

مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئات التدريس فيها

عائشة علي أبو شلحه

أ.د. راتب سلامة السعود*

تاريخ قبول البحث 2018/3/3

تاريخ استلام البحث 2018/1/10

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئات التدريس فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، والتأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (461) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية كان متوسطاً، ومستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئات التدريس جاء متوسطاً، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية ومستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئات التدريس فيها، وأوصت الدراسة في ضوء النتائج بضرورة الاهتمام برفع مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بعقد دورات تدريبية، والاستمرار في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس خاصة في مجالي البحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي.

الكلمات المفتاحية: القدرات القيادية، التطوير المهني، الجامعات الأردنية.

* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن.

The Level of Leadership Abilities of Academic Department Chairpersons at the Jordanian Universities and its Relationship with the Level of Professional Development of the Faculty Members

Aisha Ali Abu Shalha
Prof. Rateb Salameh Alsoud*

Abstract:

The study aimed at identifying the level of leadership abilities of academic department chairpersons at the Jordanian universities and its relationship with the level of professional development of the faculty members. To achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed where its validity and reliability were assured. The study sample consisted of (461) faculty members from Jordanian universities. The study used the descriptive survey method in data collection. The results revealed that the level of leadership abilities of academic department chairpersons was medium, and the level of professional development of the faculty members was medium as well. The results also revealed that there was a positive relationship between the level of leadership abilities of the academic departments' chairpersons and the level of professional development of their faculty members. The researchers recommended, in the light of the study results, that the levels of leadership abilities of academic department chairpersons should be raised through conducting training workshops. It has been recommended also that the professional development for faculty members should continue mainly in scientific research and community service domains.

Keywords: Leadership Abilities, Professional Development, Jordanian Universities.

المقدمة:

يحظى قطاع التعليم العالي في الأردن بأهمية بالغة تتبع من الدور الذي يقوم به هذا القطاع في عملية التنمية بمفهومها الشامل لقطاعات الصناعة والتجارة والأعمال والزراعة والصحة، وغيرها من الخدمات الإنسانية والاجتماعية، وتضطلع مؤسسات التعليم العالي بمسؤولية كبرى في خدمة المجتمع وتطوره، كونها تقع في قمة السلم التعليمي، وتقوم بدور فاعل في نمو المعرفة وتدريب الكوادر البشرية وتزويدها بالمهارات العملية والعلمية.

وتعد الجامعات من أهم مؤسسات التعليم العالي التي تعمل على تهيئة وإعداد الموارد البشرية التي تستجيب لمتطلبات التنمية الاجتماعية الشاملة، من خلال إعدادهم وتزويدهم بالمعارف والمهارات التي تساعد على توظيف ما تعلموه في الجامعات لخدمة مجتمعهم، والمساهمة في تطوره وتقدمه في المجالات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية كافة، ولم يعد دور الجامعات مقتصرًا على تزويد الطلبة بالعلوم والمعارف النظرية بل تعدى ذلك ليشمل الإعداد الاجتماعي والأخلاقي، بحيث تتشكل لدى الطلبة منظومة متكاملة من المعارف، والمهارات، والقدرات، التي تمكنهم من تلبية خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي يحتاجها المجتمع (Nemrat, 2013).

ولا تستطيع الجامعات أن تقوم بالدور المنوط بها من عمليات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع إلا بوجود قيادات فاعلة في مختلف مستوياتها الإدارية، فالقيادة الإدارية في الجامعات من العناصر المهمة التي لها الأثر الكبير في قيام العاملين وأعضاء هيئة التدريس بالأعمال الموكلة إليهم بنجاح، كما أنها تسهم في نمو العلاقات الإنسانية بينهم بحيث يسود جو من الود والاحترام والتعاون والثقة، وفي تهيئة مناخ تنظيمي إيجابي وفاعل يزيد من دافعية العاملين للعمل، ويقوي من انتمائهم الوظيفي، مما يحقق الأهداف الفردية والمؤسسية، وهذا يستدعي أن تتوفر لدى القادة الأكاديميين في الجامعة القدرات القيادية اللازمة للتعامل مع أعضاء هيئة التدريس، وأن يمتلكون القدرة في التأثير في الآخرين، بحيث يتولد لدى الجميع الرغبة في العمل الجماعي وبروح الفريق (Jaber, 2000).

ويمثل رئيس القسم الأكاديمي في الجامعة القيادة الأكاديمية والإدارية، بما تتضمنه من تعدد في المهام والأدوار المنوطة به، فيواجه تحديات كثيرة ومتنوعة، إذ إن عمله ليس قاصراً على تسيير شؤون القسم تسييراً روتينياً، ومباشرة أعماله التنظيمية فقط؛ بل يجب أن يشتمل على جانبين

متلازمين متكاملين في منظومة واحدة أولهما: الجانب الأكاديمي المتعلق بالعملية التعليمية والبحثية، وهو أساس بنیان الجامعة وموضوعها الرئيس الذي يعمل على تحقيق أهدافه، وثانيهما: الجانب الإداري وهو المسؤول عن تهيئة المناخ المناسب لتحقيق أعباء الجانب الأول (Ashour,2012).

ويتطلب ذلك أن تتوافر لدى رئيس القسم الأكاديمي مجموعة من القدرات القيادية التي تعزز دوره القيادي في قيادة قسمه لتحقيق الأهداف المنشودة، وامتلاكه لمثل هذه القدرات القيادية سينعكس على ما يتبناه من اتجاهات فكرية، وممارسات عملية في التعامل مع المتغيرات والمستجدات التي تواجه القسم والجامعة على حد سواء، كبروز ظاهرة العولمة، والانفجار المعرفي، وتطور تقنيات الاتصال والانترنت التي فرضت على الجامعات ضرورة إعداد هيئات تدريسية قادرة على التكيف مع هذه التحديات والمتغيرات، لا سيما وأن إدارات الجامعات أصبحت تدرك بأن مستوى فاعلية أداء أعضاء الهيئات التدريسية لا يرتبط بسمعة الكادر الأكاديمي وحسب، وإنما بسمعة الجامعة بأكملها (Shahin,2004).

ولعل من أهم التحديات التي تواجه الجامعات العمل على توفير الأعداد الكافية من أعضاء التدريس المؤهلين علمياً وتربوياً، من خلال إدارة برامج تطويرية تستهدف مهارات وقدرات عضو هيئة التدريس في أدواره المختلفة، فعملية التطوير المهني كما تراها (Totah,2016) هي "زيادة فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق التطوير، والتحسين المستمر، ورفع مستواهم الأدائي في جميع الجوانب المختلفة سواء كانت تدريسية، أو إدارية، أو تنظيمية، أو بحثية، وذلك من خلال برامج مخطط لها تشمل خبرات تربوية حديثة، وأساليب سلوكية جديدة".

وتؤكد حلا الشخشير (Shakhsheir,2010) أن هذا يلقي بالعبء الكبير على إدارة الجامعة للقيام بما يلزم لتطوير أعضاء الهيئة التدريسية مهنيًا استجابة للأسباب والمبررات، المتمثلة في التطور التكنولوجي وانعكاساته التربوية، والتغير والتطور الملحوظ في أدوار ومهام أعضاء هيئة التدريس، وكذلك تزايد الاهتمام بتطبيق الاعتماد الأكاديمي ونظام الجودة في الجامعات.

ولقد اتجهت بعض الجامعات إلى إنشاء مراكز متخصصة تتسابق في مضمار التطوير المهني، وبات واضحاً حرص الكثير من الجامعات على تطوير هذه المراكز؛ لتتعدى مرحلة تطوير التدريس والتعليم وصولاً إلى تحقيق التميز والإبداع في التعليم الجامعي، وتعد برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس ضرورة لا غنى عنها لمواجهة التحديات المحلية والعالمية التي يواجهها التعليم الجامعي؛ الأمر الذي يحتم العمل على تطوير عضو هيئة التدريس من منظور أكثر اتساعاً

وشمولاً، ووفق رؤية منظومة متعددة الزوايا والأبعاد، ومن ثم بناء برامج تطويرية متكاملة وشاملة لكل عنصر من عناصر المنظومة، وتحديد آليات تنفيذها (Masoudi, 2013).

إن رئيس القسم الأكاديمي ذو القدرات القيادية المرتفعة، والذي يمثل حلقة الوصل بين إدارة الجامعة والقسم، ويسعى لتحقيق أهداف الجامعة بنجاح، سيقع على عاتقه جزء من مسؤولية تطوير قدرات وكفايات أعضاء الهيئة التدريسية، فيسعى لتمكين زملائه، وتهيئة الظروف الملائمة لتحسين جودة أدائهم من خلال عمليات التطوير المهني في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من خلال اطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة برؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات؛ كدراسة (Oleimat, 2003)، و(Omari, 2006)، و(Nemrat, 2013)، ولاعتقاد الباحثين بأهمية دور رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية بوصفها مؤسسات جامعية لها رسالتها التربوية العلمية، فقد لمسنا أن هناك حاجة ماسة إلى تقدير كفاءتهم في الاضطلاع بأدوارهم وأداء المسؤوليات المنوطة بهم، من خلال إجراء مزيد من الدراسات عن مستوى القدرات القيادية لدى رئيس القسم، وعلاقته بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، باعتباره من المتغيرات المهمة، والمرتبطة بالأهداف الحقيقية للمؤسسات الأكاديمية، الأمر الذي قد يسهم في التعرف إلى كفاءة رؤساء الأقسام في تحقيق أهداف أقسامهم، ولعدم وجود دراسات سابقة - حسب علم الباحثين - تناولت موضوع القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بمتغير التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس الأمر الذي سوغ للباحثين إجراء هذه الدراسة.

وتأسيساً على ما سبق، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الكشف عن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس فيها وعلاقته بمستوى التطوير المهني، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات

الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟

السؤال الثاني: ما مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات

الأردنية من وجهة نظرهم؟

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية ومستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟
أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية فيها.
أهمية الدراسة:

من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة المسؤولين وأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية، ليتمكنوا من اختيار الكفاءات القيادية التربوية المناسبة، وتطوير خبراتها للاضطلاع بالدور الفاعل في قيادة المناشط العلمية والتربوية والاجتماعي، كما يؤمل أن تفيد دوائر التخطيط والتطوير والشؤون الأكاديمية في صياغة الخطط، والبرامج في شتى مجالات التطوير المهني لعضو هيئة التدريس.

تعريف المصطلحات: تبني الباحثان تعريف أهم مصطلحات الدراسة على النحو الآتي:

القدرات القيادية (Leadership Abilities): ويعرفها (Oleimat,2003) على أنها "مجموعة الخبرات والمهارات والأساليب التي ينبغي أن يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، والتي تؤهلهم لأداء المهام الإدارية المطلوب منهم إنجازها لتحقيق الأهداف التربوية المرسومة على مستوى الجامعة". ويعرفها الباحثان إجرائياً: على أنها مجموعة السلوكيات والخبرات والأساليب والمهارات الشخصية والإنسانية والفنية والفكرية، التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية خلال إدارتهم للقسم والتعامل مع أعضاء هيئات التدريس، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون على أداة الدراسة.

التطوير المهني (Professional Development): هو "زيادة فعالية أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق تحسين كفاءتهم الإنتاجية، ورفع مستوى أدائهم في: التدريس الجامعي، والتخطيط لتدريس المقررات الدراسية، والتعلم الفردي أو الذاتي، ومصادر التعلم وتكنولوجيا التعليم، والتقييم والاختبارات التحصيلية في التعليم الجامعي، ومناهج البحث العلمي" (Shokhaibi, 2002: 38). ويعرفه الباحثان إجرائياً: على أنه تطوير كفاية عضو هيئة التدريس في مجالات (التدريس الجامعي والخدمات الطلابية)، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والجوانب القيادية والإدارية من خلال البرامج

المخططة التي تشتمل على خبرات تربوية حديثة، وأساليب سلوكية جديدة، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون على المقياس الذي وضعه الباحثان لهذا الغرض.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئات التدريسية برتبة أستاذ مساعد فأعلى في الجامعات الأردنية، الحكومية والخاصة، في العام الدراسي الجامعي 2017/2018.

الأدب النظري:

يعد موضوع القيادة من الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين والمفكرين منذ القدم، وازداد الاهتمام بها في الفكر الإداري المعاصر، نظراً لزيادة حاجة المؤسسات إلى قيادة فاعلة، ومقتدرة على التعامل مع التطورات، والتحديات، التي تشهدها المؤسسات بصفة مستمرة.

ويتطلب نجاح القائد التربوي توافر مجموعة من القدرات التي تعد جميعها ضرورية له، إذ يتوقف نجاحه على توظيفه لهذه القدرات خلال ممارسته لأعماله وتعامله مع زملائه، ودفعهم للعمل نحو تحقيق أهداف الجامعة، وعلى الرغم من التشابك بين تلك القدرات التي يصعب أحياناً معرفة أين تنتهي إحداها؟ وأين تبدأ الأخرى إلا أن أهميتها تختلف حسب درجة ونوع العمل الإداري للقائد التربوي؛ فالإدارة العليا تتطلب قدراً كبيراً من القدرات الإدراكية، وتقل كلما انخفض السلم الإداري بعكس القدرات الفنية التي يجب أن تتوافر في المستويات الإدارية الأدنى بشكل أكبر من توافرها في المستويات العليا.

وقد أشار السعود (2013, Alsoud) إلى أن القيادة التربوية هي إحدى عناصر الإدارة التربوية، ويقوم عليها قائد تربوي تجاوز مرحلة الإدارة؛ التي تعنى بتسيير شؤون المؤسسة التربوية تسييراً روتينياً إلى التأثير السحري في العاملين معه في المؤسسة التربوية، بما يوفر لهم فرص الإبداع والتطوير.

ويعد التطوير المهني من أهم متطلبات التعليم الجامعي، وتكمن المبررات التي تستدعي الاهتمام بالتطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية كما تراها نسبية المغايرة (Maghayreh, 2014) بالآتي:

1. الاتجاهات المعاصرة المنادية بضرورة التحول من التعليم الجامعي السطحي إلى التعليم الجامعي العميق، ويركز هذا الأخير على تنمية المهارات المعرفية أو العقلية العليا لدى الطلبة مثل التفكير الناقد، وحل المشكلات، والتفكير الإبداعي الخلاق، والتعامل مع الآخرين.

2. وجود معايير عالمية للجودة والأداء والإنجاز، والتي تتطلب استجابة سريعة وملئمة من أجل أن تكون شروط الإنجاز لدى عضو هيئة التدريس مكافئة ومقاربة لما هو سائد عالمياً.
3. تنوع أساليب التقويم، حيث تجاوزت الجامعات في الوقت الحاضر الاهتمام بأساليب التقويم التقليدية المقتصرة على الاختبارات التحصيلية إلى الاهتمام بالتقويم الذاتي، وتقدير الحاجات، والسجل التقويمي، فضلاً عن شمولية التقويم لجميع جوانب شخصية الطالب.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

يعرض الباحثان في هذا الجزء عددا من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة:

1. الدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة والقدرات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

هدفت دراسة عليمات (Oleimat,2003) إلى تعرف مستوى القدرات القيادية التربوية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية من خلال أدائهم للأعمال الإدارية (استخدام السلطة، الموضوعية، المرونة، فهم الآخرين، معرفة مبادئ الاتصال)، وأجريت هذه الدراسة في الجامعات الأردنية واليرموك والهاشمية، ووزعت استبانة على عينة الدراسة المكونة من (60) رئيس قسم، وقد أظهرت نتائج الدراسة ضرورة وضع نظام حوافز مجز لرؤساء الأقسام، وذلك من خلال عمليات التقويم الشاملة من عمادة الكلية ورئاسة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.

وتوصل ويزدوم (Wisdom,2011) في دراسة لتفهم المطالب والمحددات التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر العمداء وأعضاء هيئات التدريس ورؤساء الأقسام في جامعات أمريكية، وقد أعد الباحث استبانة تم توزيعها على (200) من أفراد العينة، ومما توصلت إليه الدراسة غياب الأدلة الرسمية التي توضح لرئيس القسم الإجراءات التي يتبعها أثناء أدائه لعمله، وعدم وجود أي مواد مساعدة لرئيس القسم فيما يتعلق بالسياسات والإجراءات والتدريب.

وقام النمرا (Nemrat,2013) بدراسة هدفت إلى تحديد درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك؛ ولتحقيق ذلك أعد الباحث استبانة اشتملت على (48) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي (المهارات الإنسانية، والمهارات الفنية، والمهارات الفكرية) تكونت عينة الدراسة من (228) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك كانت متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري (الجنس، وبلد الحصول على أحر شهادة).

وكشفت دراسة يسرى يوسف (Yousef,2016) عن واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك أعدت الباحثة مقياساً يتكون من (44) فقرة تم تطبيقه على عينة مكونة من (167) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس ولصالح الذكور، ولأثر الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرتبة الأكاديمية في مجالات الدراسة.

2. الدراسات السابقة ذات الصلة بالتنوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية:

هدفت دراسة العمري (Omari,2006) إلى تعرف الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام والأعضاء أنفسهم، واتبعت الدراسة المنهج المسحي، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية والبالغ عددها (500) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة موزعة على ثمانية مجالات، وقد أظهرت النتائج وجود درجة احتياجات تدريبية عالية لدى أعضاء هيئة التدريس الجدد، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي، وجاءت لصالح (الكليات العلمية)، والجنس لصالح (الإناث).

وهدف دراسة حلا الشخشير (Shakhsheir,2010) إلى تعرف مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية والبالغ عددها (130) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باستخدام استبانة موزعة على أربعة مجالات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية كان متوسطاً، كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أعضاء هيئة التدريس في تحديد مستوى التنمية المهنية تعزى لمتغير الجنس، ونوع الكلية، والرتبة الأكاديمية.

هدفت دراسة سليمان وكاليان (Soleimani & Khaliyan,2012) في إيران إلى تحديد أنشطة التنوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام الصادق، واتبعت الدراسة المنهج المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان استبانة، تم تطبيقها على عينة الدراسة البالغ

عددها (50) عضو هيئة تدريس، وقد أظهرت النتائج أن أهم الأنشطة التي تتبعها الجامعة في تحقيق التطوير المهني لأعضائها هي المناقشة مع الزملاء، يليها متابعة المجالات والدوريات، فالمشاركة في المؤتمرات، ثم المشاركة في تطوير المناهج، وأخيراً القيام بالبحوث الإجرائية.

وأجرت نسيبة المغايرة (Maghayreh,2014) دراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة في الأردن، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية التالية: (جامعة اليرموك، والجامعة الأردنية، وجامعة مؤتة) والبالغ عددهم (2527) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (61) فقرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع مجالات التنمية المقترحة جاءت بدرجة متوسطة.

وهدفت دراسة ليانا طوطح (Totah,2016) إلى تعرف مستوى التطوير المهني ومعوقاته وآلية الارتقاء به من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة، متبعة المنهج الوصفي في دراستها، وقد تكونت عينة الدراسة من (197) فرداً، واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (52) فقرة، وأظهرت النتائج أن درجة التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة عالية، وأن معوقات التطوير المهني لديهم جاءت بدرجة متوسطة، أما بخصوص آلية الارتقاء بالتطوير المهني فيرى أفراد عينة الدراسة أن هناك مجموعة من الأساليب تساعد على ذلك، منها إجازة التفريغ العلمي، وتخفيف الأعباء التدريسية.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يلاحظ أن الدراسات السابقة قد سلطت الضوء على موضوع القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، وبعضها تناول التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس، أما دراسة الباحثين الحالية فتتميز بأنها من أوائل الدراسات التي تناولت دراسة العلاقة بين القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ومستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس.

الطريقة والإجراءات: منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة، التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة للعام الجامعي 2017/ 2018 وعددهم (10836) عضواً، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية، وفقاً للإجراءات الآتية:

تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاثة أقاليم: شمال، ووسط، وجنوب، وتم تحديد الجامعات التي تنطوي تحت كل إقليم، ومن ثم اختيار جامعة حكومية وأخرى خاصة من كل إقليم بطريقة عشوائية. وعليه، فقد وقع اختيار الباحثين على جامعة آل البيت (حكومية)، وجامعة جرش (خاصة) لتمثالا إقليم الشمال، والجامعة الأردنية (حكومية) وجامعة الزرقاء الخاصة (خاصة) لتمثالا إقليم الوسط، وجامعة مؤتة (حكومية) لتمثل إقليم الجنوب، ولعدم وجود أي جامعة خاصة في إقليم الجنوب فقد تم اختيار جامعة الشرق الأوسط التي تقع في جنوب عمان لتمثل إقليم الجنوب، وتم اختيار كليتين علميتين وكليتين إنسانيتين من كل جامعة من الجامعات الممثلة للعيينة بالطريقة العشوائية، كما تم اختيار جميع أعضاء الهيئات التدريسية في الكليات العلمية والإنسانية التي تم اختيارها ليمثلوا عينة الدراسة، وبذلك جاءت عينة الدراسة لتشمل (570) عضو هيئة تدريس، وتم توزيع أدوات الدراسة عليهم جميعاً، حيث استرجع منها (461) أداة. ويوضح الجدول (1) توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئات التدريس حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	الفئات	العدد	المجموع
الجنس	ذكر	382	461
	أنثى	79	
نوع الجامعة	حكومية	352	461
	خاصة	109	
نوع الكلية	علمية	261	461
	إنسانية	200	
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	147	461
	أستاذ مشارك	156	
	أستاذ مساعد	158	
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	82	461
	5-10 سنوات	115	
	10 سنوات فأكثر	264	

أداتا الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بتطوير أداتين كالآتي:

1. أداة قياس مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية: وتكونت من (50) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: القدرات الشخصية (12) فقرة، والقدرات الإنسانية (12) فقرة، والقدرات الفنية (14) فقرة، والقدرات الفكرية (12) فقرة.

2. أداة قياس مستوى التطوير المهني لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الأردنية: وتكونت من (27) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وهي: التدريس الجامعي والخدمات الطلابية (7) فقرات، والبحث العلمي (6) فقرات، وخدمة المجتمع (7) فقرات، والقدرات القيادية والإدارية (7) فقرات.

صدق الأدوات:

للتحقق من صدق المقياسين، تم عرضهما على (13) محكما من ذوي الاختصاص في الجامعات الأردنية، وتم الأخذ بملاحظاتهم.

ثبات الأدوات:

للتأكد من ثبات المقياسين، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، حيث بلغ معامل الثبات لمقياس مستوى القدرات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية (0.99)، ولمقياس مستوى التطوير المهني لأعضاء هيئات التدريس (0.91).

وللحكم على كل من مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام ومستوى التطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية، تم استخدام المحك التالي: مستوى منخفض (متوسط حسابي أقل من 2.33)، مستوى متوسط (2.34-3.67)، ومستوى مرتفع (3.68 فأكثر).

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤال الأول والثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب معامل ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: ما مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب والمستوى لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها. والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجالات الأداة ككل ورتبها ومستواها.

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	القدرات الفنية	3.72	.55	1	مرتفع
4	القدرات الفكرية	3.70	.63	2	مرتفع
2	القدرات الإنسانية	3.58	.60	3	متوسط
1	القدرات الشخصية	3.51	.52	4	متوسط
	المستوى الكلي للقدرات القيادية	3.63	.52		متوسط

يتبين من الجدول (2) أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها كان متوسطاً؛ إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.63)، والانحراف المعياري (0.52)، وتراوحت مستويات مجالات أداة قياس مستوى القدرات القيادية بين المستويين المرتفع والمتوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى التباين في إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية لأدوارهم القيادية المعاصرة، واقتصارها على الأدوار الروتينية، كما يمكن تفسير ذلك بطبيعة دور رئيس القسم الأكاديمي المعقدة والمتشابكة، والتي يكتنفها الغموض في ظل غياب التوصيف الوظيفي الواضح و المحدد لمهام رئيس القسم، إضافة إلى عدم اعتماد الجامعات لسياسة محددة لتنمية، وتطوير القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، وخاصة أنهم قد يتولون هذا المنصب دون تدريب مسبق، فقد يكونون ممن هم أقل خبرة ودراية، وغير معدين مسبقاً، فاختيارهم يتم بناء على انجازاتهم الأكاديمية، أو بناء على معايير فردية وشخصية لعميد الكلية، وانتقلت نتائج هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Nemrat, 2013) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك كانت متوسطة، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، وكما يلي:

المجال الأول: مجال القدرات الفنية: ويوضح ذلك جدول (3) الآتي:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال القدرات الفنية ورتبها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
33	يطبق رئيس القسم (الأنظمة والتعليمات) النافذة بالجامعة.	4.31	.70	1	مرتفع
25	يصمم رئيس القسم الحط المناسب بما يتفق مع أهداف الجامعة.	4.15	.79	2	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
34	يدير رئيس القسم الاجتماعات بشكل منظم.	4.14	.75	3	مرتفع
29	يبين رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس (حقوقهم وواجباتهم) المنصوص عليها في اللوائح.	3.95	.88	4	مرتفع
28	يستخدم رئيس القسم التقنيات الحديثة بفاعلية لإنجاز أعمال القسم.	3.82	.87	5	مرتفع
37	يحرص رئيس القسم على تطوير القسم لضمان الجودة (الإدارية، والأكاديمية، والبحثية) في القسم.	3.82	.74	5	مرتفع
32	يمتلك رئيس القسم القدرة على إدارة الحوار البناء مع أعضاء هيئة التدريس.	3.80	.80	7	مرتفع
31	يعتمد رئيس القسم آليات أداء واضحة لإنجاز مسؤولياته.	3.62	.71	8	متوسط
38	يتابع رئيس القسم أثر برامج التنمية المهنية في أعضاء هيئة التدريس.	3.60	.80	9	متوسط
26	يفوض رئيس القسم السلطات وفق ضوابط تنظيمية.	3.59	.84	10	متوسط
36	يبين رئيس القسم معايير الأداء لأعضاء هيئة التدريس.	3.46	.78	11	متوسط
27	يعمل رئيس القسم على هيكلة التغيير لترسيخه في ثقافة القسم.	3.43	.86	12	متوسط
30	يفعل رئيس القسم دور القسم بتقديم خدمات للمجتمع المحلي.	3.30	.75	13	متوسط
35	يسهم رئيس القسم في تحقيق الأمن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	3.12	.90	14	متوسط
	مستوى القدرات الفنية	3.72	.55		مرتفع

يتبين من الجدول (3) أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال "القدرات الفنية" كان مرتفعاً؛ بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (0.55)، وتتفق هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Ashour,2012) التي أشارت أن درجة تحقق المهارات الفنية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف كانت مرتفعة.

وقد جاءت فقرات مجال "القدرات الفنية" بمستويات ما بين المتوسط والمرتفع، إذ جاءت في الرتبة الأولى بمستوى مرتفع الفقرة رقم (33) والتي تنص على "يطبق رئيس القسم (الأنظمة والتعليمات) النافذة بالجامعة"، وفي الرتبة الثانية بمستوى مرتفع الفقرة رقم (25) والتي تنص على "يصمم رئيس القسم الخطط المناسبة بما يتفق مع أهداف الجامعة"، وقد تعزى هذه النتيجة لكون رئيس القسم يمثل القيادة الأكاديمية والإدارية، إذ إنه الجهة المنوطة بها تنفيذ قرارات الجامعة ولوائحها وأنظمتها، ويتحمل المسؤولية التنفيذية للواجبات والمهام المطالب بتنفيذها أمام من هم أعلى منه في الدرجة التنظيمية من القيادات الإدارية في الجامعة.

وجاءت الفقرة رقم (30) والتي تنص على "يفعل رئيس القسم دور القسم بتقديم خدمات للمجتمع المحلي" في الرتبة قبل الأخيرة وبمستوى متوسط؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بكثرة الأعباء والمهام الإدارية الملقاة على كاهل رئيس القسم الأكاديمي، ولانشغاله بالقيام بأدواره الروتينية والتي تستهلك جل وقته، بالإضافة لوجود مراكز الاستشارات وخدمة المجتمع، والتي تعمل على ربط الجامعة بالمجتمع من خلال برامج التأهيل والتدريب، مما قلل نسبياً من دور رئيس القسم الأكاديمي في تفعيل خدمة المجتمع المحلي، وقد تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن وظيفة الجامعة في مجال خدمة المجتمع المحلي لا تزال غامضة بالنسبة للكثيرين من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام الأكاديمية على حد سواء، وتتفق هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Nemrat,2013).

وجاءت الفقرة رقم (35) والتي تنص على "يسهم رئيس القسم في تحقيق الأمن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس" في الرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط، وقد يعزى ذلك إلى اقتصار دور رئيس القسم على الجانب الأكاديمي والإداري، دون النظر إلى الجوانب التي تعمل على تدعيم ورفع الأمن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس مثل الجانب المادي؛ من رواتب وحوافز خاصة في ظروف اقتصادية خانقة، بحيث يشكل رئيس القسم الأكاديمي حلقة تواصل ضعيفة في إيصال مطالب أعضاء هيئة التدريس إلى الإدارات العليا في الجامعة، ومساعدتهم في الحصول على حقوقهم، وقد يكون لعقود العمل المرنة في الجامعات الخاصة دور في انخفاض الأمن الوظيفي.

المجال الثاني: مجال القدرات الفكرية: والجدول (4) يوضح نتائج هذا المجال:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال القدرات الفكرية ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
49	يتخذ رئيس القسم القرارات المناسبة وفق المعطيات المتاحة.	4.10	.82	1	مرتفع
42	يبيد رئيس القسم إيجابية في التعامل مع المشكلات اليومية التي تواجه القسم	3.94	.82	2	مرتفع
47	يحرص رئيس القسم على توفير المعلومات الكافية لفريق العمل والتي تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.	3.88	.83	3	مرتفع
39	يستخدم رئيس القسم مهارات التفكير في عمله القيادي.	3.77	.79	4	مرتفع
43	يستخدم رئيس القسم أسلوباً علمياً لحل المشكلات التي تواجه القسم.	3.74	.79	5	مرتفع
40	يضع رئيس القسم أبدال حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه القسم.	3.71	.75	6	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
46	يلتزم رئيس القسم بالخطوات العلمية في عملية صنع القرار.	3.70	.81	7	مرتفع
44	يناقش رئيس القسم المعنيين بأبدال الحلول الممكنة للمشكلة قبل تبنيها.	3.69	.78	8	مرتفع
48	يقوم رئيس القسم بالممارسات لتقليل الجهد الضائع.	3.59	.73	9	متوسط
41	يطور رئيس القسم تصورا مستشرقا للقسم في ضوء تحليل معطيات الواقع.	3.51	.76	10	متوسط
45	يستشرف رئيس القسم الأحداث المستقبلية في مجال العمل.	3.48	.76	11	متوسط
50	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في تقويم الإنجازات الخاصة بالقسم.	3.27	.94	12	متوسط
	مستوى القدرات الفكرية	3.70	.63		مرتفع

يتبين من الجدول (4) أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها على مجال "القدرات الفكرية" كان مرتفعاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.70)، والانحراف المعياري (0.63)، وتختلف هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Nemrat,2013) حيث كانت درجة ممارسة المهارات القيادية الفكرية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك متوسطة، وتراوحت مستويات فقرات هذا المجال بين المستوى المتوسط والمرتفع؛ إذ حلت الفقرة رقم (49) والتي تنص على "يتخذ رئيس القسم القرارات المناسبة وفق المعطيات المتاحة" في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة أن رئيس القسم يمتلك مهارات اتخاذ القرار فيتخذ قراراته بناء على الحقائق والمعلومات المتوفرة مسبقاً، بعد أن يتم جمع البيانات وتحليلها، ووضع الخيارات الممكنة، ثم اتخاذ القرار المناسب، وهذا يدل أن رئيس القسم الأكاديمي يتبع الخطوات العلمية في صنع القرار واتخاذها. وجاءت الفقرة رقم (50) والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في تقويم الإنجازات الخاصة بالقسم" بالرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط؛ وقد يعزى ذلك إلى أن رئيس القسم الأكاديمي لا يتبنى منهج القيادة التشاركية، ولا يهتم بأن يشاركه أعضاء الهيئات التدريسية بتقويم إنجازات القسم.

المجال الثالث: مجال القدرات الإنسانية: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال القدرات الإنسانية ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
19	يحافظ رئيس القسم على خصوصية أعضاء هيئة التدريس.	3.93	.82	1	مرتفع
17	يراعى رئيس القسم احتياجات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق	3.85	.73	2	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
	أهداف العمل.				
13	يبني رئيس القسم علاقات وثيقة مع أعضاء هيئة التدريس.	3.80	.74	3	مرتفع
16	يعزز رئيس القسم السلوك الإيجابي لأعضاء هيئة التدريس.	3.76	.73	4	مرتفع
18	يتبنى رئيس القسم مبدأ العلاقات الإنسانية في العمل.	3.76	.73	4	مرتفع
14	يقدم رئيس القسم الدعم المعنوي لأعضاء هيئة التدريس.	3.74	.74	6	مرتفع
21	يعمل رئيس القسم على رفع مستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.	3.71	.77	7	مرتفع
24	يوازن رئيس القسم بين الحزم واللين في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس.	3.60	.73	8	متوسط
20	يتقبل رئيس القسم النقد البناء من أعضاء هيئة التدريس بصدق.	3.59	.80	9	متوسط
23	يهتم رئيس القسم بتكوين صداقات مع أعضاء هيئة التدريس.	3.14	.94	10	متوسط
15	يشارك أعضاء هيئة التدريس مناسباتهم خارج نطاق العمل الرسمي.	3.07	.98	11	متوسط
22	يجد رئيس القسم طرقاً مناسبة للاحتفال بإنجازات أعضاء هيئة التدريس.	2.98	.92	12	متوسط
	مستوى القدرات الإنسانية	3.58	.60		متوسط

يتبين من الجدول (5) أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال "القدرات الإنسانية" كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.58)، والانحراف المعياري (0.60). واختلفت هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Yousef,2016) التي أشارت نتائجها إلى أن مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات العلوم التربوية في الأردن في مجال العلاقات الإنسانية كان مرتفعاً، وقد تراوحت مستويات فقرات هذا المجال ما بين المستوى المرتفع والمستوى المتوسط، إذ حلت الفقرة رقم (19) والتي تنص على "يحافظ رئيس القسم على خصوصية أعضاء هيئة التدريس" في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع؛ ويمكن تفسير ذلك أن رئيس القسم الأكاديمي يمتلك منظومة أخلاقية وقيم مهنية، تمنعه من انتهاك خصوصية أعضاء هيئة التدريس.

وجاءت في الرتبة الثانية بمستوى مرتفع؛ الفقرة رقم (17) والتي تنص على "يراعي رئيس القسم احتياجات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق أهداف العمل"، وقد يعزى ذلك إلى أن رئيس القسم الأكاديمي يظهر اهتماماً بأعضاء هيئة التدريس، ويتعرف احتياجاتهم إيماناً منه بأن إشباع رغباتهم وتبديد مخاوفهم، سيسهل قيامهم بمهامهم المختلفة وزيادة توقعاتهم بأن جهودهم لتحقيق مستويات الإنجاز الأعلى ستكون ناجحة.

واختلفت هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Nemrat,2013) والتي أشارت أن رؤساء الأقسام يراعون احتياجات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق العمل بدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على "يشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس مناسباتهم خارج نطاق العمل الرسمي" في الرتبة قبل الأخيرة وبمستوى متوسط، بينما حلت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يجد رئيس القسم طرقاً مناسبة للاحتفال بإنجازات أعضاء هيئة التدريس" في الرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط، ويمكن تفسير ذلك أن رئيس القسم لا يمتلك الوقت الكافي لطول ساعات العمل، ولكثرة الأعباء الأكاديمية والإدارية الملقاة على عاتقه، ولعدم تقدير رؤساء الأقسام لأهمية هذا التواصل الإنساني والإجتماعي في تطوير وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.

المجال الرابع: مجال القدرات الشخصية: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (6):

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال القدرات الشخصية ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
6	تراعى سلوكيات رئيس القسم أخلاقيات المهنة.	4.16	.75	1	مرتفع
1	يتسم رئيس القسم بالإيجابية.	3.87	.70	2	مرتفع
2	يملك رئيس القسم الشجاعة اللازمة للتعبير عن أفكاره.	3.79	.68	3	مرتفع
3	يتحمل رئيس القسم ضغوط العمل.	3.77	.69	4	مرتفع
12	يحرص رئيس القسم على تحقيق المساواة بين أعضاء هيئة التدريس.	3.68	.75	5	مرتفع
7	يتحلى رئيس القسم بقدرته على ضبط سلوكه نابعة من ثقته بنفسه.	3.67	.74	6	متوسط
4	يتحلى رئيس القسم بالحكمة في تصرفاته.	3.62	.78	7	متوسط
10	يراعى رئيس القسم الوسطية في سلوكه.	3.49	.75	8	متوسط
5	يعترف رئيس القسم بأخطائه معذراً عنها.	3.46	.85	9	متوسط
11	يؤثر رئيس القسم في أعضاء هيئة التدريس.	3.37	.74	10	متوسط
9	يستأثر رئيس القسم بالإميازات التي توفرها الجامعة لمصلحته الشخصية.	3.24	.92	11	متوسط
8	يقدم رئيس القسم توصيات شخصية لصالح العمل.	1.94	.96	12	منخفض
	مستوى القدرات الشخصية	3.51	.52		متوسط

يبين جدول (6) أن مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية فيها على مجال "القدرات الشخصية" كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.50)، والانحراف المعياري (0.52)، وتراوحت مستويات الفقرات في هذا المجال ما بين المستوى المرتفع والمستوى المنخفض، إذ حلت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "تراعى سلوكيات رئيس القسم أخلاقيات المهنة" في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع؛ ويمكن

تفسير ذلك أن رئيس القسم الأكاديمي يلتزم بمجموعة من القواعد والآداب السلوكية والأخلاقية، التي يجب أن يتحلى بها كقائد في مهنته تجاه عمله، وتجاه المجتمع ككل، ويحرص على أداء جميع أعماله بدقة وفق اللوائح والأنظمة كما جاء في نظام الجامعة التي يعمل بها، في حين حلت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "يقدم رئيس القسم تضحيات شخصية لصالح العمل" في الرتبة الأخيرة وبمستوى منخفض؛ ويمكن أن تعزى هذه النتيجة لوجود رؤساء أقسام أكاديميين لا يشعرون بالانتماء إلى عملهم أو جامعتهم، ولا يصلون إلى مرحلة التفاني وتقديم تضحيات من أجل تحقيق أهداف القسم، وهذا يعكس افتقارهم للمعنى الحقيقي للقيادة بالحب، التي ترى بأن حب القائد للمنظمة التي يعمل بها ينعكس في تفانيه، وتقديم تضحيات من أجل تحقيق الأهداف المنشودة .

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، والذي ينص على: ما مستوى التطوير المهني لدى

أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الرتب لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة قياس مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية، والجدول (7) يبين ذلك.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجالات الأداة ككل ورتبها ومستواها.

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	القدرات القيادية والإدارية	3.61	.63	1	متوسط
2	التدريس الجامعي والخدمات الطلابية	3.55	.60	2	متوسط
1	البحث العلمي	3.50	.65	3	متوسط
4	خدمة المجتمع	3.14	.69	4	متوسط
	المستوى الكلي للتطوير المهني	3.45	.56		متوسط

يبين الجدول (7) أن مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45)، والانحراف المعياري (0.56)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات بين (3.14 - 3.61) حيث جاء مجال "القدرات القيادية والإدارية" في الرتبة الأولى، تلاه مجال "التدريس الجامعي والخدمات الطلابية" في الرتبة الثانية، و"مجال البحث العلمي" في الرتبة الثالثة، وحل مجال "المجتمع المحلي" في الرتبة الرابعة والأخيرة. كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، كما يلي:

المجال الأول: مجال القدرات القيادية والإدارية: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (8):

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التطوير المهني لدى أعضاء

الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال القدرات القيادية والإدارية ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
27	يزود رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بمعايير ضمان الجودة والاعتماد.	3.93	.82	1	مرتفع
21	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في عمليات التخطيط في القسم.	3.71	.74	2	مرتفع
25	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بتصميم خطة التطوير المهني للقسم.	3.69	.81	3	مرتفع
22	يشجع أعضاء هيئة التدريس على الإلتحاق بدورات تدريبية لزيادة وعيهم بالأدوار المنوطة بهم في مجالات (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع).	3.66	.77	4	متوسط
26	ينسب رئيس القسم بعقد دورات لتعريف أعضاء هيئة التدريس بضوابط العمل الإداري ولوائحه.	3.58	.88	5	متوسط
24	ينمي رئيس القسم القدرات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إشراكهم في مهام قيادية.	3.37	.78	6	متوسط
23	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بدورات لتطوير مفاهيمهم القيادية.	3.29	.72	7	متوسط
	مستوى القدرات القيادية والإدارية	3.61	.63		متوسط

يبين الجدول (8) أن مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال "القدرات القيادية والإدارية" كان متوسطاً؛ إذا بلغ المتوسط الحسابي (3.61)، والانحراف المعياري (0.63)، وقد تراوحت مستويات الفقرات ما بين المستوى المرتفع والمتوسط وجاءت في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع الفقرة رقم (27) والتي تنص على "يزود رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بمعايير ضمان الجودة والاعتماد". وفي الرتبة الثانية وبمستوى مرتفع جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في عمليات التخطيط في القسم". وحلت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بتصميم خطة التطوير المهني في القسم" في الرتبة الثالثة وبمستوى مرتفع؛ ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية على وعي وإدراك أن تحقيق معايير الجودة والاعتماد، والارتقاء بالقسم الأكاديمي لا يكون إلا بإشراك أعضاء الهيئات التدريسية للإفادة من خبراتهم.

أما في الرتبة الأخيرة حلت الفقرة رقم (23) وبمستوى متوسط والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بدورات لتطوير مفاهيمهم القيادية"؛ وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية لأهمية تفعيل جانب التدريب الإداري والقيادي، والتنسيب بعقد دورات لتعريف أعضاء الهيئات التدريسية بالجانب القيادي والإداري ومفاهيمه، وقد يكون لعدم إيلاء الجامعة أهمية لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية والتركيز على الدور الأكاديمي فقط لعضو هيئة التدريس أثر كبير في ذلك، وهنا يظهر إغفال رئيس القسم الأكاديمي لمبدأ هام في القيادة التحويلية وهو تحويل أعضاء الهيئة التدريسية إلى قادة من خلال اكسابهم المهارات والمفاهيم القيادية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Totah,2016).

المجال الثاني: مجال التدريس الجامعي والخدمات الطلابية: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (9):
جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال التدريس الجامعي والخدمات الطلابية ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
7	يشرك رئيس القسم الأعضاء في برامج الإرشاد (المهني والأكاديمي) للطلبة.	4.02	.81	1	مرتفع
6	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في تطوير السياسات المتعلقة ببرامج الخدمات الطلابية.	3.75	.82	2	مرتفع
1	يشرك رئيس القسم الأعضاء في تطوير البرامج التربوية التي تقدمها الجامعة.	3.70	.70	3	مرتفع
2	يشجع رئيس القسم الأعضاء على متابعة المستجدين في مجالات تخصصاتهم.	3.69	.75	4	مرتفع
4	يعمل رئيس القسم على الإرتقاء بالمهارات التدريسية لعضو هيئة التدريس.	3.47	.76	5	متوسط
3	يحدد رئيس القسم الإحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس.	3.30	.75	6	متوسط
5	يزود رئيس القسم الأعضاء بتجارب عالمية جديدة في مجالات تخصصاتهم.	2.94	.83	7	متوسط
	مستوى التدريس الجامعي والخدمات الطلابية	3.55	.60		متوسط

يبين الجدول (9) أن مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال "التدريس الجامعي والخدمات الطلابية" كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.55)، والانحراف المعياري (0.60)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لل فقرات في هذا المجال بين (2.94 - 4.02) فجاءت في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع الفقرة رقم

(7) والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في برامج الإرشاد المهني والأكاديمي للطلبة"، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في تطوير السياسات المتعلقة ببرامج الخدمات الطلابية"، وتشير هذه النتائج إلى حرص رئيس القسم الأكاديمي على توثيق الصلة بين عضو هيئة التدريس والطلبة. وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يزود رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس بتجارب عالمية جديدة في مجالات تخصصاتهم" وبمستوى متوسط؛ وقد يعزى ذلك إلى عدم الاعتماد المباشر على رئيس القسم الأكاديمي لمتابعة ما يستجد في مجال التخصص، حيث يعتمد عضو هيئة التدريس على ذاته وخاصة في ظل توافر التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال والانترنت، حيث تتوفر كافة أصناف المعرفة بكل سهولة ويسر.

المجال الثالث: مجال البحث العلمي: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (10):

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال البحث العلمي ورتبها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
10	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية التي تساعدهم في تطوير أنفسهم.	3.72	0.79	1	مرتفع
11	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إجراء بحوث (فردية وجماعية) لتطوير أنفسهم مهنيًا.	3.72	0.81	1	مرتفع
8	يوفر رئيس القسم التسهيلات اللازمة لتشجيع الأعضاء على البحث العلمي.	3.69	0.78	3	مرتفع
12	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس ببرامج تدريبية على المهارات البحثية.	3.42	0.77	4	متوسط
9	يحدد رئيس القسم الإحتياجات البحثية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس.	3.34	0.77	5	متوسط
13	يعتمد رئيس القسم البحوث العلمية كميّار لتقويم أداء عضو هيئة التدريس.	3.11	0.88	6	متوسط
	مستوى البحث العلمي	3.50	0.65		متوسط

يبين الجدول (10) أن مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال "البحث العلمي" كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.50) والانحراف المعياري (0.65)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لل فقرات بين (3.11 - 3.72) حيث حلت في الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع الفقرتان، رقم (10) والتي تنص على "يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات العلمية التي تساعدهم في تطوير

أنفسهم"، والفقرة رقم (11) والتي تنص على "يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إجراء بحوث (فردية وجماعية) لتطوير أنفسهم مهنيًا؛ وقد تعزى هذه النتيجة كون البحث العلمي من أولويات القيادة الجامعية العليا، ومن ضمنها رئيس القسم الأكاديمي لإدراكهم أهمية البحث العلمي، حيث أن البحث العلمي يساعد عضو هيئة التدريس على الارتقاء بممارساته المهنية لخدمة الجامعة التي يعمل بها، والمجتمع الذي يعيش فيه. وحلت في الرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط الفقرة رقم (13) والتي تنص على "يعتمد رئيس القسم البحوث العلمية كميّار لتقويم أداء عضو هيئة التدريس"، وقد تعكس هذه النتيجة عدم وضوح آلية تقويم أعضاء هيئة التدريس وغموضها، وضعف في قدرة رئيس القسم على القيام بعملية التقويم، وعدم اقتصار تقويم عضو هيئة التدريس على البحوث العلمية.

المجال الرابع: مجال خدمة المجتمع: ويوضح نتائج هذا المجال جدول (11):

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال خدمة المجتمع ورتبتها ومستواها.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
14	يوفر رئيس القسم الإمكانيات اللازمة لتفعيل الشراكة المجتمعية.	3.38	.80	1	متوسط
16	يحث رئيس القسم الأعضاء على المشاركات التطوعية لخدمة المجتمع المحلي.	3.31	.78	2	متوسط
15	يعزز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس المتميزين في مجال خدمة المجتمع.	3.26	.80	3	متوسط
20	يحث رئيس القسم الأعضاء على توجيه بحوثهم لخدمة المجتمع المحلي.	3.16	.83	4	متوسط
17	يتعاون مع الأعضاء في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي.	3.15	.83	5	متوسط
19	يعقد رئيس القسم بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس دورات لتأهيل فئات المجتمع المحلي.	2.86	.86	6	متوسط
18	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في (الندوات والمؤتمرات المدنية).	2.85	1.04	7	متوسط
	مستوى خدمة المجتمع	3.14	.69		متوسط

يبين الجدول (11) أن مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم على مجال "خدمة المجتمع" كان متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.14)، والانحراف المعياري (0.69)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لل فقرات بين (2.85 - 3.38) وجميعها كانت في المستوى المتوسط. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة رقم (14) والتي تنص على "يوفر رئيس القسم الإمكانيات اللازمة لتفعيل الشراكة المجتمعية" وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة

رقم (16) والتي تنص على "يحث رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المشاركات التطوعية لخدمة المجتمع المحلي". وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في (النقابات والمؤسسات المدنية)؛ وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن دور الجامعة في مجال خدمة المجتمع المحلي لا يزال غامضة بالنسبة للكثيرين من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام الأكاديمية على حد سواء، وتتفق هذه النتيجة مع إحدى نتائج دراسة (Nemrat,2013)، ولا شك أن لمحدودية ميزانيات الجامعات وضعف الإنفاق أثر على تقليص دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية ومستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وبين درجات مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية فيها، والجدول (12) يبين هذه النتائج.

جدول (12): معامل ارتباط بيرسون بين درجات مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجات

مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية فيها.

المجال		التدريس الجامعي	البحث العلمي	خدمة المجتمع	القدرات القيادية الادارية	المستوى الكلي للتطوير المهني
القدرات الشخصية	معامل الارتباط	.541**	.479**	.495**	.480**	.573**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000
القدرات الإنسانية	معامل الارتباط	.616**	.543**	.578**	.530**	.652**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000
القدرات الفنية	معامل الارتباط	.681**	.662**	.564**	.665**	.736**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000
القدرات الفكرية	معامل الارتباط	.643**	.607**	.524**	.600**	.679**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000
المستوى الكلي للقدرات القيادية	معامل الارتباط	.696**	.644**	.604**	.639**	.740**
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	.000

** دال احصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يتبين من الجدول (12) وجود علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائياً بين درجات مستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وبين درجات مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية، إذ بلغ معامل الارتباط (.740)، وقد تعزى النتيجة إلى أن

الممارسات التي يقوم بها رؤساء الأقسام الأكاديمية والتي تعكس قدراتهم القيادية تسهم في رفع مستوى التطوير المهني لدى أعضاء الهيئات التدريسية ولا سيما القدرات القيادية الفنية. وكان أعلى معامل ارتباط بين مجالي "القدرات الفنية" من مجالات القدرات القيادية و"مجال التدريس الجامعي والخدمات الطلابية" من مجالات التطوير المهني، إذ بلغ معامل الارتباط (0.681) ويعزى ذلك إلى أن امتلاك رئيس القسم للقدرات القيادية الفنية، سيؤثر العلاقة الإيجابية بين رئيس القسم والأعضاء، مما ينعكس على الارتقاء بمهاراتهم التدريسية (تخطيطاً، وتنفيذاً، وتقيماً).

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:

- زيادة اهتمام الجامعات برفع القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بعقد دورات تدريبية لهم وبشكل دوري، وخاصة في مجالي القدرات الإنسانية والشخصية.
- وضع معايير مقننة يتم على أساسها اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية.
- منح المزيد من الصلاحيات لرؤساء الأقسام الأكاديمية في رسم سياسات القسم واتخاذ القرارات.
- تخفيف الأعباء الإدارية عن كاهل رؤساء الأقسام بتعيين مساعدين لهم؛ ليتسنى لهم القيام بأدوارهم بفاعلية.
- حث الجامعات على الاستمرار في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، وخاصة في مجالي البحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي.
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية المتعلقة بمستوى القدرات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية مع متغيرات أخرى مثل الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

References:

- Alsoud, R. (2013). *Educational Leadership (Concepts and Horizons)*, Amman: Dar Safa for Publishing and Distribution.
- Ashour, M. (2012). Degree of perception of the faculty members of the leadership style practiced by the heads of academic departments at Yarmouk University, *University of Damascus Journal*, 28 (3): 355-390.
- Jaber, Q. (2000). *University and Development: An Exchange Services*. Amman: Dar Alfeker Alarabi.
- Maghayreh, Nusseibeh Mohammed (2014). *Professional Development of Jordanian University Faculty Members in Light of Accreditation and*

- Quality Assurance Standards in Jordan: A Proposed Perspective* (Unpublished doctoral dissertation), University of Jordan, Amman, Jordan.
- Masoudi, S. (2013). *Professionalism in Managing Education development Programs of Faculty Members to meet challenges of education*, Riyadh: Arab Thought Foundation.
- Nemrat, K. (2013). *Degree of practicing leadership skills among heads of academic departments from the point of view of teaching staff* (Unpublished Master's Thesis), Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Oleimat, S. (2003). Leadership abilities of heads of departments in Jordanian universities, *Journal of the Center for Educational Research*, 23 (2): 143-170.
- Omri, M. (2006). *Training Needs of New Faculty Members in Jordanian Universities* (Unpublished doctoral dissertation), University of Jordan, Amman, Jordan.
- Shahin, M. (2004). Professional Development of Faculty Members as an Approach to Achieving Quality in University Education, Conference on Quality in Palestinian University Education. July 3-5, Al Quds Open University, Palestine.
- Shakhshir, H. (2010). *The level of professional development of faculty members at An-Najah National University from their point of view* (Unpublished Master's Thesis), An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- Shokhaibi, A. (2002). *Development of competencies of faculty members at Arab universities*. Egypt: University Development Center for Publishing.
- Soleimani, H., & Khalilyan, M.(2012). Professional Development Between Iranian Distance Education Pnu Efl University Teachers and Traditional Non-Pnu Efl University Teachers. *Turkish Online Journal of Distance Education-Tojde*.13(3), 362-374.
- Totah, L. (2016). *Professional development of faculty members at Al-Quds Open University from their point of view: its reality, its obstacles and the mechanism for upgrading it*. (Unpublished Master's Thesis), Al-Quds University, Jerusalem, Palestine.
- Wisdom, V. (2011). *Understanding The Demands and Constraints of Department Heads in Higher Education Based on the Perceptions of Deans, Faculty, and Department Heads* (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Missouri, Columbia.
- Yousef, Y. (2016). The reality of the administrative performance of the heads of departments in the faculties of education from the point of view of teachers. *Journal of College of Education*, 43 (1): 49-66.