلطان بن عبدالعزيز وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة ابو شقرا(2007).

وللاجابة عن السؤال الثالث والذي نص على : هل هناك علاقة ارتباطية بين المجالات الاربعة " مجال التدريس ومجال البحث العلمي والمجال الاداري والفني ومجال خدمة المجتمع" لفاعلية أداء رئيسات الأقسام في كليات التربية بالدم لبلنات بجامعة الأمير سظام بن عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية؟.

جدول (17): نتائج قيم معاملات الارتباط بين مجالات الدراسة الاربعة وفاعلية اداء رئيسات الاقسام ككل

ر قم المجال	اسم المجال	مجال التدريس والتعليم	مجال البحث العلمي	المجال الاداري والفني	مجال خدمة المجتمع المحلي	فاعلية الاداء ككل
1	مجال التدريس والتعليم	-	*0.78 1	*0.64 4	*0.741	*0.9 03
2	مجال البحث العلمي	-	-	*0.46 3	*0.807	*0.9 13
3	المجال الاداري والفني	-	-	-	*0.532	*0.7 09
4	مجال خدمة المجتمع المحلي	-	-	-	-	*0.9 16
-	فاعلية الاداء ككل	-	-	-	-	-

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من مطالعة النتائج الموضحة في الجدول السابق رقم (17) وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متغير فاعلية اداء رئيسات الاقسام والمجالات الفرعية (مجال التدريس والتعليم ، مجال

البحث العلمي ، المجال الاداري والفني ، ومجال خدمة المجتمع المحلي) وكانت قيم معاملات الارتباط مرتفعة وتدلل على وجود علاقة موجبة. كما تكشف النتائج الواردة في الجدول ذاته وجود علاقة ارتباط بين المجالات وكانت قيم معاملات الارتباط مرتفعة ودالة احصائياً.

وتعني هذه النتيجة أن فاعلية اداء رئيسات الاقسام ناتجة عن المستوى المرتفع لأدائهن في المجالات المشار اليها بأعلاه. واتفقت مع نتيجة دراسة (Regina,2015) وجود ترابط كبير بين الاستراتيجيات الإدارية وإدارة الموارد البشرية.

التوصيات

بناءً على النتائج السابقة توصي الدراسة:

1. العمل على تشجيع اعضاء الهيئة التدريسية على البحث العلمي بصورة أفضل مما هو عليه الآن وتوفير كافة السبل والوسائل الكفيلة بزيادة المنتج البحثي الذي يسهم في تجويد العملية التعليمية.
2. متابعة وتطوير الكفاءات التدريسية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
3. تحديث وتطوير اساليب التدريس الحديثة والاستفادة بشكل اكبر من التقنيات العلمية الحديثة التي توفر مواد علمية حديثة للبحث العلمي.
4. تحديث وتطوير الخطط المستقبلية للبحوث العلمية والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.
5. تمكين اعضاء الهيئة التدريسية وإشراكهم في صنع القرارات المتعلقة بالأقسام على نحو افضل مما هو متبع حالياً.
6. اجراء مزيد من الدراسات العلمية المماثلة لموضوع الدراسة الحالية في جامعات اخرى في المملكة العربية السعودية للاستفادة من نتائجها وتعميم توصياتها.

المراجع

ابو شقرا، ابراهيم احمد.(2007).تقدير درجة امتلاك رؤساء الاقسام الاكاديميين للكفايات الادارية والتكنولوجية في الجامعات الرسمية ودرجة ممارستهم لها وعلاقتها بالرضا الوظيفي كما يتصورها اعضاء هيئة التدريس ورؤساء الاقسام الاكاديميين انفسهم. رسالة دكتوراة غير منشورة ،جامعة اليرموك:اربد

أبو صعليك، حامد؛ دعمس، مصطفى.(2008).اتجاهات حديثة في الادارة التربوية،ط1،دار غيداء للنشر والتوزيع،عمان:الأردن.

أخو رشيدة،عالية بنت خلف.(2006).المسائلة في الادارة التربوية،عمان؛دار مكتبة الحامد،ص79.

بدارنة، حازم.(2010). درجة ممارسة رؤساء الاقسام في كلية التربية بجامعة اليرموك للدارة بالقيم من

وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التربية في عالم متغير،

الجامعة الهاشمية، ص 3-22.

- بينيت ، جون ب.(1992) إدارة القسم الأكاديمي :حالات وتعليقات ، تقديم .توماس أ. إيميت ، تعريب :جابر عبد الحميد جابر، صلاح عبدالخالق عبدالجواد .القاهرة ، دار النهضة العربية.
- حريم، حسين.(2006).مبادئ الإدارة الحديثة:النظريات-العمليات الإدارية- وظائف المنظمة،دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان:الأردن
- الختاتنة، عميرة.(2011).درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة مؤتة،الأردن.
- الربيعي، ياسين حميد.(2013). بناء معايير لتقويم المهام الإدارية والأكاديمية لرؤساء القسام في ضوء جودة التعليم الجامعي". مجلة الاستاذ،205(1). 411-450.
- الطراونة، سليمان.(2012).فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات- فلسطين،ع(27).صص(97 - 132).
- الطويل، هاني.(2006).الإدارة التربوية والسلوك المنظمي،ط4،دار وائل للنشر،عمان،الأردن.
- الفقيه، سلطان.(2011).درجة فاعلية رؤساء الأقسام الأكاديمية في النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة مؤتة،الأردن.
- فلاته، عائشة.(2209).فاعلية أداء رئيسات الأقسام بكليات التربية للبنات بجامعة ام القرى لمهامهن الإدارية من وجهة نظر عضوات الهيئة التدريسية،رسالة دكتوراة غير منشورة،جامعة ام القرى،مكة المكرمة.
- محمد، زينب سمير.(2017). درجة تفعيل الشراكة المجتمعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة الشرق الأوسط:الأردن
- الملحم، ابراهيم.(2000).التطوير المؤسسي، وإدارة التغيير في القطاع العام العربي،بحث مقدم لمؤتمر الابداع والتجديد في الإدارة في مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين.المنظمة العربية للتنمية الإدارية،القاهرة.
- الناصر، علاء حاكم .(2010). إدارة الجودة الشاملة : إنموذج في الإدارة الجامعية،مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، العدد (80)، 40-87.

Brosquet.R(1989).Fondement of human performance in the enterprise, and organizational editions ,parise,p11.

Coats, Linda T.; And Others.(1996).FIRO B: Analyzing Community College Department Chairs'Effectiveness. A Paper Presented at the Southeastern Association for

Community College Research Conference Panama City. Higher Education Studies.
Canadian Center of Science and Education Vol. 5, No. 1.p.p(43-50).

Ivancevic and Natteson. 2002. Organizational behavior and management, N, Y:
MacGraw- Hill.

Regina N. Osakwe.(2015). Administrative Strategies of Departmental Heads
as Determinants for the Effective Management of Human Resources
in Tertiary Institutions in Delta State, Nigeria