

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية

"دراسة ميدانية"

دكتور

محمود فوزي أحمد بدوي

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية - جامعة المنوفية

1439 هـ - 2018 م

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة الحالية التعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بهذه الأقسام، والعوامل المسؤولة عن ضعف توافرها لديهم، بغية تقديم تصور بإجراءات تطبيقية يمكن أن تساعد في الارتقاء بواقع قيام رؤساء الأقسام الأكاديمية برعاية أبنائهم من الهيئة المعاونة لديهم، مما يساعد في تطوير وتحسين الأداء، وتنمية الهيئة المعاونة مهنيا وشخصيا وسلوكيا وبحثيا. استعانت الدراسة بإجراءات المنهج الوصفي - نظرا لمناسبته لطبيعتها-مطبقة الاستبيان والمقابلات الشخصية المفتوحة والملاحظة لسلوك رؤساء الأقسام تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بأخلاق الرعاية لديهم. حيث طبقت أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة ممثلة للهيئة المعاونة بكليات جامعة المنوفية، للتعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية لرؤساء أقسامهم، بلغت (300) عضو هيئة معاونة من المجتمع الأصلي البالغ (1492) عضوا، في ضوء مستوى دلالة (0.05)، وتم اختيارها بطريقة عشوائية منتظمة. وتم تطبيق استبانة أخرى على جميع رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية باعتبارهم مجتمعا للدراسة الميدانية في أحد أبعادها والبالغ (111) رئيسا، للتعرف على عوامل /أسباب ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية .

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج ميدانية، وكشفت عن وجود تدني في درجة توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ، في تقديرات الهيئة المعاونة لتوافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء أقسامهم ، فيما يتعلق بالنوع لصالح الإناث ، وفيما يتعلق بالرتبة الأكاديمية لصالح المعيد ، وفيما يتعلق بنوع الكلية لصالح الكليات العملية .

كما أسفرت الدراسة عن وجود عوامل كثيرة تلعب دورا كبيرا في تدني توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، ومنها عوامل تتعلق (بخطأ الاعتقاد)، حيث جاءت في المركز الأول في درجة تأثيرها، تلتها عوامل تتعلق (بجانب الاستعداد والتدريب)، تلتها عوامل تتعلق (بالأعباء والضغوط الإدارية)، تلتها عوامل (تتعلق بالدعم المؤسسي)، تلتها عوامل تتعلق (بالجانب الشخصي)، وأخيرا جاءت عوامل تتعلق (بالهيئة المعاونة أنفسهم)، في المركز الأخير في درجة التأثير. وقدمت الدراسة عدة توصيات إجرائية لتنمية أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، وأخرى تتعلق بالتغلب على عوامل ضعف توافرها لديهم. كما تم تقديم تصور بإجراء دراسات مستقبلية وفقا لما توصلت إليه الدراسة من نتائج.

كلمات مفتاحية: (أخلاق الرعاية - رؤساء الأقسام الأكاديمية - الهيئة المعاونة - تطوير الأداء)

Ethics of care among heads of academic departments at Menoufia University "A field study"

Dr.Mahmoud Fawzy Ahmed Badawi

Assistant Professor of Foundations of Education

Faculty of Education-Menoufia University

Abstract:

The present study aimed to identify the availability of care ethics among the heads of the academic departments at the University of Menoufia towards the supporting body in these departments and the factors responsible for their lack of availability, in order to present a conceptual action that can help improve the fact that the heads of the academic departments, Which helps in the development and improvement of performance, and development of the support body professionally, personally, behavioral and research. The study used descriptive method procedures - due to their nature - applying the questionnaire, open interviews and observation of the behavior of the department heads towards the supporting body with regard to their ethics of care. The study tool (questionnaire) was applied to a representative sample of the support body of the Faculty of Menoufia University to identify the availability of care ethics for the heads of their departments (300) members of the community of (1492) , And was chosen randomly. A further questionnaire was applied to all heads of departments at the University of Menoufia as a community of the field study in one of its dimensions (111) as head to identify the factors.

The study revealed several results in the field and revealed a low degree of availability of care ethics among the heads of the academic departments at the University of Menoufia towards the supporting body in their departments. The study also revealed significant differences at level ($.05$) The ethics of care among the heads of their departments, in terms of gender for the benefit of

females, for the academic rank in favor of the teacher and for the type of college in favor of the practical colleges.

The study also revealed that there are many factors that play a major role in the low availability of care ethics among the heads of the academic departments at the University of Menoufia towards the supporting body in their departments, including factors related to (mistake of belief), which ranked first in the degree of impact,), Followed by factors (burdens and administrative pressures), followed by factors (related to institutional support), followed by factors (on the personal side), and finally factors related to (the supporting body themselves), the last place in the degree of impact. The study presented several procedural recommendations for the development of care ethics among department heads at the University of Menoufia towards the supporting body in their departments, and others related to overcoming the factors of their lack of availability. A prospective study was also presented according to the results of the study.

Keywords: (Ethics of Care - Heads of Academic Departments - New faculty members - Performance Development)

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية

"دراسة ميدانية"

دكتور

محمود فوزي أحمد بدوي

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية - جامعة المنوفية

1439 هـ - 2018 م المحور الأول: الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

تمثل الأخلاق "Ethics" ودراستها بعدا أصيلا في فهم وتحليل السلوك الإنساني بشكل عام، فالأخلاق هي الركيزة الأساسية في حياة الأمم والشعوب، وهي المسؤولة عن تحقيق الاستقرار وسلامة المجتمع، من خلال القيم والمبادئ التي تعكسها وتتنظم حياة الناس وفقا لها، لأنها ببساطة تعتبر الموجه الرئيس للسلوك الإنساني والاجتماعي والتربوي -في اطلاقه- نحو التضامن والتعايش والاحترام المتبادل، وهو ما يؤدي الى تقدم المجتمع ورفقيه.

وإذا كانت الأخلاق بشكل عام لها أهمية كبيرة في ضبط السلوك، وفي وضع إطار موضوعي يضمن التوجه المباشر نحو تحقيق الأهداف الغائية، فإن الأخلاق المقترنة بالتنظيمات تتبلور أهميتها، باعتبارها دالة كبيرة للنجاح المتوقع من الممارسات الأخلاقية التي تميزها، خاصة وأن التنظيمات تمثل إطارا ديناميا، يعكس تفردا في مدى الالتزام بالمعايير الأخلاقية التي سبق اقرارها، وتضمن النجاح المتوقع بشكل كبير.

وظهرت أخلاقيات المهنة "Professional Ethics" للتعبير عن السلوكيات الأكثر امتدادا في حياة الأفراد والتي لا تقتصر عند حد أداء التكاليفات، بل تتعدى هذا الإطار بكثير، الى المسؤولية الأكثر عمقا، في الالتزام بالإطار المعياري للتنظيمات المهنية، وكذلك بالإطار الطوعي الذي يشكل في المجمل كل أطراف التفاعل داخل السياق المهني

المترامي والمنتشعب العلاقات والتأثيرات. وتعكس أخلاقيات المهنة بشكل محدد تعزيز الممارسات الأخلاقية التي ينبغي أن تتعكس بشكل أكثر إيجابية في العلاقات بين مختلف مكونات وأطراف الوسط المنظمي، وتكوين اتجاهات إيجابية لدى الفرد نحو المهنة وأطرافها، إذ تبصره بالتزاماته الأخلاقية، وتوعيه بأبعاد الرسالة التي ينبغي أن يتحملها تجاه نفسه وتجاه الآخرين ممن يعملون معه داخل السياق التنظيمي في بعد، وفي بعد آخر داخل المجتمع الذي يشمل التنظيم في الإطار العام. (voget , 2012)

وظهر مدخل أخلاق الرعاية (Ethics of Care) في منتصف الثمانينات، باعتباره اتجاهاً متطوراً في النظر إلى الأخلاق المهنية، تلك المتعلقة بالأفراد ممن يشغلون مكانات قيادية تفرض عليهم اهتماماً متميزاً لمن يراعونهم، أو من يقعون في نطاق مسؤوليتهم المهنية سواء بالمتابعة أو تقويم الأداء وتحسينه. (Gabriel, 2015)، (2009 Ciulla). حيث تعكس أخلاق الرعاية ما أسفرت عنه جهود روادها في وضع مبادئ وأسس أخلاقية للعلاقة التي تنشأ بين طرفي العلاقة الاعتنائية وهما الراعي باعتباره مقدم الرعاية، والمرعي باعتباره مستقبل الرعاية، وذلك في إطار من الاهتمام والعناية التي تعكس المضامين الأساسية التي تنطوي عليها هذه الفلسفة الأخلاقية المتطورة.

ومما أشارت إليه دراسة "تريفينو" و"هارتمان"، و"براون" (Trevino, Hartman & Brown, 2000)، أن السلوك الأخلاقي للقائد الراعي، هو الذي يتميز بقدر من المرونة الأخلاقية ودعم الآخرين والعناية بهم وتقديم المعاونة المتطلبة لنموهم وازدهارهم. حيث لاقى هذا المدخل استحساناً كبيراً من قبل العاملين في المجال التربوي، خاصة فيما يتعلق بالمسؤولية التربوية والإنسانية التي تقع على عاتق المعلمين والقادة، تجاه الطلاب من يراعونهم ويتحملون تجاههم الأمانة في الرعاية والعناية والوصول إلى التكوين المناسب لنموهم وابداعهم على كل مستويات تشكيلهم الشخصية والدراسية وذات الطابع الاجتماعي. ويعتبر هذا المدخل تعبيراً واضحاً عن أهمية أن يتحلى العاملون في المجال التعليمي بهذه الأخلاق، لما لها من تأثير على علاقة الود والاحترام والتقدير والعناية التي

تتيح التكوين والتعبير الدقيق عن الذات. (White, 2003, p295)،
(Pimentel, 2011, p49)

وتلعب أخلاق الرعاية دورا كبيرا في إقامة علاقة انسانية قوية بين الراعي ومن يقوم على رعايتهم في كل النواحي الشخصية والاجتماعية والدراسية والأخلاقية، وهو ما ينعكس على العوائد المتحققة منها، سواء على المستوى الشخصي أو المستوى العام، من خلال تفهم الاحتياجات ودعم القدرات وتنمية المهارات، وتوكيد الذات، والمؤازرة في كل جوانب التعلم والتكوين. (Trevino, Hartman & Brown, 2000, p128). ودلت دراسة "لوسين" (Losen, 2001) على أهمية أخلاق الرعاية في الحد من السلوكيات التي تتصف بالعنف خاصة في الأوساط التربوية، وأن تمثل القائد التربوي لها يعد مؤشراً مهما لسلامة البيئة التعليمية وخلوها من مشاعر العنف والإحباط وسيادة مناخ من العدالة والتوازن. و أكدت دراسة "مكولم" (Mccollum, 2014, pp21-22) ، أن قيام المعلمين كقادة رعاه بأدوارهم التدريسية والتعليمية مع طلابهم في اطار من التفهم والرعاية الكاملة لنموهم التحصيلي ، مع تقدير اختلافاتهم الفردية والثقافية ، وعدم التمييز بينهم على أساس الجنس كبعد مهم ، هو ما يعاونهم بشكل كبير على التميز والتفرد في نموهم وإبداعهم .

ونظرا لأهمية هذا المدخل في تهيئة بيئة جاذبة للتفاعل والإنجاز على المستوى التربوي، فلقد توجهت دراسات عديدة لدراسة أخلاق الرعاية وبيان أثرها بشكل تجريبي على العوائد المتعلقة بالتابعين(المرعيين)، كدراسة" اينس" (Ennis, 2005)، ودراسة "ايفا" (Eva, 2006)، ودراسة"جريم" (Grimm, 2009)، ودراسة "جيفري" (Glanz, 2010)، ودراسة "بيلو" (peiloh, 2012)، ودراسة "ليندا" (Linda, 2012)، ودراسة (على، 2015).

وتشير الأدبيات التربوية الى توجه الدراسات في مجال التنظيمات التعليمية على مستوى التعليم العالي والجامعي، الى الاهتمام بأخلاق الرعاية ومدى توافرها لدى القادة الأكاديميين، لما لها من أثر كبير وأهمية في تمكين الأعضاء والهيئة المعاونة وإعدادهم

وتوجيههم الى المسار الصحيح الذي يخدم الفرد والتنظيم في آن واحد، وفقا لما يتم اتباعه من قواعد واجراءات واضحة في سبيل الوفاء بهذه الغاية."كرامر" (Cramer, 2006)، و"جونز" (Jones, 2008)، و"موراي" (Murray,2008)، و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)

وبالنظر الى الأقسام الأكاديمية بالجامعات، نجد أنها تلعب دورا كبيرا، وفق ما أكدته الكتابات والدراسات المختلفة في هذا الإطار، فبها تحقق الجامعات أهدافها ورسالتها، وعن طريقها يتم إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة، ومن خلالها تسير الجامعات - بشكل أساسي- نحو تحقيق غاياتها المنشودة، والتي سبق اقرارها. ولقد أشارت دراسات عديدة (قزق، 2005)، (الدهشان، والسيسي، 2005)، (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012)، الى أن نجاح القسم الأكاديمي وقدرته - في الإطار العام- على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه، فهو القائد، والمدير، الذي يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم ويعمل على تقييم مستويات الأداء، سواء بالنسبة للطلاب أو الباحثين أو أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والإداريين، من خلال توضيح مسؤولياتهم ورعايتهم. وفي هذا الإطار، فان رئيس القسم يمارس أدوارا أخلاقية، تفرض عليه رعاية العاملين معه واشراكهم في القرارات، من خلال تقدير وتقبل أدوارهم وآرائهم، ورعاية ما يقدمون من دعم واستشارة وأفكار نوعية. (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012، ص ص 117-118).

وإذا كانت أخلاق الرعاية تمثل أحد أهم أبعاد أخلاقيات المهنة والتي تتعلق بالمعايير القياسية للسلوك الأخلاقي، وهو السلوك المقبول والذي يحدد الصواب مقابل الخطأ، فإن أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام وفقا لهذا المنظور ، تتعلق بالسلوكيات التي تصدر عن رئيس القسم بشكل موازي لما يتوقع القيام منه مهنيا في الإطار الرسمي ، أي أنها الأداءات والسلوكيات الإيجابية التي تصدر عنه تلقائيا بحكم المسؤولية الاجتماعية والروحية والإنسانية والشعور باحتياج الآخرين للمساعدة والدعم والمؤازرة والعناية ، لأنه

يملك قدرة وسعة تنظيمية وشخصية تمكنه من القيام بذلك في الإطار المهني ، فهو لا يؤدي عملا آليا نمطيا رسميا ، بل عمل يتجاوز هذا المعنى البسيط لمعنى انسانيا أشمل وأعمق ...

وتؤكد دراسة "قزق" (2005) على أن أخلاقيات العمل تفرض على رئيس القسم التزاما وولاء لمهنته، ودرجة عالية من الاحترام والتقدير لأعضاء هيئة التدريس بقسمه عند تعامله معهم، هذا بالإضافة الى توفير أسس العدل والمساواة بين الجميع بما يضمن روحا معنوية عالية وإيجابية سواء لأعضاء هيئة التدريس أو معاونيهم. كما يسهم ذلك في تهيئة ظروف العمل المناسبة لهم، وتنمية روح الثقة بأنفسهم وبقدرتهم على العمل المبدع الخلاق، لأن أعضاء القسم -هم ككل البشر- لهم قابلياتهم، وطموحاتهم، ومشكلاتهم، وأهدافهم المتباينة شكلا وجوهرا. وهذا مما يسهم في تنمية جهودهم وولائهم للقسم وزيادة انتاجيتهم سواء داخل القسم أو خارجه. (الحجيلي، 2010، ص ص 61-63)، (بو عباس، 2010).

وتمثل الهيئة المعاونة بعدا مهما في مكونات القسم الأكاديمي ، حيث يعتمد عليها في مواجهة التغيرات والتحديات وإدارة العملية التعليمية، ولذلك كان من المهم الاهتمام بهم ورعايتهم واستخدام طرق واستراتيجيات معينة لتقدمهم وتطوير أدائهم ودمجهم في العمل التعليمي والبحثي وخدمة المجتمع والارتقاء بالكلية التي ينتمون إليها، من خلال رفع كفاءتهم وتشجيعهم على الابتكار والابداع والتميز، ومواكبة الجديد في مجال التخصص، خاصة وأنهم يتوقعون عناية خاصة ورعاية من قبل قادتهم، والذين يجب أن يقدموا لهم الدعم والعناية والرعاية اللازمة لتقدمهم وتميزهم، وفقا للشعور التلقائي بأهميتهم والاتجاه الايجابي نحوهم. (Gabriel, 2015) ، فالهيئة المعاونة كما نص قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية بجمهورية مصر العربية (2006، مادة 131 ، ص ص 28-29) هم نواة أعضاء هيئة التدريس بالأقسام ، "ويقومون بالدراسات والبحوث العلمية اللازمة، للحصول على الدرجات العلمية العليا وبما يعهد به إليهم القسم المختص من التمرينات والدروس العلمية من الأعمال تحت اشراف أعضاء هيئة التدريس ، وبالأعمال الأخرى

التي يكلفهم بها العميد ، ومجلس القسم المختص" ، كما أكدت المادة (132) كذلك على نظام تدريب المعيدين والمدرسين المساعدين على التدريس وتلقي أصوله ، كما هو موضح باللائحة التنفيذية للقانون .

ويواجه القسم الأكاديمي -في الإطار العام -ممثلاً برئيسه تحديات كبيرة فيما يتعلق بدمج الهيئة المعاونة في مجالات العمل التنظيمي سواء في القسم والكلية، بالإضافة الى القيام بالدور التدريسي والفني، والغموض المتعلق به، وكيفية إجراء البحوث العلمية والعملية، وخدمة مجتمع الكلية والمجتمع المحلي، وهو ما يزيد من مسئولية القسم الأكاديمي في رعاية والعناية الفائقة بهذه الفئة بشكل أساسي. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013، ص 788)

ومن الدراسات التي أكدت أهمية الرعاية للأعضاء الجدد (الهيئة المعاونة) دراسة (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، ودراسة "ادي" (Eddy,2008) حيث أشارا الى أهمية وضرورة معاونة الهيئة المعاونة على الاندماج بالقسم الأكاديمي وفعالياته المختلفة، حيث إنهم يحتاجون الى المعاونة ورفع الضغط عنهم وتسهيل ممارساتهم لمهامهم الجديدة.

وأكدت دراسة "بينسيمون" "ووارد" و"ساندرس" (Bensimon, Ward& Sanders,2000)، على أهمية تهيئة أعضاء هيئة التدريس الجدد للعملية التعليمية وفي خلق بناء من التقدير والثقة ، بالإضافة للتدريب على الوظيفة التي يضطلعون بها. وأشارت دراسة "كرامر" (Cramer,2006) الى أهمية قيام رئيس القسم بالإمداد والتدريب الفكري والبحثي لعضو الهيئة المعاونة لإكسابهم المهارات البحثية من خلال نماذج العمل البحثي التشاركي على المستوى الفردي والقسم والجامعة في الإطار العام. كما أكدت دراسة"جونز"(Jones,2008) على أهمية تدريب الهيئة المعاونة على التدريس، واعتبار أن هذه المهمة من أهم المهام التي ينبغي أن يضطلع بها عضو هيئة التدريس، وأهمية

الوفاء بهذه الوظيفة المحورية من قبل رؤساء الأقسام. ولقد أشارت دراسة "ستولت" (Stolte,2002) الى أهمية العمل الجماعي بالقسم الأكاديمي وفي اجراء البحوث التشاركية والفائقة مع الجامعة لأن ذلك يؤكد على النجاح المتوقع ودفع العمل الجماعي وازدهاره، وأكدت دراسة "موراي" (Murray,2008) على أهمية أن تكون هناك رعاية فعالة وعلاقات تقدير واحترام متبادل بين رؤساء الأقسام وهيئات التدريس ومعاونيهم، لأن ذلك سيدعم من مهارات تعلمهم البحثية والتدريسية وسينعكس على حالة الرضا الوظيفي لهم ويرفع من روحهم المعنوية والأدائية بالأقسام.

ويشير ذلك بشكل كبير الى أهمية الأدوار والمسئوليات الواقعية والمتوقعة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، وفي أهمية توافر قدر كبير من أخلاق الرعاية وخاصة للهيئة المعاونة التي لا تأخذ حقها بشكل كبير من الرعاية سواء في الإعداد أو التوجيه أو الدعم الشخصي، أو المعنوي، حيث يلعب رؤساء الأقسام دورا ايجابيا في سبيل رعايتهم وتوجيههم واعدادهم في كل الجوانب، وفقا لما أكدته الدراسات المشار إليها سابقا. وهذا ما يؤدي الى شعورهم بالرضا عن القسم والكلية والجامعة ويؤدي إلى دمجهم في الإطار التنظيمي، ويعزز من إعدادهم الكيفي وتكوينهم الأكاديمي والإنساني والاجتماعي، وزيادة شعورهم بالمسئولية تجاه كليتهم ومجتمعهم، ويعمل على التطوير والارتقاء للمجتمع الذي يشملهم

ويبدو أن اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية وفقا للمادة (56) من قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية والصادر سنة (2006) م، يمثل عاملا مهما وذو دلالة في افتقار هؤلاء الرؤساء لمهارات أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالهيئة المعاونة بأقسامهم، فهي لا تأخذ في الاعتبار قدرتهم على القيادة والإدارة، بل تعتمد بصفة رئيسة على مهاراتهم البحثية والتدريسية. وهذا ما أكدته دراسة (السيد، ومصطفى، 2002)، ودراسة (الدeshان، والسيبي، 2005)، من ضعف توافر الرعاية المقدمة من رؤساء الأقسام الأكاديمية ببعض الجامعات المصرية، تجاه من يرعونهم من أعضاء القسم.

وقد يتفق الكثيرون على أن من أهم أسباب سوء التكيف، أو الاندماج في بيئة اجتماعية ما، هو ضعف الاهتمام أو العناية بأحد أطرافها، ذلك الاهتمام الذي يشعره بأهميته وأنه جزء لا يتجزأ من هذا السياق الاجتماعي، وأن الدعم المقدم له هو الدافع بشكل أو بآخر لأدائه المرضي أو على الأقل المشاركة والتفاعل بإيجابية.

ولقد رأيت في محافل عديدة ومواقف أن هناك بعض المشاعر السالبة، والضغط التي أسفر عنها بعض أفراد الهيئة المعاونة سواء بكلية التربية جامعة المنوفية - مكان عمل الباحث-، أو في بعض كليات الجامعة، والسبب من وجهة نظرهم أو وفق تقريرهم يرجع في أحيان كثيرة لحالة عدم الاهتمام والعناية، أو التجاهل وعدم الاكتراث من قبل رؤسائهم من رؤساء الأقسام أو أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي تركهم لا يعرفون الكثير من الأمور ويتعرضون لمشكلات جمة وضغوط، وضعف رؤية واستشراف للمستقبل، أو حتى المعاونة في الأداء المهني ذاته، أو تحقيق قيمة معينة أو الوصول لغاية سواء أكانت شخصية أو مهنية، وهذا ما أوجد حالة من الضيق وضعف الانتماء للتنظيم الذي يشملهم، وبالتالي ضعف دافعية الأداء الجيد أو الرغبة في التطوير، أو الاستمرارية في التنظيم في احتمالات قائمة ...

ولقد استشر الباحث -باعتباره عضو هيئة تدريس- أن هناك افتقارا كبيرا لأخلاق الرعاية وخاصة تلك التي توجه من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية، وفي هذا الإطار أجرى الباحث عدة مقابلات شخصية مفتوحة مع بعض أفراد الهيئة المعاونة بكليات جامعة المنوفية، وبشكل مركز بكلية التربية بشبين الكوم، للتعرف على مدى قيام رؤساء الأقسام الأكاديمية بأدوارهم فيما يتعلق بأخلاق الرعاية للهيئة المعاونة بأقسامهم، وتبين أن الهيئة المعاونة تعاني من ضعف القيام بهذا الدور بشكل كبير، هذا بالإضافة إلى التجاهل الذي قد يواجهه البعض من بعض رؤساء الأقسام، وخاصة عند أداء المهام، أو مواجهة مشكلات سواء أكانت مهنية علمية، أو شخصية اجتماعية، وكذلك في الافتقار الى كثير من أوجه الدعم والمعاونة في جوانب كثيرة تتعلق بعمل الهيئة المعاونة

، وتواجدها في الأقسام الأكاديمية كظهير لهيئة التدريس بالقسم ، وكمعاون ضروري في العمل القسمي ، أضف لذلك كونهم أعضاء هيئة تدريس تحت الإعداد .
ونظرا لهذه الأسباب، ولضعف توافر دراسات ميدانية انبرت للتعرف على واقع أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه الهيئة المعاونة بالجامعات المصرية ، فلقد رأى الباحث أن هناك ضرورة ملحة للقيام بهذه الدراسة والتي تستهدف التعرف وبشكل مباشر على مدى التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية بأخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم ، وكذلك التعرف على العوامل والأسباب المسئولة عن تردي الوفاء بهذه الأخلاق ، بغية تقديم مقترحات إجرائية وآليات يمكن أن تعين في تمكين ومساعدة رؤساء الأقسام على الوفاء بأخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم ، مما يزيد من درجة انتمائهم للقسم الأكاديمي والكلية والجامعة ويدفع في سبيل تجويد أدائهم واعدادهم بحثيا وتدرسيا واجتماعيا ، للوفاء بالمهام والوظائف والأدوار المتوقعة منهم في خدمة مجتمعهم والمساهمة في تطويره وارتقائه.

مشكلة الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة على الأسئلة التالية:

- س 1: ما أهم ملامح أخلاق الرعاية التي ينبغي أن تتوافر لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات، كما يسود في الأدبيات التربوية المتعلقة بها؟
- س 2: ما درجة توافر هذه الأخلاق لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بهذه الأقسام؟
- س 3: هل تختلف تقديرات الهيئة المعاونة لدرجة توافر أخلاق الرعاية لرؤساء أقسامهم، وفقا لبعض المتغيرات الشخصية النوع (ذكر - أنثى)، الرتبة العلمية (معيد - مدرس مساعد)، الكلية (عملية - نظرية)؟
- س 4: ما العوامل (الأسباب) التي تؤدي الى ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم؟

س 5: ما الإجراءات (الآليات) التي يمكن اتخاذها لتحسين أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم؟
أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة الحالية، تحقيق ما يلي:

-إلقاء الضوء على مفهوم أخلاق الرعاية وأبعادها وأهمية توافرها لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم.

-التعرف على درجة توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بهذه الأقسام، والعوامل المسؤولة عن ضعف توافر هذه الأخلاق لدى رؤساء الأقسام.

-تقديم مجموعة من المقترحات الإجرائية والآليات التي يمكن أن تساعد في الارتقاء بواقع قيام رؤساء الأقسام الأكاديمية برعاية أبنائهم من الهيئة المعاونة لديهم، مما يساعد في تطوير وتحسين الأداء، وتنمية الهيئة المعاونة مهنيا وشخصيا وسلوكيا وبحثيا.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها، مما يلي:

- أهمية توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، في تنمية أداء الهيئة المعاونة وزيادة دمجهم وولائهم للقسم والكلية والجامعة.
- أهمية الوضع الإداري والأكاديمي والإنساني لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وأهمية السلوك الصادر عنهم في تحسين وتطوير العمل الأكاديمي بالقسم والكلية والجامعة.
- تناولها بعد أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، بما تمثله هذه الأخلاق من أهمية كبيرة ودور مركزي في تطوير أداء العاملين بالقسم، والأداء المؤسسي على مستوى الكلية في الإطار العام.
- سعيها لتقديم قائمة بأهم أخلاق الرعاية التي ينبغي أن تتوفر لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تجاه الهيئة المعاونة بالكليات.
- محاولتها تقديم جملة من التوصيات والمقترحات الإجرائية للارتقاء بواقع تحلي رؤساء الأقسام الأكاديمية بأخلاق الرعاية للهيئة المعاونة بأقسامهم، مما ينعكس على تطوير الأداء وزيادة دمج الهيئة المعاونة وولائها للقسم والكلية والجامعة.
- ندرة الدراسات التي تناولت أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وخاصة في البيئات العربية، ومن بينها مصر، وعلى وجه الخصوص جامعة المنوفية بمحافظة المنوفية.

مبررات الدراسة:

تتمثل مبررات القيام بالدراسة الحالية، فيما يلي:

- معاناة كثير من الهيئة المعاونة بالجامعات من نوع ما من ضعف الاهتمام أو الرعاية التي ينبغي أن تقدم لهم، لأنهم في أمس الحاجة إليها. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (Gabriel, 2015)، (مقابلات شخصية مفتوحة للباحث-الحالي-مع عينة من الهيئة المعاونة بجامعة المنوفية، 2016/2017 م)

-ضعف استشعار كثرة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، أهمية القيام بالدور والرعاية الأخلاقية للهيئة المعاونة بأقسامهم، وأهمية هذا الدور الكبير في تشكيل وجدان وسلوك الهيئة المعاونة واتجاهاتهم.(Eddy, 2008) (Murray, 2008) ، (مقابلات شخصية مفتوحة للباحث-الحالي-مع عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، (2016/2017 م)

-البعد الكامن في دراسة أخلاق الرعاية فيما يتعلق برؤساء الأقسام، باعتبارهم رعاة - بحكم وظائفهم أو مكانتهم-لكل من يعملون معهم، وأنهم مكلفون بتقديم الرعاية اللازمة لهم والتي لا تتقيد بالمسئوليات والمهام النصية أو القواعد المفروضة. (Bensimon, Ward & Sanders, 2000) ، (Cramer,2006)

-مبحث أخلاق الرعاية ذاته، والذي يعطي ملمحا مهما فيما ينبغي أن يكون عليه سلوك القائد (الراعي)، وأهمية تقديم الدعم والرعاية المستمرة دون دفع أو تأكيد من أي طرف خارجي. وبما ينعكس من خلاله من سلوك ايجابي وتكوين فعال للتابعين أو المرعبيين. (الحمد، رضوان، وخصاونة،2013)، (Stolte,2002)،(Cramer2006)، (Jones,2008)، (Murray,2008).

منهج الدراسة وأدواتها:

استخدمت الدراسة الحالية اجراءات المنهج الوصفي - نظرا لمناسبته لطبيعتها-، في التعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بهذه الأقسام والعوامل المسئولة عن ضعف توافرها لديهم، بغية تقديم مقترحات إجرائية وآليات للارتقاء بها، وذلك من خلال الاستبيان والمقابلات الشخصية المفتوحة التي تم تطبيقها على عينة الدراسة سواء من رؤساء الأقسام أو الهيئة المعاونة بجامعة المنوفية.

مجتمع الدراسة والعينة:

طبقت الدراسة في جانبها الميداني على مجتمع رؤساء الأقسام بجامعة المنوفية باعتباره مجتمعاً للدراسة الميدانية في أحد أبعادها والبالغ (111) رئيساً، وتم اشتقاق عينة ممثلة لمجتمع الهيئة المعاونة بكليات ومعاهد جامعة المنوفية، والبالغ (1492) عضواً، بلغت (300) عضو هيئة معاونة. (إدارة الإحصاء، 2017). وتم اختيار عينة الدراسة في ضوء مستوى دلالة (0.05)، (ضحوي، 2010)، بطريقة عشوائية منتظمة.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة الحالية، فيما يلي:

-الحد الموضوعي:

اقتصرت الدراسة في تناولها لأخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، على الأخلاق المتعلقة بالهيئة المعاونة (معيدين - مدرسين مساعدين)، بهذه الأقسام.

-الحد الزمني:

طبقت الدراسة في جانبها الميداني، بداية الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2016 - 2017 م).

مصطلحات الدراسة:

تحدد مصطلحات الدراسة الحالية، فيما يلي:

1-أخلاق الرعاية:

تم التعرض للتعريفات المختلفة المقترنة بأخلاق الرعاية (لغوية واصطلاحية) في الإطار النظري للدراسة، ونستقر فيما يلي على التعريف الإجرائي، حيث تعرف أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الدراسة الحالية على أنها "كل ما يصدر من هؤلاء الرؤساء تجاه الهيئة المعاونة من مشاعر حب وتقدير وعناية ذاتية وتقديم كل أنواع المساعدات الممكنة والدعم المادي والمعنوي الذي يساعدهم على التكوين المهني المتميز ويضمن لهم

نموا أكاديميا وتدرسييا وبحثيا واجتماعيا متوازنا، وبما يحقق أهداف القسم الأكاديمي، والكلية والجامعة".

2- رؤساء الأقسام الأكاديمية:

يعرف رؤساء الأقسام الأكاديمية في الدراسة الحالية، على أنهم من يقومون برئاسة مجلس القسم الأكاديمي وفقا للمادة (56) من قانون تنظيم الجامعات، "ويشرفون على الشؤون العلمية والإدارية والمالية للقسم، في حدود السياسة التي يرسمها مجلس الكلية ومجلس القسم، وفقا لأحكام القانون واللوائح والقرارات المعمول بها"، وفقا لما نصت عليه المادة رقم (58)، من قانون تنظيم الجامعات. (قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، 2006، مادة 58، ص ص 28-29)

إجراءات الدراسة:

تمثلت اجراءات الدراسة الحالية، فيما يلي:
-مراجعة الأدب التربوي ونتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بأخلاق الرعاية بشكل عام، وتلك المتعلقة بأخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بشكل خاص.
-إجراء مقابلات شخصية مفتوحة، وإعداد وتقنين وتطبيق استبانتين، احدهما تم تطبيقها على عينة الدراسة من الهيئة المعاونة بكليات جامعة المنوفية للتعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية المتعلقة بهم لدى رؤساء أقسامهم، والأخرى تم تطبيقها على مجتمع الدراسة من رؤساء الاقسام الأكاديمية للتعرف على أهم عوامل (أسباب) ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم.
-تحليل وتفسير نتائج الدراسة في ضوء مراجعة الأدب التربوي ونتائج الدراسات السابقة ذات الصلة.
-استخلاص نتائج الدراسة الحالية.

وضع عدة تصورات اجرائية ومقترحات تتعلق بالارتقاء بأخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، وللتغلب على أهم معوقات توافرها لديهم.

الدراسات السابقة:

باستقراء الأدبيات التربوية ومراجعة نتائج الدراسات السابقة ، اتضح للباحث توافر زخم كبير من الدراسات والبحوث النظرية والإمبيريقية التي تناولت رؤساء الأقسام الأكاديمية ، سواء من خلال وصف المهام والمسئوليات والأدوار التي يتقلدونها في إدارة القسم الأكاديمي أو المتوقع منها ، أو من خلال دراسة أهم الصفات والخصائص والمتطلبات التي ينبغي توافرها لرؤساء الأقسام للنجاح في عملهم الإداري والأكاديمي بالقسم ، وكذلك من خلال البحث عن أهم أبعاد التكوين الأكاديمي الإداري المتميز لرؤساء الأقسام ، إلا أن الباحث قد وجد افتقارا كبيرا في دراسة بعد أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه أعضاء القسم بشكل عام ، والهيئة المعاونة (معيدين ومدرسين مساعدين) ، بشكل خاص . ولقد أفاد الباحث من جملة الدراسات التي توافرت لديه في التدليل على مشكلة الدراسة وتحديدها وصياغتها، وكذلك في صياغة الإطار النظري لها، بالإضافة الى بناء أداة الدراسة وتفسير نتائجها وعرض توصياتها الإجرائية.

المحور الثاني (الإطار النظري للدراسة)

وفقا لأهداف الدراسة، فإن الإطار النظري لها، يتضمن بالعرض والتحليل النقاط التالية:

أولا: مفهوم أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وخصائصها:

(أ) مفهوم أخلاق الرعاية:

إن المستقرئ لتعريف الأخلاق سواء في اللغة أو الاصطلاح، يجد أن معاني الأخلاق في هذين المصدرين تتقارب بشكل كبير، وهي تصف في التحليل النهائي السلوك المقبول الذي يصدر عن الإنسان كتعبير عن الايجابية في هذا السلوك، وكذلك هي السلوك غير المقبول والذي يصف السلبية أو السلوك غير المرضي، فالأخلاق " في اللغة العربية: جمع

"خُلِقَ"، وهو بضم الخاء واللام: السجّية والطبع، والمروءة والدين.. (ابن منظور، ج 2، د.ت)، (الفيروز آبادي، د.ت، ج 3 ص، 236)، وقد "ورد الخلق في القرآن الكريم بالضم مرتين الأولى في قوله تعالى " وإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ " (القلم،4) وهو بمعنى أدب رفيع جم وخلق فاضل كريم " والثانية في قوله تعالى " إِنْ هَذَا إِلَّا خُلُقُ الْأَوَّلِينَ، " (الشعراء، 137) وفي هذه الآية يحمل الخلق معنى الكذب والخرافات ، فالخلق إذن منه ما هو محمود، ومنه ما هو مذموم ، والإسلام - بشكل أساسي ومطلق - يحض على محمود الأخلاق ، وينهى عن رذائلها . وفي المعجم الوجيز (1998، مادة خلق، ص 209)، تعتبر الأخلاق علما موضوعه أحكام قيمية تتعلق بالأعمال التي توصف بالحسن أو القبح، والأخلاقي ما يتفق وقواعد الاخلاق أو قواعد السلوك المقررة في المجتمع، وعكسه لا أخلاقي.

ووفقا لما ذكره (الزبيدي، د.ت، ص 337)، فإن " الأخلاق أو الخلق هو وصف لصورة الانسان الباطنة وهي نفسها وأوصافها ومعانيها المختصة بها بمنزلة الخلق بصورته الظاهرة وأوصافها ومعانيها، من حسنة وقبيحة والثواب والعقاب يتعلقان بأوصاف الصورة الباطنة أكثر مما يتعلقان بأوصاف الصورة الظاهرة، ولهذا تكررت الأحاديث في مدح حسن الخلق في غير موضع. وتعني الخلق في الإسلام التمسك بأحكام الشرع وآدابه فعلا وتركها، كما قال الحبيب محمد (صلى الله عليه وسلم) "البر حسن الخلق"، وهو دلالة على أن الأخلاق تعني السلوك الحسن السليم المقبول والذي يمتاز به صاحبه في الإطار العام.

ويصطلح الغزالي في تعريفه للأخلاق على أنها "عبارة عن هيئة في النفس راسخة، عنها تصدر الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة الى فكر وروية " (الغزالي، 1998، ج 3، ص 80)، فالأخلاق - وفقا لتعريف الغزالي وما يقرره -هيئة لها صفة الرسوخ داخل الإنسان غير عفوية أو طارئة، وهي توجه السلوك في تلقائية من ذاتها دون فكر أو تزيث قد يعوق ظهورها كما هي، وهذا ما يعكس شدة تلقائية السلوك الأخلاقي الصادر

وتسارعه، بحيث تقل مساحة التفكير، وتتلاشى أمام تسارع الفعل الأخلاقي وعفويته.. والخُلُق وفقا لما رآه الغزالي منه ما هو حسن وما هو قبيح، فإن كان الصادر عن النفس فعلا جميلا محمودا عقلا وشرعا، سميت تلك الهيئة وذاك الفعل خُلُقًا حسنا، وإن كان الصادر عنها فعلا قبيحا سُمي هذا الفعل خُلُقًا سيئا..

واستخلاصا مما سبق، فإن الأخلاق تدل على الصفات الطبيعية في خلقة الإنسان التي فطره الله عليها، أي أنها الصفات الكامنة في النفس البشرية، وهي تدل كذلك على الصفات التي اكتسبها الإنسان في ممارساته الحياتية، وأصبحت وكأنها خلقت مع طبيعته، والأخلاق وفقا لذلك لها جانبان، أحدهما نفسي باطني، والآخر سلوكي ظاهري.

وبالبحث المدقق عن أصل كلمة أخلاق "Ethic" بالإنجليزية، نجد أنها "مستخلصة من الجدار اليوناني "ἠθικα" (إيثيه) أي ما يعني "عادة" ، وتكون الأخلاق وفقا لهذا نسقا من المعتقدات، أو المثاليات الموجهة، والتي توجد أو تتخلل الفرد أو مجموعة من الناس في المجتمع. وفي هذا الإطار يقيم السلوك الإنساني -على عمومه- في ضوء "القواعد الأخلاقية المحددة التي تضع معايير للسلوك، يضعها الإنسان لنفسه أو يعتبرها التزامات وواجبات تتم بداخلها أعماله، أي أن الأخلاق هي محاولة التطبيق العملي، والواقعي للمعاني التي يديرها علم الأخلاق بصفة نظرية، ومجردة". (ويكيبيديا الموسوعة الحرة، 2017). وكما يقرر الوائلي (2009)، فإن "الأخلاق تعد شكلا من أشكال الوعي الإنساني، كما تعتبر مجموعة من القيم والمبادئ التي تحرك الأشخاص والشعوب كالعدل والحرية والمساواة، بحيث ترتقي لتصبح مرجعية ثقافية، وعلى ضوءها تستقي الدول الأنظمة والقوانين".

والأخلاق في المجال التربوي كما عرفها "مكروم" (1983، ص 75)، هي "مجموعة القواعد السلوكية التي تحدد السلوك الإنساني وتنظمه، وينبغي أن يحتذيها الإنسان فكرا وسلوكا في علاقاته الاجتماعية ومواجهة المشكلات المختلفة، والتي تمكنه من الاختيار

الخلقي في المواقف الأخلاقية، والتي تبرز المغزى الاجتماعي لسلوكه بما يتفق وطبيعة الآداب والقيم الاجتماعية السائدة في مجتمعه "

ويستطيع الباحث إجمالاً استنتاج بعض الملامح المميزة للأخلاق في إطارها العام ، فتعتبر الأخلاق مقوماً ضرورياً تعكسه الاستجابة للسلوك الذي يتوافق معها، ويدل في أبعاد كثيرة على معيارية هذا السلوك في اتجاه تأصيل البعد الأخلاقي عموماً، فالأخلاق مكون ضروري من مكونات التفاعل الطبيعي للإنسان ، وهي مهمة بالقدر الذي يرسم مسار هذا التفاعل ويقومه ، كما أنها تعد أحد أشكال التوافق الاجتماعي على ما هو مقبول وغير مقبول وفقاً لما تتحدد به مصالح هذا المجتمع ، ويؤدي إلى تماسكه بالالتزام أفراداً بهذه المعايير ، وهي تمثل وعاء مقصوداً لتقويم السلوك وفق أسس موضوعية ، يتوقف عليها تحقيق مصالح ، أو توكيدات إجرائية للأفعال والتصرفات الصادرة عن الفرد في مواقف متباينة من السلوك ، وتتطلب هذه الأخلاق لرسم المسار وتوجيهه.

وبالنظر إلى الأدبيات المتعلقة بأخلاق الرعاية، فإننا نجد من يطلقون على "أخلاق الرعاية" تعبير "أخلاق المحبة" ، أو الأخلاق العلائقية " ، وأخلاق الرعاية أو العناية هي نظرية أخلاقية تحل محل النظريات الأخلاقية السائدة، كأخلاق "الكانطية" و"النفعية" و"أخلاق الفضيلة الأرسطية"، أما البعض الآخر فيرى أنها تمثل نوعاً من أنواع "أخلاق الفضيلة". (هيلد، 2008، ص 15)، والرعاية كمصطلح تعرف على أنها " ممارسة أو قيمة أو تصرف أو فضيلة، وكثيراً ما تصور على أنها مجموعة متداخلة من المفاهيم" ، و يلاحظ أن الرعاية هي شكل من أشكال العمل الإنساني التلقائي، تتمتع بقدر معين من المعايير الأخلاقية التي توجه هذا العمل وترشده " (Tronto,1994,p126) . ويرى "ترونو" (Tronto,1994, pp 126-136) أن الرعاية في المطلق هي "نوع من النشاط الذي نقوم به للحفاظ على كل شيء في حياتنا أو إصلاحه حتى نتمكن من العيش في العالم" ، وهذا العالم يشمل كل ما يتعلق بنا أجسادنا ، وأنفسنا وبيئتنا وكل

شيء خارج هذا النطاق والمحيطين بنا ، والرعاية من وجهة نظره كممارسة تتضمن أربعة عناصر تتفرع عنها ، وهي (أ) "الانتباه ، والميل الى إدراك الحاجة" ، (ب) "المسؤولية والاستعداد للاستجابة ، ورعاية المحتاجين" ، (ج) "الكفاءة والمهارة لتوفير الرعاية الجيدة والناجحة" . (د) "الاستجابة والنظر في مواقف الآخرين لتجنب أي سوء في هذه الرعاية" . ويشير تعريف "تورنتو" للرعاية إلى الاختلاف الثقافي، وكيف أن الرعاية تمتد الى خارج نطاق الأسرة المحدود الى المجالات المحيطة، وكل ما يمكن أن يقوم به الانسان من نشاط ويتطلب الرعاية أو الامداد العاطفي...، فالرعاية تؤسس بداية - وفق ما يراه " تورنتو "على التفاعل الشخصي والاعتماد، فهي حالة عاطفية أو نشاط أو هما معا ، وتتعلق بتلبية احتياجات شخص واحد من قبل شخص آخر، فالحاجة لا يمكن أن يستوفيهما الشخص المحتاج بمفرده، وتتعلق الرعاية بتلبية الاحتياجات التي تكون أكثر انسانية عموما.

وتعتبر أخلاق الرعاية (Care Ethics) منهجا أخلاقيا يعبر عن وجهة نظر فلاسفة النسوية، وهو ينضوي تحت بعد الأخلاقيات النسوية (Feminist Ethics)، وهو منهج أخلاقي يبني على الاعتقاد أن نظرية الأخلاق التقليدية غير مقدره لتجربة المرأة الأخلاقية ، وهو ما يحتم إعادة تصور الأخلاق من خلال منهج نسوي كامل . (أبو زيد، 2017). ويعرف "رافيزا" (Ravizza, 2005) أخلاق الرعاية على أنها "عملية التفاعل الإنساني، والذي يشمل الاهتمام بالآخرين، والرغبة في التواصل معهم بإيجابية وفاعلية، ولذلك فهي تشمل العديد من القيم وهي التعاطف والود والألفة والمساندة، وهي علاقة انسانية مشتركة بين طرفين هما مانح الرعاية المتمثل في الراعي، وملتقي هذه الرعاية المتمثل في المرعي". وقد تقسم أخلاق الرعاية وفقا لهذا التصور، الى "رعاية فكرية، ورعاية أخلاقية، ورعاية شخصية". (على، 2015)، فهي ممارسات تعزز المعرفة والنمو والتطور والحماية والثقة، وتنمي الثقافة لخلق مجتمع يتصف بالإنسانية، من خلال العلاقات الدافعة للراعي، ومن يقدم له الرعاية.

ووفقا لذلك فأخلاق الرعاية هي القدرة على توطيد العلاقات والشعور بالآخر، وتتضمن هذه العلاقات الشعور بالعطف والحنان والرعاية والإخلاص والمساندة في حل المشكلات الشخصية، والتقدير الذاتي، وإظهار التسامح والاحترام، والارشاد وتشجيع الآخرين على الانجاز وتخفي الصعاب بكل أشكالها. وتعرض "ديموت بوبك" وفقا لما ذكرته (هيلد، 2008، ص 24) واحدا من أكثر التعريفات دقة في أدبيات أخلاق العناية فتقول: "العناية هي تلبية حاجات شخص واحد بواسطة شخص آخر حيث التفاعل وجها لوجه بين الذي يعتني (بفتح الياء) والذي يعتنى به (بضم الياء)، يعتبر عنصرا حاسما في نشاط العناية عامة وحيث لا يمكن أبدا للشخص الذي يحتاج الى العناية أن يلببها بذاته". وهناك من ينظر لأخلاق الرعاية على أنها جملة من الخصائص والسمات التي ينبغي أن تتصف بها البيئة التربوية وقادتها، لتهيئة مناخ انساني داعم للسلوكيات الايجابية للمتعلمين وحفزهم للتفاعل الإيجابي مع عناصر المنظومة التربوية، من خلال علاقات الحب والألفة والدعم المستمر، فهي وفقا لذلك عبارة عن الممارسات التي يقوم بها (المربي) مع من يقوم على رعايتهم، بهدف اكتساب (المتربي) نمط حياة معين، ومساعدته على التواصل الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، مع فهم الجانب الإنساني الخاص بحياته كمرعي. (Jeffrey,2010)، ويرى آخرون أن أخلاق الرعاية تتمثل في قدرة الراعي على خلق مناخ أشبه بالأسرة بعلاقاتها المتميزة والتي تعمل على مساعدة التلاميذ على التقدم الأكاديمي وحل مشاكلهم، وزيادة التحدي والمنافسة في حياتهم مع التشجيع المستمر. (Grimm,2009)، (peiloh,2012). ويعرف البعض أخلاق الرعاية على أنها "قلب القيادة الأخلاقية"، بحيث يستطيع القائد أن يحقق أهداف التنظيم من خلال فهم الأعضاء ورعايتهم، وتوفير الظروف المناسبة لإبداعهم وتميزهم، من خلال شبكة العلاقات الإنسانية النشطة القائمة على التعاطف والكفاءة، يستجيب من خلالها مقدم الرعاية، لاحتياجات من يرعاهم ويستمع إليهم ويتعلم لغتهم، ويتعرف وجهات نظرهم، من خلال توافر بعض الصفات للراعي وهي الشجاعة والقوة بالإضافة إلى الوفاء

والإخلاص ورعاية الفرد لنفسه أيضا " (Fox , Crigger, Bottrell, & Bauck,2010,) (p13,

والقيادة الأخلاقية هي التي تعمل جاهدة على تهيئة بيئة مناسبة وثقافة لتجويد أداء التابعين من خلال تسهيل القيام بالمهام، مع اتاحة بيئة للتجويد تسمح للعاملين بأداء المهام في مناخ من الدعم والرعاية لإنجازهم " والقائد الأخلاقي(الراعي) هو الذي يعمل على خلق ثقافة تنظيمية مناسبة لتجويد أداء العاملين معه، من خلال السلوك الخاص به والذي يستهدف تجويد العمل واحترام المرؤوسين والعناية بهم وارشادهم لطرق الأداء السليم. "سبيرز"(Spears,2010,p.25)

وتمثل أخلاق الرعاية أحد أهم أبعاد أخلاقيات المهنة والتي تتعلق بالمعايير القياسية للسلوك الأخلاقي، ذلك السلوك الذي يصدر مراعيًا مصالح الآخرين والعناية الفائقة بهم، وأخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام وفقا لهذا المنظور، تتعلق بالسلوكيات التي تصدر عن رئيس القسم بشكل موازي لما يتوقع القيام منه مهنيًا في الإطار الرسمي، أي أنها الأداءات والسلوكيات الايجابية التي تصدر عنه تلقائيا بحكم المسؤولية الاجتماعية والروحية والإنسانية والشعور باحتياج الآخرين للمساعدة والدعم والمؤازرة والعناية. ووفقا لما سبق تعرف أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية على أنها " كل ما يصدر من هؤلاء الرؤساء تجاه الهيئة المعاونة من مشاعر حب وتقدير وعناية ذاتية وتقديم كل أنواع المساعدات الممكنة والدعم المادي والمعنوي الذي يساعدهم على التكوين المهني المتميز ويضمن لهم نموا أكاديميا وتدريسيا وبحثيا واجتماعيا متوازنا، وبما يحقق أهداف القسم الأكاديمي، والكلية والجامعة".

(ب) خصائص أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

بالنظر الى أخلاق الرعاية باعتبارها نظرية ، نجد أنها تمتاز عن النظريات الأخلاقية الأخرى ، بأنها نظرية أخلاقية متحيزة (Ethics of Partiality) ، ذلك لأنها تركز على

حماية العلاقات الشخصية ، حيث تركز الاهتمام بالأفراد أصحاب العلاقات القريبة والمترابطين وفقا للمساق الاجتماعي الذي يشملهم ، فهي أخلاق غير تجريدية (Non-abstract) ، فالوفاء باحتياجات الآخرين المقربين للأشخاص الراعين ، يتطلب وضع المصالح الشخصية أو القرابة الاجتماعية في الحسبان ، وعلى العكس فجميع النظريات الأخلاقية الأخرى تميل للتجريد (Abstraction) والتعميم ، ولذلك فهي غير قائمة على الرعاية ، لأنها تتجاهل الاحتياجات والمنافع المهمة للأفراد المحيطين بالأشخاص الراعين (أخلاق الرعاية ، 2015) .

وتذكر (هيلد، 2008، ص ص 15-16) في كتابها (أخلاق العناية) أن من أهم ما تمتاز به أخلاق الرعاية ما يسمى "بالصمت الأخلاقي" وتلبية حاجات الأشخاص الفردية الذين نتولى مسؤوليتهم ، فالكائنات الإنسانية تعتمد على غيرها لسنوات عديدة من حياتها، فكل انسان يحتاج الى عناية لفترة كبيرة على الأقل في السنوات الأولى لحياته، وأن هذا حق له حتى يكتمل نموه ويستقل مستقبلا. كما أن أخلاق الرعاية تقدر الانفعال ولا ترفضه، فمشاعر التعاطف والتقمص العاطفي والحساسية والتجاوب تمثل نوعا من الانفعالات الأخلاقية التي تحتاج الى صقل وارشاد وتوجيه لمن تتم رعايتهم، كما أن أخلاق الرعاية تؤكد على مشاعر الارتباط وإدراك الآخر على نحو فريد، بعيدا عن العقلانية التي قد تضر باهتمامات الشخص وتقدير ميوله واتجاهاته... (هيلد، 2008، ص 16)

كما أن أخلاق الرعاية تمتاز بالسمة الأسرية لأنها علاقات مؤسسة على العناية والاهتمام والحنان والشعور باحتياج أفرادها للرعاية المؤسسة على مشاعر المسؤولية الإنسانية قبل القانونية أو السياسية داخل المجتمع. "العناية ليست ما يحتاج اليه أو يريده أكثر الراشدين العاديين ، من أكثر الآخرين في المجتمع" (هيلد ، 2008، ص 113) وترفض أخلاق الرعاية الفردية الليبرالية، فالأشخاص مترابطون ويعتمدون على بعضهم البعض أخلاقيا وابتستولوجيا، في شبكة من العلاقات الاجتماعية، حيث يهتم الأفراد ببعضهم

البعض ويعاون أصحاب الخبرة والمسئولية غيرهم ممن يحتاجون إليهم أو يفتقرون للخبرة أو المهارة في الأداء . (هيلد، 2008، ص 21). وأخلاق الرعاية هي أشمل من مجرد التشريعات والقوانين المنظمة لعلاقات الناس، لأن البعد العاطفي والدعم والمعاونة التلقائية غير المسؤولة هي أهم ما تمتاز به هذه الفلسفة الأخلاقية ذات العدالة النزيهة اجتماعيا وإنسانيا، والعلاقات التي لها الأولوية هي علاقات العناية، والشعور مع الآخر . (هيلد، 2008، ص ص 148-149).

ومن أهم خصائص أخلاق الرعاية قدرة القائد أو الراعي على خلق بيئة ثقافية تنظيمية تمكن العاملين من الأداء والفعالية ، ووفقا لما ذكره "بيرن برون" "Brené Brown" – نقلا عن بيكارد (Pickard,2015) في كتابه عن (تعظيم الحياة داخل التنظيم) ، فإن الراعي ينبغي أن يجيب عن عشرة أسئلة لترقية المناخ والبيئة التنظيمية للمؤسسات ، منها ما السلوكيات التي سوف نحصل عليها ؟، وكيف ينظر العاملون لمواردهم (المال- الوقت-الانتباه)؟، ما القواعد والتوقعات المتبعة والمتجاهلة ؟ ، هل يتم دعم العاملين وامدادهم بما يحتاجون اليه داخل التنظيم ؟ ، ماهي الاجراءات التي يتم اتباعها في تقويم أداء العاملين وتوجيههم ؟ ، كيف يتم اثابة العاملين ؟ ، ويذكر "دهنيك" (Dahneke,2015) أن أخلاق الرعاية للقائد الفعال تتطلب الى جانب الخبرة والاستعداد والسمات الشخصية والالتزام بالقيم، والجهد الشاق في العمل التنظيمي، جانب الوجدان والعاطفة التي تلعب دورا محوريا في دفع العاملين واشعارهم بالثقة والاندماج التنظيمي. وتشير الأدبيات الى أن أخلاق الرعاية تتسم بعدة خصائص، يتميز بها القائد الراعي الذي يستهدف العناية الفائقة والشاملة لمن يقوم على رعايتهم، بحيث يتمكنون من أدواتهم ويعبرون باقتدار عن اعدادهم وتميزهم، ومن هذه الخصائص التي تتصف بها أخلاق الرعاية للراعي الفعال (الاستماع للمرعيين - التبادل العاطفي-التعامل السريع مع المشكلات - الوعي بالآخرين - الاقناع- التصور الشامل للاحتياجات -البصيرة - التحديد والتخطيط السليم-الاهتمام المستمر - البناء المتوازن للفريق الجماعي) (Spears, 2010,p.25)، بالإضافة الى أن رعاية العلاقات الشخصية تتميز بالصبر،

والثبات، والتيسير، والتحقق من الصحة، والتمكين للمشاركين). (McCollum,2014,p22). ولقد تم تحديد خصائص أخلاق الرعاية من قبل مركز "جرينليف للقيادة الخادمة" "Greenleaf Center for Servant Leadership"، في تسعة خصائص هي: (الاستماع-التخيل - التحديد (التخطيط) - التقبل والشفافية-التنبؤ (الاستبصار) - الإدراك والتصور-الرؤية - الاقناع - الثقة والاحترام) (Greenleaf Center for Servant Leadership, 1991)

وتتجلى خصائص أخلاق الرعاية في " قدرة قائد التنظيم (الراعي) على خلق مناخ ايجابي لتدعيم سلوك الثقة لدى التابعين(المرعيين)، واثارة حماسهم ودافعيتهم للأداء والانجاز" (Noddings,2006,p339) ، فالقائد المحب ذو الوجدان المتسامح هو القائد القادر على اجتذاب تابعيه وبالتالي التأثير فيهم وتوجيههم كيفما شاء في الاتجاه الصحيح، بناء على القيم الروحية والإنسانية. والراعي الفعال هو الذي يخلق مناخا أسريا داخل التنظيم يتم من خلاله الاهتمام بما يريده العاملون معه، ويتفهم احتياجاتهم، ويعمل على تدعيمها بالثناء والتقدير الشخصي. وهذا مما أكدته بعض الكتابات والمصادر من أهمية أن يسلك القائد التربوي بطريقة طيبة وانسانية حتى يستطيع السيطرة على سلوك المرؤوسين، لأنهم يحتاجون الى الدعم واقامة علاقات طيبة معهم. (Pickard, 2015) (Dahneke,2015),

وترى هيلد (2008، ص 9) أن أخلاق الرعاية تتمايز عن أخلاق الفضيلة، لأن أخلاق الفضيلة تعتمد على الصفات الموجودة بالأشخاص، أما أخلاق الرعاية فتشغل بالعلاقات الاعتنائية التي تحتل المرتبة الأولى في أخلاق العناية، وتضيف ان أخلاق العناية تمثل نظرة أخلاقية مميزة وتختلف حتى عن "أخلاق الفضيلة" ، وهذه الفلسفة بكل تأكيد، لها أسلاف ومنظرون في الفضيلة "كأرسطو وهيوم"، وفلاسفة الحس الأخلاقي قدموا لها مساهمة مهمة وبصفتها أخلاقا نسوية، فهي ليست مجرد وصف أو تعميم مواقف ونشاطات النساء كما تطورت في ظروف بطيركية وهي لكي تحوز القبول يجب ان تكون

أخلاقاً نسوية موجهة الى النساء والرجال على حد سواء كما تنظر إليها هيلد. (هيلد، 2008، ص 34)

وقد يقترح البعض أن أخلاق العناية تتضمن بعض الشبه مع "أخلاق المحبة المسيحية" التي توصي بأن نحب الجار ونعتني بالمحتاجين (هيلد ، 2008، ص 32) ، فمقدم الخدمة في مفهوم فلسفة أخلاق الرعاية، هو شخص اعتنائي، لأنه يساعد المحتاجين له دون أن يطلبوا هم هذه المساعدة، وهذا بالتأكيد نوع ما من أنواع الفضيلة، حيث تعتبر العناية قيمة مهمة جداً للمجتمع. والممارسة الأخلاقية في أخلاق العناية قد تكون عكس أخلاق العدالة، لأن العناية تفترض تقديم المعاونة والمساعدة والدعم للأفراد القريبين منا، حتى ولو أساؤا ، ومن المفترض عدم ايقاع العقوبة عليهم لأنهم يمثلون قيمة وقرابة مهمة من الشخص الاعتنائي . ولعل هذا هو أحد مسالب هذه الأخلاق بشكل أساسي.

(Pettersen, 2011, pp51-64)

ومن أهم خصائص أخلاق الرعاية الحساسة والمعرفة، فالعلاقات الاعتنائية تتطلب قدرات جوهرية بالنسبة الى هؤلاء الذين يتميزون بها لأنهم يبدون حساسية كبيرة نحو مشاعر الآخرين ولا مرية أن العناية هي مقابل العدالة في هذا الاتجاه الأخلاقي-كما أشار روادها-، فالحركة النسوية هي برنامج ثوري لأنها تعهدت بتحطيم أعمق وأقوى هرمية وهي "هرمية الجنس"، فهي لا تحاول أن تجعل النساء تحل محل الرجال في هرم السيطرة ولكنها تحاول تحطيم السيطرة ذاتها.

وتصف هيلد (2008) حججها في نظرتها للرعاية، بأنه ليس هناك أي نوع من العناية غير النسوية يستحق أن يسمى نفسه أخلاق العناية، فهي أخلاق لكل الذين يبتدون حياتهم، ونحن كأطفال انسانيين، نحتاج إليها، ففي سياق الأسرة العناية لها الأولوية، بمعنى أنه من دون العناية فلن تكون هناك كائنات انسانية بهذا المعنى، فالصغار يحتاجون الى الرعاية في مناخ من الحب والاحتضان والتفهم وتلبية الاحتياج، حتى يكبروا في مناخ صحي، ويحققون ما تم استهدافه من رعايتهم. وتعتمد الرعاية على علاقة قوية بين طرفي الرعاية دون حسابات مسبقة أو مجردة، فهي مبنية على العطاء والحماية

والإرشاد، من منطلق العطف والاحساس الأكيد بالآخر ومدى احتياجه للدعم والمؤازرة والمساعدة...، فهي أخلاق انسانية مجردة. (Pettersen, 2011, pp51-64) وترتبط أخلاق الرعاية بالمثل الأعلى المقرون بالإسهام في تعزيز الخير وعدم إلحاق الأذى بأي شكل من الأشكال بمن نقوم برعايتهم، بل بالعكس المحاولة المستمرة لمنح الاستحقاق العاطفي والعناية لمن نرعاهم ونخلص في الحرص على مصالحهم. (Pettersen, 2011, pp40-46)

وفي إجراء مقابلات عديدة مع كل أطراف التفاعل "رؤساء الأقسام الأكاديمية بكلية التربية، والهيئة المعاونة بأقسامهم"، فلقد قرروا أن ثمة ملامح وشواهد كثيرة ينبغي أن تتوافر لدى رئيس القسم والذي يمكن أن نصفه بالراعي، ذلك الذي يتصف بأخلاق رعاية تسهم بشكل كبير في بلورة وتشكيل الهيئة المعاونة في الاتجاه الصحيح، وتحقيق الأهداف الفردية والمجتمعية، حيث قرر رئيس قسم أصول التربية أن هذه الأخلاق تتمثل في جوانب عديدة منها الرعاية المعنوية والتي تتصل بتقديم حلول للمشكلات، وإتاحة قدر من التقدير الشخصي والدعم المستمر للإنجاز، والوصول الى الأهداف، واتفق معه رئيس قسم الطفولة بالكلية، فلكي نصل الى ما نريد خلف ممارساتنا تجاه الهيئة المعاونة، وبما يتفق مع سياسة الكلية والجامعة الأخذة في الاهتمام بإعداد كوادرها، فيجب أن نقدم الدعم والعون اللازم للهيئة المعاونة وفي اطار من الحب والتراحم، وتقدير المسؤولية، فذلك سوف ينعكس بالإيجاب على حالتهم المعنوية، وسيسهم بشكل كبير في تزويدهم بالمهارات الضرورية للإنجاز والابداع على كل المسارات، ومن أهم خصائص الرعاية الأخلاقية لرئيس القسم، (الاستماع، والتفهم، والعناية، والاهتمام، وتقديم الدعم، وحل المشكلات، والمعاونة البحثية، والتقدير الشخصي والمهني، وقبول الأعذار، وتهيئة بيئة أو مناخ انساني للنمو المهني وتحقيق الذات...) (مقابلات شخصية مفتوحة مع بعض رؤساء الأقسام والهيئة المعاونة بكلية التربية بجامعة المنوفية 2016/12/21 م)

، وأكدت دراسة الجميعي(2014) ، على ما توصلت إليه المقابلات الشخصية ، وضرورة العناية الفائقة بأعضاء هيئة التدريس لتطوير قدراتهم ، وتمكينهم مهنيا وإنسانيا .

وفي ضوء العرض السابق لخصائص أخلاق الرعاية، فيمكن استنتاج بعض الشروط التي ينبغي - من وجهة نظر الباحث- أن تتوافر فيمن يتحلى بهذه الأخلاق، وتعكس قدرته على الوفاء بها في اطارها المتوقع، وهذه الشروط، هي:

-الهدفية: بمعنى أن يستهدف الراعي مصلحة ومنفعة من يرعاهم.

-المعرفة: وتعني توافر قدر كبير من المعارف والمعلومات التي تمكن الراعي من الفهم والإدراك والتوجيه لمن يرعاهم.

-السلطة: وهذا معناه أن يتبوأ الراعي مكانة اعتبارية تمنحه سلطة في اتخاذ قرارات أو تقرير توجيهات معينة لمن يرعاهم ويشعر بالواجب تجاههم.

-الحساسية: وتعني أن يكون الراعي حذرا تجاه من يرعاهم، ويقدر مشاعرهم ورغباتهم وميولهم، ويعمل على اشباعها بقدر المستطاع.

-المهارة: ومعنى ذلك أن يكون الراعي متمكنا من اقامة علاقة انسانية قوية، قوامها التقدير والاحترام المتبادل، دون ارغام أو ضغوط، أو تعنت في التوجيه والارشاد.

-التوجيه: وهذا يعني أن يكون الراعي قادرا على توجيه من يرعاهم، ونشر الثقة في المرعي وفي قدرته على تقديم العون الحقيقي، وترتيب البدائل المناسبة للتصرف في المواقف المختلفة.

-الخبرة: وتعني أن يكون لدى الراعي تجارب ومعلومات ووقائع حياتية من الواقع، تمكنه من تقديم الاستشارة والعون السليم، لتمكين المرعيين من اتخاذ القرارات السليمة والتصرف الحكيم في أمورهم.

-المسئولية: وتعني أن الراعي يسأل عنم يقوم برعايتهم، بشكل رسمي، ولكن المسئولية غير الرسمية هي الأكثر وضوحا، كونها تتعلق بالالتزام الخلفي الاعتباري الطوعي، أكثر من الالتزام الرسمي أو المنصوص عليه.

ثانيا: نشأة أخلاق الرعاية وفلسفتها ومداخلها:

على الرغم من أن الكتابة في أخلاق الرعاية "Care Ethics" كنظرية أخلاقية - كما تشير الأدبيات- قد بدأت منذ ثمانينات القرن المنصرم، إلا أننا لا نجد لها صدى كبيرا في الكتابات العربية، وفي اهتمام الدراسات التربوية بها، كمبحث لاقى اهتماما كبيرا وتعددت فيه المباحث والدراسات، كأحد المداخل المعاصرة في التغلب على كثير من المشكلات التربوية، وفي إيجاد حالة ايجابية دافعة للسلوك الايجابي الفردي والجمعي، وفي تحقيق عوائد شخصية ومجتمعية تعبر عن جوهر الرعاية وتأثيراتها الكبيرة.

وتمثل نظرية أخلاق الرعاية بعدا في سلسلة الحركات الاجتماعية "Social Movements"، حيث تقدم طرحا مهما بأن هناك قيما أخلاقية مهمة في العلاقات الاجتماعية في حياة البشر بشكل تنظيمي، من خلال المحافظة المستمرة على هذه الأخلاق ودعم وتقويم مقدمي الرعاية "Care Givers" ومُستقبلي الرعاية Care "Receivers" في شبكة العلاقات الاجتماعية. ففكرة وفضيلة الرعاية تشمل فكرة تلبية احتياجاتنا واحتياجات الآخرين- في نفس السياق-الأضعف أو المحتاجين إلينا . (Pettersen, 2011, pp51-64)

وتعتبر أخلاق الرعاية واحدة من أهم النظريات الأخلاقية المعيارية التي وضعتها فلاسفة النسويات في النصف الثاني من القرن العشرين، وهي تعبر بشكل واضح عن التحول في الاهتمام بالاتجاه الذكوري الى عدم التحيز و التعبير الواضح عن الفكر النسوي . (2008, Gilligan, p469) ، فجوهر النظرة الفلسفية في هذه النظرية يتحدد في وجهتي النظر القائلتين بكيف يفكر الرجل، وكيف تفكر المرأة، فالرجل ينظر لنفسه وفق نظام أو نموذج الوحدة المتكاملة للفرد (atomic model of selfhood) ، والذي ينظر فيه الفرد لنفسه على أنه وحدة متكاملة مستقلة بذاتها ومنفصلة عن الآخرين ، فالفرد في هذا النموذج يمكن له أن يصنع علاقات مع الآخرين ، ولكن وجوده ليس معتمدا على هذه العلاقات بالآخرين . أما رؤية المرأة لنفسها وهي النظرة الأخرى عادة ما تتبع نموذج الفرد كجزء من علاقة (The Self as relational intrinsically) وجوهر وجود الفرد وفقا لهذا

النموذج هو أنه جوهريا مرتبط بالآخرين.. ، فبدلا من أن نرى النفس على أنها وحدة مستقلة، ننظر إليها على أنها وحدة علائقية أو ترابطية، ويعني ذلك أن جزء من مفهوم وجود الشخص هو ارتباطه بالآخرين في السياق الاجتماعي ، فالترابط البشري هو الأهم، فالمرأة ككائن حي تعتمد على نموذج الفرد كعلاقة تتخذ قراراتها الأخلاقية في إطار مساعدة الأفراد القريبين منها، لأن ذلك يشبع رغبة أساسية عندها "Basic need"، ويحقق لها أهدافا ومشاريعا وأحلاما شخصية وذات طبيعة خاصة . (Gilligan,2008,p469)، (أخلاق الرعاية ، 2015) (Pettersen,2011,pp51-) (64)

وينتقد فلاسفة النسوية الأخلاقية-بشكل عام-وفقا لما ذكره (أبو زيد، 2017) ما يصفونه بالأخلاق التقليدية السائدة لعدة مزاعم منها:

- "أنها تركز بشكل كبير على وجهة نظر الرجال، مع القليل من الاعتبار لوجهة نظر النساء، فالهرم الأخلاقي السائد، كما يزعم النسويون، يهمل طرائق المرأة في التفكير الأخلاقي بشكل عام ، وتُعتبر النساء أخلاقيا - وفقا لهذا - غير ناضجة، وسطحية مقارنة بالرجال...

- أنها تعتبر قضايا أخلاقيات الرعاية للحياة الخاصة، والمسؤوليات الأسرية مسائل ليست أصيلة (تافهة).

- أنها تمجد الأخلاق التقليدية الممثلة في السمات الثقافية الذكورية، مثل: (الفكر، والحذر والإرادة والهيمنة والحرب والموت)، في مقابل السمات الأخرى الأضعف لدى المرأة.

- تعطي اهتماما أقل للسمات الأخلاقية الأنثوية مثل : (الاعتماد المتبادل والاتصال والعاطفة والفرح والسلام والحياة) ."

ويعتبر كل من (Annette)، (Nel Noddings,1984)، (Carol Gilligan,1982)، (Sara Baier,1987)، (Virginia Held,1993)، (Eva Feder Kittay,1999)، (Joan Tronto,1994)، (Ruddick,1980)، من أهم فلاسفة وعلماء هذه النظرية الأخلاقية، حيث انتشرت فكرة أن الإناث يحصلن على امتيازات ورعاية أقل من الذكور، وأن هذا الفكر الذكوري سوف تكون له انعكاسات خطيرة سواء في تكيف الإناث أو انجازهم ...

وتعتبر "جليجان" (Gilligan,1982) و"نودينجز" (Noddings,1984) هم أهم دعاة أخلاق الرعاية، والتي مثلت الاتجاه نحو الأخلاق النسوية "Feminist Ethics" بشكل أساسي، والتي انتقدت الأخلاق التقليدية التي تتجاهل وتهمل قيم ومميزات ومضامين الثقافة النسوية، وعبر هذا الاتجاه عن التحول نحو الاهتمام المتكافئ بقضايا الجنسين دون تمييز، وكان هذا رد فعل مباشر للإعلاء من المجتمعات الذكورية في مقابل الاهتمام بالمرأة وما لها من خصائص ومميزات كالحب والقدرة على التفكير والعمل والكتابة... الخ .

وتعتبر أفكار "جليجان" (Gilligan,1982)، من أهم الأفكار التي عبرت عن مضامين هذه الفلسفة الأخلاقية، حيث وضعت نظريتها الأخلاقية على النقيض من نظرية معلمها "لورانس كولبرج" - عالم النفس التنموي - في مراحل التطور الأخلاقي . وقد رأت أن قياس التقدم الذي حققه نموذج "كولبرج" أدى إلى أن يكون الأولاد أكثر نضجا أخلاقيا من البنات، وهذا بالضبط ما رفضته "جليجان"، على أساس أن هذا يوجد تفرقه بين الإناث والذكور على أساس الجنس، كما جادلت "جليجان" بأن نموذج كولبرج لم يكن مقياسا موضوعيا للتنمية الأخلاقية لأنه يعرض منظورا ذكوريا بشأن الأخلاق يقوم على العدل والواجبات المجردة دون اعتبار الإناث وخصائصها الانسانية أو العاطفية . ورأت "جليجان" أن الرعاية ينبغي تكون للذكور والإناث على حد سواء دون تفرقة بينهما، فهذا أدعى للتربية العادلة السليمة . (Gilligan, 2008, p471)، فالنساء يميلن الى التأكيد على التعاطف والرحمة، وأن مفهوم العدالة في نموذج "كولبرج"، قد يؤدي الى مشكلات

في النظر الى الأخلاق من منظور الجنسين "الرجال والنساء" ، وفقا للطبيعة الخاصة بهما ، لأنه يقوم على التجريد في منح الحقوق ، أو النظر الى الواجبات في هذا السياق. (Gilligan, 1982)

وتقرر "بارتكي" (Bartky,1990,p104-105) أن النسوية التي تركز على الرعاية هي فرع من الفكر النسوي ، الذي يجعل من أخلاق الرعاية مقوما ضروريا في المقام الأول، فينبغي أن تحصل المرأة على حقها في الرعاية الاجتماعية ، باعتبارها قوة بشرية مهمة في السياق الاجتماعي ، ووفقا لذلك فالرعاية الأخلاقية هي تعبير واضح للأخلاق العلائقية التي تقدم نموذجا تقييما أكثر واقعية من المعضلة الأخلاقية المتمثلة في أخلاقيات العدالة، فالنساء أكثر عاطفة ورحمة وعطاء من الرجال ، ولهذا كان لابد من الاهتمام بما تقدمه المرأة ويعبر عن هذه الطبيعة والتفاعل الاجتماعي .

ويعد اقتران ظهور أخلاق الرعاية بالحركة النسوية مؤشرا، لتركيز الضوء على أهمية أن يحصل الجميع على رعاية واهتمام حقيقيين، دون النظر لجنس أو طبقة اجتماعية، وهذا تأكيد على أهمية تكافؤ الفرص الاجتماعية والدعم للأفراد من منطلق الإنسانية وأهمية تلبية الحاجات دون النظر الى غيرها من الاهتمامات العنصرية الأخرى. وأشارت "هيلد" (2008) الى أن نظرية أخلاق الرعاية، تعود للتفكير الأمومي، نسبة الى الأم، والخبرات الحياتية التي تتميز بها، فالأم هي أكثر شخص يقدم العناية والرعاية البيولوجية والنفسية لأولادها، وكذلك مشاعر الحب والعناية والاحتضان، والعطف والحنان، ولذلك فنظرية أخلاق الرعاية تعود للتفكير الأمومي ولعطاء الأم بلا مقابل، فهناك ارتباط بين أخلاق الرعاية والأمومة وفقا لهذا التصور.

وأكدت "تودنجس" (Noddings,1984,pp15-16) في كتابها "الرعاية" الصادر عام (1984)، على مفهوم الرعاية كطرفين، هما "الراعي" أو مقدم الرعاية، والآخر هو "المرعي" والذي تقدم له الرعاية، وهذا التفكير يعبر عن الفكر النسوي، وأن النساء هم أصل الرعاية وبواعثها. ووفقا لذلك فإن مقدم الرعاية هو الشخص الذي يتحمل مسئولية الدعم الايجابي والعطاء المستمر للشخص المرعي، دون إلزام، أي باقتناع تام ودافعية

شخصية بعيدة عن الأطر الرسمية. كما تشير "نودنجز" الى أن "الرعاية الأخلاقية، والعلاقة التي نلتقي بها مع الآخرين أخلاقيا تنشأ من الرعاية الطبيعية - والتي هي تعبير عن الحب أو الميل الطبيعي، فعلاقة الرعاية الطبيعية ... هي الحالة الإنسانية التي نعتبرها - وفقا لما تراه - بوعي أو دون وعي "جيدة". (Noddings,1984,pp4-5)

ومما ذكرته "يفا كيتاي" (Kittay,1987,p52) ، أن بعض المبادئ الأساسية التي تقوم عليها أخلاق الرعاية إنما يعتمد على التحرر أو الاستقلال الشخصي للفرد الراعي من سلطة الآخرين ، واتخاذ قرارات شخصية عن اقتناع تام واردة حقيقية ، تعبر عن الأخلاق التي يؤمن بها الفرد والمبادئ والمعايير الخاصة التي يتبناها . _ولاحظت باير (Baier,1994, p 234) ، التشابه الكبير بين "أخلاق الرعاية" و"نظرية الأخلاق" في المطلق، حيث تشتمل كلتاهما على مكونات الأخلاق، وأهمية زرع مجموعة من الفضائل في أسلوب الناس، كالتعاطف، والتقبل، والعطاء، وأهمية الثقة المتبادلة بين الأشخاص المتعاملين مع بعضهم البعض، وفقا لهذا التقرير .

ونظرية أخلاق الرعاية تعنى ضمنا وجود دلالة أخلاقية في العناصر الأساسية للعلاقات والاعتمادية في حياة الإنسان، وهي تعمل على الحفاظ على العلاقات في إطارها السياقي "مقدمي الرعاية" و"مستقبلي الرعاية"، وتعزيز علاقتهم في شبكة من العلاقات الاجتماعية. وأكد "بوبر" (Buber,2001,p15) على أهمية وجود الاحترام والكرامة بين الناس بعضهم البعض ، وأشار الى أن هذه العلاقة تقوم على معنيين أحدهما يتعلق بالعلاقة القائمة على مفهوم "أنا وهؤلاء" ، والآخر يتعلق بالعلاقة القائمة على مفهوم "أنا وأنت" ، وأكد على أن العلاقة ذات النمط الأول تكون مؤسسة على تجاهل الآخر ،ومشاعر الأنانية ، أما العلاقة الثانية فتؤسس على الاحترام والتقدير ومشاعر الود والعناية بالآخر، والمشاركة في المعرفة و التعاطف ، وهو جوهر أخلاق الرعاية أو العناية في مفهومها العام .

ويقترن بأخلاق الرعاية الحديث عن التوسط بين الأنانية والإنسانية كمتصل في العلاقة المعطاءة، فالأفراد الذين يتمتعون بأخلاق الرعاية يعطون، لا لأن ذلك يحقق مصالحهم، ولكن بدوافع إنسانية وعاطفية مجردة، بضمير حي واحساس بالمسئولية الذاتية، فهم يرتبطون بهم بشكل عفوي وتلقائي، ويطورون علاقات مفتوحة معهم في إطار إنساني غير محدد أو مقيد بالمصلحة. (هيلد، 2008، ص 39). وتقر أخلاق الرعاية، بضرورة إقامة علاقات تتصف بالأسرية والصادقة، والتي تؤسس على الحب والاحترام والتعاطف والرعاية الحق، دون انتظار مقابل، أو الحديث عن مصالح، فهي ارشادية عطوفة مجردة، (هيلد، 2008، ص 45)

وأفردت "فيرجينيا هيلد" (2008، ص 125) في كتابها (أخلاق العناية)، حديثاً مطولاً على أهمية أخلاق الرعاية، وكيف أنها تتصف بالشمولية لكل الجوانب الشخصية والإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وكيف أنها تؤسس العلاقة في إطار إنساني قويم، يضمن الدعم والمؤازرة بشكل مستمر، دون التزام به، أو محاسبة قد تفرغه من مضمونه.

ومن أهم المعتقدات التي تقوم عليها أخلاق الرعاية: (Gilligan, 2008,p471)

- "أن الأشخاص في هذه النظرية يفهمون على أن لديهم درجات متباينة من الاعتماد والاعتماد المتبادل على بعضهم البعض. وهذا يتناقض مع النظريات اللاهوتية والتبعية التي تميل إلى النظر إلى الأشخاص على أنهم لديهم مصالح وتفاعلات مستقلة.

-تعطي النظرية أهمية كبيرة لاختيارات الفرد وعوائد هذه الاختيارات وفقاً للرعاية الخاصة بتكريس القدرات الذاتية للمرعبيين وتوجيهها.

-من الضروري جداً الاهتمام أو النظر بعناية لكل تفاصيل المواقف، لكي يمكن إمداد المرعبيين بالدعم والعناية اللازمة لإشباع احتياجاتهم واهتماماتهم المتعلقة بها. وحماية وتعزيز المصالح الفعلية".

ويمثل مدخل الدعم الاجتماعي أحد أهم المداخل في تبرير أخلاق الرعاية حيث يقوم على أهمية الدعم المقدم للفرد داخل السياق الاجتماعي ليكون الأفضل، ويتعلق ذلك بأهمية السلوك الاجتماعي الايجابي للفرد، والذي يؤسس على تمتع الفرد بالسلوكيات المرتبطة بدمج الفرد مع الآخرين وإقامة علاقات، بالإضافة الى تعزيز الأمان الشخصي، وأيضا تقدير الذات، ويعد تقديم الرعاية والدعم الاجتماعي للفرد دون مقابل أو شكر، لأن ذلك يحدث وفقا للشعور المجتمعي بالمسئولية الاجتماعية تجاه الآخرين. (1984,p11 , Shumaker& Brownell)

وجوهر نظرية أخلاق الرعاية أنها ترى أن العلاقات مع الأقارب عنصر أولى "Primary"، حيث جوهر وجود الفرد في هذه النظرية هو ارتباطه بالآخرين، لاسيما الأقارب والدائرة المحيطة به. وتنتقد أخلاق الرعاية ما تصفه بنظرية "الذكور الأخلاقية"، أو ما تسميه "بالأخلاق التقليدية" التي يرى فيها الشخص نفسه وحدة متكاملة مستقلة تحكم نفسها، وهو ما يترتب عليه أن الفرد يحسب بدقة شديدة ووعي علاقاته مع الآخرين؛ لأنه من المحتمل أنها تهدد تحكم الشخص في وحدته المستقلة. (أبو زيد، 2017)

وبشكل عام يذكر أبو زيد (2017)، أن فلاسفة النسوية قد انطلقوا من عدة منطلقات أساسية في بنائهم لنظرية الأخلاق النسوية، والتي منها:

-القدرة التحليلية الأخلاقية للمرأة تضاهي أو تكافئ ما عند الرجل...
-رفض إعادة تأسيس النظرية الأخلاقية بشكل عام على أي شكل من أشكال الاضطهاد الذكورية المنتشرة.

-طريقة تفكير الرجل - في المطلق-مجردة ومحكومة بالقواعد والقوانين، بينما طريقة تفكير المرأة تعتمد على الوجدان والعواطف، والرعاية، والعلاقات الاجتماعية القوية... الخ

-النظريات الأخلاقية السائدة تعتمد على تجربة الرجال في الحياة العامة والأسواق، أما خبرة النساء فهي تؤدي إلى اعتبار الحساسية المفعمة بالتعاطف وبالحب والعمل، المعتمد على الاستجابة للحاجات وتلبيتها.

-فلسفة الأخلاق التقليدية تقوم على مكون أو تصور أن الأفراد مستقلون ومكتفون ذاتياً، على الرغم من حاجة البشرية إلى تصور أخلاقي ترابطي للأشخاص، لأن الأفراد مترابطون ويعتمدون ببنياً بعضهم على بعض بحكم التكوين الاجتماعي التفاعلي الذي يصفهم.

-النظرية الأخلاقية التقليدية، تعكس التوجهات المتعلقة بالنظرية الليبرالية السياسية والاقتصادية، والهيمنة الذكورية.

-للأحاسيس والانفعالات والعواطف الانسانية ، أهمية أساسية ومركزية في فلسفة الأخلاق .

ويعتبر الهدف الأساسي من الأخلاقيات النسوية عموماً، هو القضاء على الظروف التي تتأذى منها المرأة، من خلال العنف والتبعية والإقصاء، مع تركيز الضوء على وجهات نظر النساء في الجوانب الأخلاقية المختلفة لتصبح مسموعة ومقررة، حتى يمكن صياغة وجهة نظر شاملة للنسوية يعتبر الجانب الأخلاقي فيها هو قطب الرحي، من خلال التخلص التام من الانحياز الجنسي في عملية التنظير الأخلاقي الذي شغل به الفلاسفة في هذا السياق. (أبو زيد، 2017)

ووفقاً لما تقدم، فيمكن تمييز مدخلين أساسيين لنظرية أو فلسفة أخلاق الرعاية، على النحو التالي: (أبو زيد، 2017)، (هيلد، 2008)، (Gilligan, 2008)، (1984) ، (Shumaker& Brownel) ، (Buber,2001) ، (Gilligan,1982) ، (Baier,1994),(Noddings,1984)

1-المدخل النسائي:

يعتبر المدخل النسائي في أخلاق الرعاية هو الأساس المهم في هذه الفلسفة الأخلاقية، كونها تعبر وبجلاء عن مضامين "الفلسفة الإنسانية" ، حيث تعتمد هذه الفلسفة على

إتاحة الرفاهية والكرامة والمحافظة على الحقوق الفردية؛ وهو أساس حركة ما بعد الحداثة وأيضاً الحركة النسائية. وعبرت الفلسفة الإنسانية على سيادة نوع من التوازن والتقدير من خلال الممارسات التربوية القائمة على التقدير والاحترام، بعيداً عن البيروقراطية المؤسسية (المدرسية)، فالأفراد يحتاجون إلى الدعم والتشجيع والاحترام مع الاحتفاظ بالعدالة والانصاف. وجوهر الفكر النسائي في هذا المدخل هو الاهتمام والرعاية وسيادة مشاعر الحب والدعم من الراعي الذي يقدم خدمة للمرعي من خلال علاقة تأثيرية قوامها متصل علاقة "أنا وأنت"، لا "أنا وهؤلاء"، فالاهتمام الإنساني والرعاية المهمة تقتضي التعامل والتشارك المعرفي ولا سيما أن الآخر كيان معروف ومقرب لمن يقدم الرعاية وليس مجهولاً عنه. والاحساس بالتعاطف والمؤازرة هو جوهر مهم في هذه "الفلسفة النسائية" التي تقوم على علاقة مبنية على التعاطف والرعاية من خلال بناء جسور من الثقة والصدقة والألفة والمحبة بين طرفي الرعاية المكونين الأساسيين في هذا السياق.

2-مدخل الدعم الاجتماعي:

وتتجلى ملامح هذا المدخل في أن الإنسان بطبعه كائن اجتماعي، وهو يحتاج دائماً إلى دعم الآخر الذي يوجد معه في المحيط الاجتماعي، حيث الاندماج وتكوين علاقات إنسانية قوية، يتم فيها تعزيز الأمان الشخصي، بالإضافة إلى تقدير الذات. ويقوم الدعم الاجتماعي للأفراد وفقاً لهذا المدخل على **التعلق والأمان**، هذا الرباط العاطفي الذي ينشأ بين الأفراد في السياق الاجتماعي ومقدم الدعم (الراعي)، وهذا ما يشعر الفرد بالأمان والحماية والعناية، ويؤدي إلى علاقات اجتماعية قوية قوامها الحب والاحتضان وتقديم الخدمة والعناية التلقائية، التي تعبر عن **الدعم العاطفي (الثقة - الدفء - الحب - الاحترام - الأمانة - الرعاية - الاهتمام - القبول - الإحساس - التأمين - التأكيد والتعزيز)** الذي يعد مقوماً لمدخل الدعم الاجتماعي، وهذا ما يؤدي للتقارب بين الراعي والمرعي، ويؤكد العلاقة القائمة بينهما، إضافة إلى **الروابط الاجتماعية**: فالدعم الاجتماعي ينتج عنه روابط اجتماعية تقوم على الثقة المتبادلة، الدفء، الاحترام والأمان

النفسي والذي يعتمد على تأمين الآخرين والوقوف وراءهم وتقديم المساعدة لهم باستمرار حيث تعتبر الروابط الاجتماعية من الأسس المهمة التي يقوم عليها الدعم الاجتماعي؛ حيث تحدد الروابط الاجتماعية إلى أي مدى ساهم في نجاح العلاقات بين الراعين ومرعيهم وجعل هذه العلاقات ايجابية وهذا يحدث عندما يساعد الفرد الآخرين ويؤازرهم. ونخلص من التحليل السابق للفكر المتعلق بأخلاق الرعاية أن أخلاق الرعاية مستمدة من فكر النسوية ، وأنه لا بد أن تحصل النساء على رعاية واهتمام حقيقيين أسوة بما يتمتع به الرجال أو الذكور ، وأنه لا ينبغي التفرقة بينهما على أساس الجنس ، لأن النساء أو المرأة أكثر قدرة على العطاء والمنح والتواصل العاطفي أكثر من الرجال ، وأن تجربتها الأخلاقية في التواصل مع من يحيطون بها وتقدم لهم العناية ، هي أكثر رخاء وخصوبة من تجربة الرجال في الأخلاق القائمة على الواجب والعدالة والعلاقات الموضوعية المجردة ، ومن هنا فإن أخلاق الرعاية والعناية بالآخرين ودعمهم وتقديرهم ومنحهم الحب والاحتضان والعناية ، ينبغي أن يستمد من تجربة المرأة وخصائص الأمومة المؤسسة على العطاء والعناية التلقائية البسيطة ، والتي تلعب فيها العاطفة والوجدان الدور الأعظم ..

ولقد انعكس هذا الفكر الأخلاقي للرعاية، على المجال التربوي، فوفقا لما أكدته (Noddings, 1929)، فإن أخلاق الرعاية أكدت على الجوانب الإنسانية للتعليم، وأهمية الرعاية كهدف تربوي ومرجعية أساسية لأولئك الذين يرغبون في إعادة تأكيد الأسس الأخلاقية والمعنوية للتعليم على نطاق واسع. وفي هذا الإطار أكدت إحدى الدراسات التي أجريت على القادة الجامعيين، أن أخلاق الرعاية تعتبر جزء أصيلا في عمليات التفاعل بين القادة والأتباع، وهي تعتبر أرقى من مجرد العدالة في التعامل، حيث تلعب الرعاية المجردة الدور الأكبر في دفع العاملين وتحويل اتجاهاتهم ومشاعرهم، لأنها تتعلق بالبعد الشخصي الوجداني الذي يميزها، أكثر من مجرد إعطاء الحقوق دون تمييز. (Sheldene, Simola, Julian, & Nick, 2010)

وفي ذلك إشارة كبيرة الى أن هذا المدخل الاخلاقي يعتبر تعبيراً واضحاً على أهمية أن يتحلى العاملون في المجال التعليمي بهذه الأخلاق، لما لها من تأثير على علاقة الود والاحترام والتقدير والعناية التي تتيح التكوين والتعبير الدقيق عن الذات لمن يرعونهم ويهتمون لأجلهم. (White 2003)، (Pimentel, 2011)، (عليان، 2010)، فأخلاق الرعاية قد نجحت كفلسفة واتجاه أخلاقي في تغيير الطريقة التي نقيم بها العلاقات الشخصية والسلوك المهني والعلاقات الدولية والقضايا العالمية، بالمقارنة مع تاريخ النظريات الأخلاقية الأخرى، وتم تقديم جملة من المفاهيم الأخلاقية المتقدمة، ونماذج وأساليب قادرة على فهم وتحليل العلاقات الانسانية في كل تنوعها. (Petersen, 2011)

وفي ضوء ما تقدم فإنه يمكن استنتاج بعض الأسس (المنطلقات) التي تقوم عليها فلسفة أخلاق الرعاية، وهي:

- أن المرعي وهو الشخص الذي تقدم له الرعاية، يحتاج اليها بشكل كبير، لأنها ضرورة لتكيفه وتوازنه الشخصي والاجتماعي.
- أن الراعي وهو الذي يقدم الرعاية يستشعر عن اقتناع تام مسؤوليته عن يقوم برعايتهم، لأنهم يحتاجون اليه بحكم مكانته ومركزية دوره المؤثر فيهم.
- أن أخلاق الرعاية في الأساس هي سلوك تلقائي عفوي ولا تحتاج الى دفع من يتحلون بها، لكي يقوموا بأدوارهم في رعاية الآخرين ممن تربطهم بهم علاقة.
- أن أخلاق الرعاية تعتبر مكوناً أصيلاً في الشخصية القيادية والتي تعمل على توطيد العلاقات الإنسانية والاجتماعية لدى التابعين بكل أبعادها.
- أن أخلاق الرعاية تتضمن سلوكيات أخلاقية لا تعرف التمييز، أو التفرقة بين المرعيين، بل تقوم على العدل والمساواة والحب والتوازن والعطاء المستمر.

– أن أخلاق الرعاية تعتبر أحد أهم جوانب تعزيز السلوك الايجابي للآخرين للتميز والانجاز دون عطاء أو مقابل نظير الجهد المبذول في كل أوجه الدعم والرعاية المقدمة

...

ثالثا: أهمية أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

تشير مراجعة الأدبيات التربوية والفلسفية الى أن الأخلاق –كمقوم مهم في حياة الأمم والشعوب- تلعب دورا كبيرا وعظيما في توجيه سلوك المجتمعات وأفرادها، بما يضمن الاستقرار والتوازن في التعامل وفي تحقيق عوائد ايجابية كذلك، سواء في العمل أو في الإطار الشخصي. وهذا في بعد كبير ما يساعد المنظمات المجتمعية على اختلافها والعاملين فيها على تسيير شئون العمل بكفاءة واقتدار، بما تتيحه الأخلاق من نسق معياري للعمل والسلوك وكإطار ارشادي، يعمل على ضبط المسار والتوجه المباشر نحو تحقيق الأهداف والانجاز. (Trevino & Brown,2004,p74)

وأخلاق الرعاية كفلسفة أخلاقية متميزة، تنظر الى العلاقات التي تنشأ على أنها علاقات ضرورية (أولية)، فمن المهم وفقا لها أن نهتم ونتجاوب مع احتياجات الآخرين القريبين من مقدم الرعاية، لأن ذلك يقربهم أكثر ويمنحهم الثقة، لأن أخلاق الرعاية مؤسسة على العلاقات القريبة المتماسكة التي تؤثر على المرعيين، وتمنحهم الشعور بالأمان والاحتضان. (أخلاق الرعاية، 2010). (McCollum, 2014, pp22-23)

وتصف أخلاق الرعاية في اطارها التحليلي البعد الخفي في الدفاع عن مصالح المرعيين، فليس معنى منع منفعة أو عدم منح شخص شيئا يريده، أن هذا السلوك يمثل سلوكا غير أخلاقي، فقد يكون الشيء مما يسبب مشكلات أو عقبات أو أضرار للمرعي، ففعل القسوة في المنع في هذه الحالة هو دلالة أكيدة على أخلاق الرعاية التي تهتم للمصالح العام وتدفع في سبيله. (أخلاق الرعاية، 2015). وتظهر أهمية أخلاق الرعاية في المجال التربوي في مدى انعكاسها على الجوانب الشخصية والأكاديمية للمرعيين، نظرا لعلاقات الدعم والحب والعناية التي تقدم من الراعي تجاه من يرعاهم.

وتتمثل أهمية أخلاق الرعاية في أنها تعمل على التعرف على حاجات المرعيين المسموعة وغير المسموعة، وتقدير اهتماماتهم واستجاباتهم، وتعمل على اشباعها وازكاء المهارات الشخصية والإبداعية لديهم. وبذلك تعمل أخلاق الرعاية على تقدير الآخرين والاستماع إليهم بكل أمانة وانصات حقيقي والتعرف على آرائهم وافكارهم والعمل على توجيهها ورعايتها، ومن هنا فإن أخلاق الرعاية تقدم دعما متواصلا للأفراد وتعاونهم على عرض ذواتهم وتحقيقها، باستقلالية وحرية، مع اقامة جسور من الاحترام والثقة المتبادلة والعناية، وفي إطار من المساواة والعدالة الإنسانية والتنظيمية.

وأكد "دافت" (Daft,2003,P.156) ، على ضرورة أن يحدد القائد كخطوة أولية في ادارته لمن يراهم ، النعمة الأخلاقية للمنظمة ، من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها، أي عكس القيم المهمة والمتطلبة في الواقع العملي ، لأن ذلك مهم لدمج المرؤوسين، وتمثلهم للقيم الأخلاقية في المنظمة، والارتقاء بولائهم وانتمائهم لها .

والقيادة الأخلاقية هي التي تعمل على تهيئة المناخ والبيئة التنظيمية ونشر ثقافة تسمح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وفي العمل الجماعي (National Center for Ethics in Health Care,2010)، وتكمن أهمية القيادة الراعية في قيامها بالمساعدة في اتخاذ القرارات من خلال التابعين، من خلال تمكينهم واثاحة الفرصة لهم، وذلك يتطلب عمق المعرفة واتساعها، وكذلك يجب أن يكون الراعي مدافعا عن أهداف التعليم المرعية والتواصل، وأن يتبنى نظرة ايجابية لتوكيد سلوك الثقة في التابعين من خلال تعزيز الثقة فيهم واثارة دافعيتهم. (Noddings,2006,p339)

وتتجلى أخلاق الرعاية - في الإطار التنظيمي-في خلق بيئة وثقافة تنظيمية تتجلى فيها كل أساليب ووسائل الدعم والمعاونة للتابعين، وهذا من شأنه أن يزيد من دافعية وانتاجية المرؤوسين، ويؤدي الى شعورهم بالرعاية الحقيقية من قبل رؤسائهم. (الجميبي، 2014). ومن أهم صور الدعم المقدمة من القائد الراعي، هو التعاطف مع الثقة في امكانيات وقدرات مرؤوسيه على الانجاز، لأن ذلك يتسبب في بناء واقامة علاقات سليمة ودافعة،

كما أن القائد الذي يمنح العاملين الفرصة للتعبير عن أفكارهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل من شأنه أن يبث فيهم الثقة والقدرة على الإنجاز، وذلك يتعلق في جانب كبير بالبيئة الدافعة التي تجعل العامل يقبل عليها، لا أن يكون مضطرا للذهاب إليها. (Pickard, 2015)

وتعتبر أخلاق الرعاية جزء مهما من أخلاقيات العمل لرئيس القسم، وهي المحددة للسلوك الذي يتوجه لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، من خلال الاهتمام والعناية والدعم. (بو عباس، 2010، ص 2)، (Trevino & Brown, 2004, p.74)، حيث تؤكد الدراسات على أهمية أن يلتزم رؤساء الأقسام بأخلاقيات العمل، والتي منها رعاية المرؤوسين، لأن ذلك يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية لهم، ويزيد من اندماجهم داخل التنظيم، وزيادة الانتاجية. (بو عباس، 2010).

وتظهر أخلاق الرعاية بالقسم الأكاديمي بصورة جلية، فيما يتعلق بممارساتها وخاصة مع الهيئة المعاونة، نظرا لمتطلبات قيام الراعي رئيس القسم بممارسة جانبها من هذه الأخلاق معهم، فالهيئة المعاونة تحتاج إلى من يضيئ لها الطريق، ويأخذ بيدها خاصة في مرحلة التكوين والتعرف على خصائص بيئة الكلية، بما تتضمنه من خصائص وممارسات خاصة .. (سعادة، 2003، ص 68)، ويكون ذلك من خلال الإشراف في أنشطة القسم، وإتاحة الفرصة للاختيار واتخاذ القرارات في كل بعد يتضمن تفويض السلطة وتحمل تبعاتها. وتشير دراسة قزق (2005)، إلى أهمية أخلاق الرعاية والدعم التي يجب أن يتحلى بها رؤساء الأقسام، من منطلق المسؤولية والرعاية التي يجب أن يشعر بها العاملون تحت قيادته من أعضاء هيئة تدريس وغيرهم والمتمثلة في توفير أسس العدل والمساواة بين الجميع وفقا للقوانين والأنظمة والتعليمات والأصول الإدارية المتبعة وأيضا في سلوك الايثار ورفع الروح المعنوية لمرؤوسيه بموجب علاقة التأثير التي تربطه بكل تابعيه.

وتؤكد دراسة "تريفنو" و"هارتمان"، و"بروان" (Trevino, Hartman & Brown, 2000) أهمية أخلاق الرعاية للقادة الأكاديميين -ومن بينهم رؤساء الأقسام- تجاه مرؤوسيهم نظرا لما تحدثه من روح معنوية عالية ودرجة انتماء كبيرة للتنظيم، ويتأتى ذلك من خلال تهيئة

ظروف العمل والاهتمام براحتهم وتجنب التحيز في تعامله معهم، مع العمل على تنمية روح الثقة بأنفسهم وبقدرتهم على العمل المبدع، لأن أعضاء هيئة التدريس هم ككل البشر لهم قابلياتهم، وطموحاتهم، ومشكلاتهم، وأهدافهم المتباينة والتي تتميز وتتعدد وتتطور. وتتأكد أهمية أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام تجاه هيئة التدريس بأقسامهم، لقيامها وبشكل كبير بإحداث التكيف والاندماج الأكاديمي في بيئة القسم العلمي، وإشعار الأعضاء والهيئة المعاونة بأهميتهم وأنهم جزء لا يتجزأ من النسيج العلمي والإنساني بالقسم، وهو ما يؤدي الى ابداعهم ومشاركتهم الايجابية في كل أوجه عمل القسم وأنشطة تطويره. (الجميبي، 2014). ورئيس القسم الراعي هو الذي يعمل بطريقة ديمقراطية مع جماعته المهنية الأكاديمية بقسمه، لكي ينمي ولاءهم للقسم وللكلية والجامعة والمجتمع المهني ككل، وكذلك في زيادة انتاجيتهم الدافعة لتطوير العمل والانجاز بشكل عام. (الحولي، 2005، ص 13)

و يتفق علماء الإدارة التربوية وباحثوها ، على أن رئيس القسم هو قائد اداري لقسمه، وهو قائد تعليمي وزميلاً لأعضاء القسم، ويتحمل مسؤولية أخلاقية في تفهم وجهات نظر أعضاء القسم وخاصة الهيئة المعاونة، ونقلها الى الادارة العليا، هذا بالإضافة الى إحداث تغيير في سلوك وأداء الأعضاء وزيادة انتاجيتهم وتنمية ولاءهم للقسم. (الحولي، 2014). وهذا ما أكدته دراسات عديدة من أهمية أن يسلك رئيس القسم الأكاديمي سلوكاً أخلاقياً يسهم في تنمية شعور الفريق بالانتماء وبأهمية ما يقومون به من مهام وما يتحملونه من تبعات سواء داخل القسم أو الكلية. (بو عباس، 2010).

وتلعب أخلاق الرعاية دوراً كبيراً في اقامة علاقة قوية انسانية بين الراعي ومن يقوم على رعايتهم في كل النواحي الشخصية والاجتماعية والدراسية والأخلاقية، وهو ما ينعكس على العوائد المتحققة منها، سواء على المستوى الشخصي أو المستوى العام، من خلال تفهم الاحتياجات ودعم القدرات وتنمية المهارات، وتوكيد الذات، والمؤازرة في كل جوانب التعلم والتكوين. فتصورات الراعي حول الرعاية ومعتقداته الايجابية وأهمية أدواره تجاه من

يرعى تلعب الدور الكبير في التطبيقات الايجابية لأخلاق الرعاية مع المرعيين، وفي مساعدتهم وتكوين اتجاه ايجابي وسلوك داعم لتكيفهم.(McCollum, 2014). ودلت عدة دراسات على أهمية أخلاق الرعاية في الحد من السلوكيات التي تتصف بالعنف في الاوساط التربوية، وأن تمثل القائد التربوي لها يعد مؤشرا مهما لسلامة البيئة التعليمية وخلوها من مشاعر العنف والاحباط وسيادة مناخ من العدالة والتوازن. (Losen,2001)

. ويمارس رئيس القسم الأكاديمي - بحكم مكانته التنظيمية - أدوارا كثيرة يأتي في مقدمتها البعد الأخلاقي الذي يتيح له صناعة القرارات التنظيمية مراعيًا البعد الأخلاقي الذي يفرض حالة من حالات الرعاية الأخلاقية لتقبل أدوار وآراء الآخرين ورعاية ما يقدمون من دعم واستشارة ..

ولقد أشارت دراسات عديدة إلى أن كفاءة القسم الأكاديمي وقدرته على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه، وعلى مدى الرعاية الشخصية والأكاديمية والمهنية التي يقدمها لكل أطراف القسم (أعضاء هيئة تدريس - هيئة معاونة - اداريين)، وكل ما يتعلق بشئون القسم، والتي تتجلى فيها أخلاق الدعم والعناية والتوجيه. (الدهشان، والسيسي، 2005).

وتتجلى ضرورة أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام تجاه الهيئة المعاونة بشكل أساسي، كونهم يمثلون مقومات ولبنات التطوير المستقبلي، ومن سيرسمون ملامح هذا المستقبل وتفصيلاته، ولذلك كان من المهم الاهتمام بهم ورعايتهم واستخدام طرق واستراتيجيات معينة لتقدمهم وتطوير أدائهم ودمجهم في العمل التعليمي والبحثي وخدمة المجتمع والارتقاء بالكلية، من خلال رفع كفاءتهم وتشجيعهم على الابتكار والإبداع والتميز، ومواكبة الجديد في مجال التخصص. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013، ص 788).

وأخلاق الرعاية لرئيس القسم تجاه الهيئة المعاونة ، تنطلق من مكانته التنظيمية والأكاديمية والإنسانية ، وهي مقوم أساسي لنجاحه في الإدارة بشكل عام ، من خلال تهيئة المناخ المفتوح والداعم للأعضاء ، وخاصة الهيئة المعاونة بهذه الأقسام ، والتي لا تأخذ حقها بشكل كبير من الرعاية سواء في الإعداد أو التوجيه أو الدعم الشخصي ، أو

المعنوي ، حيث يلعب رؤساء الأقسام دورا ايجابيا في سبيل رعايتهم وتوجيههم واعدادهم في كل الجوانب ، وهذا ما يؤدي الى شعورهم بالرضا عن القسم والكلية والجامعة ويؤدي الى دمجهم في الإطار التنظيمي، ويعزز من اعدادهم الكيفي وتكوينهم الأكاديمي والإنساني والاجتماعي، وزيادة شعورهم بالمسئولية تجاه كليتهم ومجتمعهم، ويعمل على التطوير والارتقاء للمجتمع الذي يشملهم. (Trevino, Hartman & Brown,2000) (الحولي، 2014) ، (سعادة ، 2003، ص 68)

وينبغي الإقرار بأن الهيئة المعاونة تحتاج الى رعاية حقيقية، دون النظر كثيرا الى مسؤوليات رؤساء الأقسام تجاههم في الإطار الرسمي، فأخلاق الرعاية تمثل الشعور الكامل بمسئولية الرعاية الشاملة، التي تتعدى الأطر الرسمية وأداء التكاليفات، فهي تلقائية وانسانية وشاملة ومستقبلية، ولا تقتصر عند حد معين أو متابعة رسمية من قبل التنظيم، إنها علاقة قوية ممتدة طرفاها رئيس القسم والهيئة المعاونة في شعور بالارتباط والاحتضان والعناية، دون مقابل أو محاسبة. فالهيئة المعاونة بالأقسام الأكاديمية تحتاج الى دعم واحتضان حقيقي لأنهم يفتقرون للخبرة والمهارة والقدرة على السلوك الايجابي دون معرفة مسبقة وارشاد قويم، كما أنهم يمثلون القيادة المستقبلية، ومن ثم فان الاهتمام برعايتهم وتقديم الدعم والمعاونة الصادقة لهم، سوف يسهم في تشكيلهم وتكوينهم الايجابي تجاه أنفسهم وتجاه القسم والكلية والجامعة، وهو ما سينعكس على المسيرة الأكاديمية بشكل خاص وتحقيق أهداف العملية التربوية بشكل عام.

رابعا: جوانب أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

يعد من أهم جوانب أخلاق الرعاية وفقا لما يقرره "ستيفن" Stephen"، أن الراعي (رئيس القسم) ينبغي أن يهتم بالجوانب الإنسانية لمرووسيه فيعمل على تكيف المرؤوس لعمله من خلال اشعاره بالرضا بالاهتمام بتنميته المهنية، وتنمية ثقافة تنظيمية من شأنها أن تدعم الجوانب الإيجابية للثقة بالذات وتدعيم الشعور بالانتماء للتنظيم بشكل أساسي.

(Pickard, 2015)، وفي هذا الإطار حددت بعض الجامعات مهام ومسئوليات وأدوار ومهارات وسمات رئيس القسم الأكاديمي ، والتي تضمنت بشكل كبير جانب الاهتمام بأعضاء القسم ورعايتهم مهنيا وإنسانيا ، فحددت جامعة أوريجون (Oregon university,2002) مهام ومسئوليات رؤساء الأقسام وأدوارهم في: التخطيط، والتقييم والتنظيم، والقيادة والتنفيذ ، كما حددت جامعة مينيسوتا (Minnesota university,2002) ، هذه المسئوليات والأدوار والمهام والسمات في القيادة الإدارية والأكاديمية الفعالة، والقدرة على التواصل مع أكبر عدد ممكن من الزملاء والأفراد داخل القسم والجامعة والمجتمع المحلي، وامتلاك المهارات الشخصية المتعددة، والقدرة على التخطيط الدقيق، وأخذ الدور القيادي في الكلية والجامعة ، والدور الخاص بالتوقعات والتخطيط للمستقبل، والدور الخاص بالتقويم لأعمال القسم وأعضاء هيئة التدريس الذين ينتمون إليه.

وتحدد مكانة رئيس القسم الأكاديمي من سعيه لتحقيق أهداف الكلية والجامعة ، من خلال قيادة أعضاء القسم والتأثير في سلوكهم لتحقيق أهدافهم الجماعية ، وإمدادهم بالدعم الشخصي والمادي لحل مشاكلهم وتذليل العقبات التي تواجههم.(السيد ، ومصطفى ،2002، 224) ، كما يتأثر أعضاء القسم بما يتوقعونه من رئيس القسم تجاههم ، وفي خلق مناخ من الدعم والتواصل الايجابي مع الأعضاء ، وفي مساعدتهم على تحسين أدائهم البحثي والتدريسي ، إضافة الى عنصر الإمداد الشخصي من المعارف والتوجيهات اللازمة لتجويد الأداء .(ضحاوي ، وقطامي ، 1997)

وهناك دراسات عديدة تناولت أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمهام وظائفهم، وما يقترن بها متطلبات سواء ما تعلق منها بالجودة الشخصية، او متطلبات وظيفية وصلاحيات، أو جوانب تتعلق بالجانب الأخلاقي والرعاية، ومنها دراسة (Marten,2001)، ودراسة (Wolverton, &Park, 1999) ، ودراسة (الجميعي ، 2014) ، بالإضافة الى محاولة ارضاء المرؤوسين بالعلاقات الايجابية والتواصل الفعال ، وارشادهم الى القيام بمهام العمل بطريقة صحيحة . ويؤكد الحولي (2005، 13). على أهمية الجانب الإنساني

لرئيس القسم باعتباره قائدا أخلاقيا لمرووسيه، الذين يمثلون جماعة صغيرة، وعليه أن ينمي ولاءهم واتجاهاتهم الايجابية نحو القسم بطريقة ديمقراطية، مع زيادة انتاجيتهم.

وتتبدى أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في قدرتهم على إقامة علاقات انسانية جيدة مع أعضاء القسم والهيئة المعاونة، ودفع العمل الجمعي، وبناء اتصال جيد يتيح التواصل الإنساني والشخصي المستمر، مع القدرة على توقع المشكلات التي يمكن أن تحدث مع الجدية في التعامل معها مهما كانت بسيطة أو ضعيفة، وكذلك قيادة الفريق الى العمل الجاد، بحسن تحديد الأهداف، مع توجيه القدرات المختلفة لتحقيق هذه الأهداف، والتعرف على مواطن القصور وتعزيز نقاط القوة. وهذا ما يؤكد أهمية المناخ الذي تعمل القيادة في القسم على تهيئته ودعم التفاعلات الإنسانية بين أعضاء القسم من خلاله. (الدهشان، والسيسي، 2005)، (لو هيغرسون، 2006).

ولرئيس القسم دور كبير في تشكيل الروح المعنوية لأعضاء القسم، والعلاقات المهنية والاجتماعية التي تربط بينهم، كما أن له الدور المهم في تنمية أعضاء القسم وزيادة كفاءتهم العلمية والتدريسية على السواء، وهو يستطيع عمل ذلك من خلال اجتماعات القسم حيث يستطيع حفز همهم ونشاطهم كما يمكنه تنظيم ورش عمل لمناقشة الموضوعات من حين لآخر. (الحجيلي، 2010)

"إن ممارسة رئيس القسم لأدواره الإشرافية على تابعيه بالقسم، تفرض عليه مسؤولية أخلاقية ورعاية خاصة لتوجيه الأداء في كل جوانبه، وكذلك التأكد من اتمام المهام بشكل ايجابي وكفؤ، ويتبدى ذلك من خلال إقامة علاقات اتصال جيدة مع التابعين، وتذليل المشكلات التي تواجههم وتقديم كافة أنواع الدعم الأكاديمي والنفسي والمعنوي، وهذا ما ينعكس على جودة الحياة بالقسم وشعور الأعضاء بالانتماء، وتحقيق معايير جودة أداء القسم بشكل عام". (اليحيوي، 2011)

ويتطلب الوفاء أخلاقيات الرعاية توافر المعارف الإنسانية والقدرات الفنية والاتجاهات والمهارات الايجابية الشخصية والعملية، وأن يتاح له مناخ تنظيمي داعم ومفتوح، والتمكن من خلق حالة فاعلة من التواصل والتفاعل الايجابي مع فريق القسم، والحوار الذي يجب أن يكون سمة التواصل والتأثير والتعاون مع الجماعة، وإدارة جلسات المناقشة، وإدارة التناقضات، وإنجاز التغيير. (لوكاس، 2006)، (لوهيغرسون، 2006)، ويقوم رئيس القسم بممارسة مهامه فيما يتعلق بالجانب الأكاديمي المتعلق بالعملية التعليمية والبحثية، وكذلك الجانب الاداري التنفيذي من خلال تهيئة المناخ المناسب لتحقيق أهداف الجانب الأول، وهذا ما يتطلب توافر قدر كبير من المرونة والتفاهم في ادارة القسم وفي تبني رؤية واضحة في اداة التابعين، وفي دمجهم في أعمال القسم وتحقيق أهدافه. (السيد ومصطفى، 2002، ص 224) (اليحيوي، 2011)

وتتجلى أخلاق الرعاية في عدة جوانب أشارت اليها دراسات ميدانية كثيرة تعلقة برؤساء الأقسام الأكاديمية، حيث أكدت دراسة (سيدام، 2009)، (الجميبي، 2014) على أهمية أن يتمتع رئيس القسم بمهارات ادارة فرق العمل، والتي منها الاهتمام والرعاية المتعلقة بالقدرات وتعزيز الاتجاهات الايجابية. وينظر رؤساء الأقسام الى تطوير الكفايات المهنية للأعضاء بالقسم على أنها من أهم ما ينبغي القيام به في تطوير أدائهم المهني، وزيادة انتاجيتهم، وهو ما يؤدي الى تطوير الأداء الأكاديمي بالقسم وزيادة الانتماء له. وأكدت دراسة (فرج، 2013)، على أهمية العدالة التنظيمية كجزء مهم يصف أخلاق الراعي الفعال الذي يساوي بين مرؤوسيه، ويعطي كل ذي حق حقه من الاهتمام والعناية والدعم، وهو ما يؤدي الى شعورهم بالثقة والاعتزاز بالمهنة والانتماء للتنظيم بشكل عام. ومن أهم ما يميز رئيس القسم الأكاديمي كقائد فعال وراعي، وفق ما أشارت اليه دراسة (البشري، 2014)، هو تمتعه بمهارة الاتصال الفعال مع أعضاء قسمه، واقامة شبكة من العلاقات الداعمة للأعضاء والمؤيدة لأفكارهم واتجاهاتهم، وهو ما يؤدي لرضاهم عن العمل ويزيد من انتاجيتهم. ويكتسب أداء رئيس القسم أهمية كبيرة من سعيه المستمر لدعم

أداء أعضاء قسمه والتقرب إليهم والاهتمام بحاجاتهم وتطلعاتهم، وتحويلها في الاتجاه الذي يخدم القسم ويعمل على تحقيق أهدافه ومراميه بالكلية. (الردادي، 2014)، وتحدد كفاءة وقدرة رئيس القسم الأكاديمي في قدرته على توظيف التكنولوجيا ونظم المعلومات الإدارية في أدائه لتسهيل قيامهم بالمهام وتحقيق أهداف القسم. (الحربي، 2014) وتؤكد دراسة (المدرع، 2014) على أن أداء رؤساء الأقسام يتحدد بقدرته على إدارة المعرفة بقسمه، ومساعدة أعضاء قسمه على التوظيف الإيجابي للمعارف التي تتوافر لديهم، لتطوير أدائهم، وأداء القسم والكلية في ظل الاقتصاد المعرفي. ويرى رؤساء الأقسام أنفسهم أهمية أن تكون المنظمة مما يساعد على نشر ثقافة تطوير الأداء الخاص بالأعضاء ونقل الخبرة في العمل وتبادل هذه الخبرة مع زيادة التمكن المعرفي وتطوير أداء الأعضاء وزيادة نموهم المهني، فيما يعرف بالمنظمة المتعلمة. (خراط، 2014)

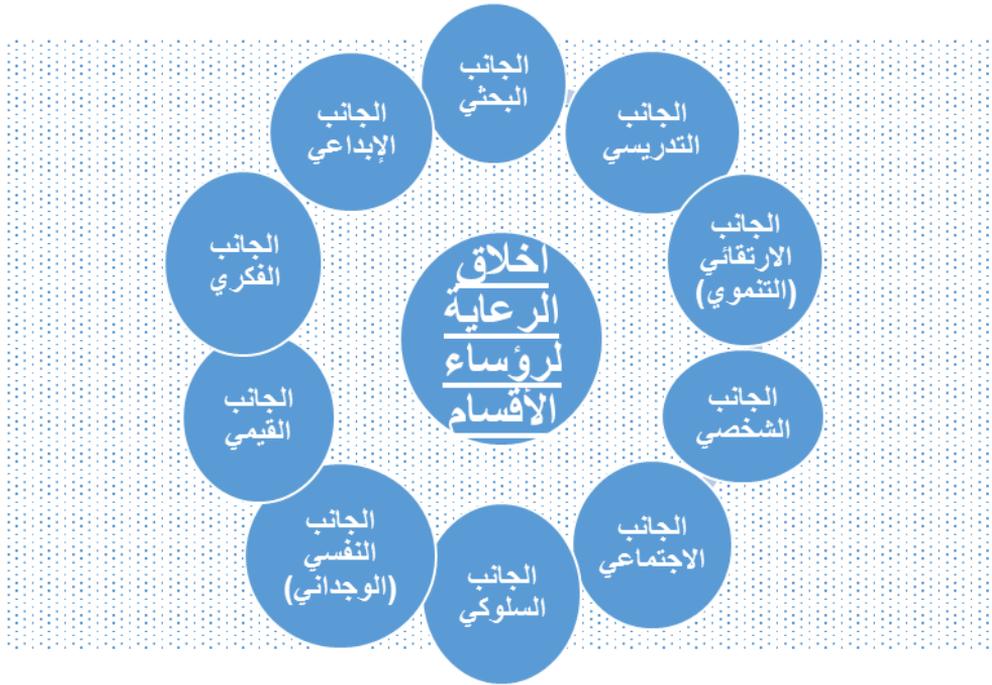
ولكي تظهر أخلاق الرعاية بشكل يمكن تحديده أو الاستدلال عليه ، ولمحاولة استيضاح هذه الأخلاق بشكل اجرائي ، فلقد قام الباحث بعدة مقابلات شخصية ميدانية مع بعض رؤساء الأقسام بكليات جامعة المنوفية ، وذلك للتعرف على مدى ادراكهم ومعرفتهم بأخلاق الرعاية وأبعادها وخاصة فيما يتعلق بالهيئة المعاونة بأقسامهم ، حيث قرر البعض منهم أن أخلاق الرعاية هي ما يصدر عن رئيس القسم من سلوكيات داعمة ورعاية للهيئة المعاونة بالقسم للمساهمة في إعدادهم على مستويات كثيرة انسانية ومهنية واجتماعية ، وكذلك هي مشاعر التعاطف والود والتقرب من الهيئة المعاونة والتذليل المستمر لمشاكلهم . وأكد رؤساء آخرون للأقسام الأكاديمية أن أخلاق الرعاية لرئيس القسم فيما يتعلق بالهيئة المعاونة تتحدد في مدى ايمانه ودرجة هذا الايمان بالهيئة المعاونة وأهمية تشكيلها، وما يعكسه هذا الايمان من سلوكيات تعاطف ودعم ومساندة في كل أمورهم الشخصية والبحثية والتدريسية، وتلك التي تساعدهم على التكيف والانخراط الايجابي في البيئة الجامعية بالكلية، لإحداث تفاعل نشط وتجاوب لكل فاعليات الإعداد

والتكوين الذي ينبغي الوصول اليه خلف هذا الدعم والمساندة. وقرر بعض رؤساء الأقسام أن أخلاق الرعاية تتمثل في قدرة رئيس القسم على الدفع الايجابي لتجويد أداء الهيئة المعاونة وتوجيه سلوكهم وتفاعلهم للجانب الصحيح للتفاعل ، وفي القيام بأعباء الوظائف التي يجب أن يؤديها ، ولا يقتصر الحد عند ذلك بل معاونتهم على أدائها واستكمالها من خلال المساعدة واكتساب المهارة والاتجاه الايجابي للعمل المخلص الدؤوب والمستمر ، وأشار بعض رؤساء الأقسام اضافة لما سبق أن أخلاق الرعاية إنما تتحدد بالسلوك الظاهر والملاحظ من الدعم والمساعدة والمشاركة والتحفيز الذي يصدر من رئيس القسم تجاه الهيئة المعاونة بغرض الوصول لأهداف حقيقية من اعدادهم وتمكينهم على كل المستويات الشخصية والمهنية ومنها الكفاءة البحثية والتدريسية والشخصية والاجتماعية ، وكذلك تكوين موقف ايجابي من كل الأمور الجامعية ، مع القدرة على التشارك الايجابي والتعبير الحر عن الآراء والأفكار والتصورات ... (مقابلات شخصية مفتوحة مع بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية ، 2016/2017 م)

ووفقا للعرض السابق لأبعاد أخلاق الرعاية كما أوضحتها الفلسفة النسائية التي تصف الفلسفة الإنسانية والوجدانية بشكل عام ، وأن هذه الأبعاد تتعلق بكل جوانب من تقدم لهم الرعاية بالقدر الذي يسمح بتكوينهم المتميز ، وامدادهم بكل ما يحتاجون اليه للاستمرارية بكفاءة وتوازن ، وفي ظل علاقة تصف مشاعر متدفقة من الحب والألفة والمعاونة المستمرة في كل جانب من جوانب هذا التشكل المتكامل للأفراد المرعيين الذين يتلقون الرعاية ، فإننا يمكن أن نستنتج أن أخلاق الرعاية المتعلقة برؤساء الأقسام الأكاديمية تتصل بكل جانب أو بعد يشكل التكوين المتميز للهيئة المعاونة بالأقسام في اطار علاقات العناية والدعم وتبادل مشاعر الاحتضان والعتاء المستمر والارشاد والتوجيه والحرص على النمو الأكاديمي والمهني والشخصي المتميز لهذه الهيئة المعاونة ، فأبعاد أخلاق الرعاية تتمثل -كما يشير الشكل التالي رقم (1) - في (الجوانب البحثية ، والجوانب التدريسية والجوانب التنموية ، والجوانب الشخصية ، والجوانب الاجتماعية ،

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

والجوانب السلوكية، والجوانب النفسية(الوجدانية) ، والجوانب القيمية ، والجوانب الفكرية ،
والجوانب الإبداعية) .



شكل (1) يوضح أبعاد أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية (من إعداد الباحث)

خامسا: مهارات أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

يعتبر الشخص الذي يتحلى بأخلاق الرعاية وفقا لما تنطوي عليه هذه النظرية الأخلاقية، مقوما مهما في فهم هذا المدخل الفلسفي الأخلاقي، وفي توضيح شكل الممارسة الأخلاقية المترتبة على تبنيه أخلاق الرعاية، فترى

"تودينجز" (Noddings,2006,p339)، فيلسوفة أخلاق الرعاية الأمريكية - كما سبق أن أشرنا - ، أن هناك ثلاث طرق للشخص الذي يتبنى أخلاق الرعاية ،وهي:
- يشعر بالرغبة والميل تجاه شخص آخر محدد.
- هذه الرغبة تحتوي على شعور تجاه اهتمامات الشخص الآخر.
- رعاية اهتمامات هذا الآخر باعتبارها هدفا وليست عبئا".

فالراعي يجذب تلقائيا الى الأشخاص القريبين منه في محيط العلاقة، أو الذين تجمعهم به علاقة في ود وتعاطف وحنان، وهذا الانجذاب لا يتم بشكل منطقي وعقلاني، ولكنه يتم في إطار عاطفي وإنساني، والشخص الذي يقدم الرعاية من أهم خصائصه الاندفاع نحو من يقوم برعايتهم لإحساسه وشعوره باحتياجهم لرعايته. (أخلاق الرعاية، 2010).
ومما يميز أخلاق الرعاية كما أوضحت (هيلد، 2008، ص، 141)، أنها تركز على الإنصاف والمساواة وتلبية الحقوق الفردية والمبادئ المجردة، التي تتعلق بالاستجابة المباشرة للمرعيين وحاجاتهم ومنحهم الثقة، لأن هناك ترابط في العلاقات وعدم تناقض أو منافسة أو غرضية، وهذا مما يؤكد متطلب تعزيز العلاقات الاجتماعية والتعاون وفقا لهذا النسق الفلسفي للأخلاق. (Pettersen,2011,pp51-64)

ومن مهارات أخلاق الرعاية إرساء قيم الثقة والتعاقد والاهتمام المشترك والتعاطف العاطفي التجاوبي ، وهذا ما يؤدي الى نمو العلاقات وتلبية الحاجات والازدهار في الحساسية للآخرين ، والرعاية تتطلب الاهتمام بالآخر لأنه يحتاج للرعاية دون تجريد العلاقة أو التعامل مع المرعي على أسس موضوعية أو عدالة فقط ، فالرعاية تتطلب اهتماما وعناية أكبر من العدالة في الاتصال وتلبية الاحتياجات. (Becoming ,2002) a Caring Leader و "النسوية في هذا الاطار تركز على الخصائص المميزة للمرأة في عطائها ، وتلقائيتها وعنايتها غير المبررة موضوعيا ، بل وفق مشاعر الحب والرعاية والاهتمام التلقائي" . (هيلد، 2006، ص 19)

والقائد الراعي هو الذي يستطيع أن يخلق مناخا دافعا للانتاجية ، من خلال دمج العاملين معه في العمل التنظيمي وتقديم الرعاية لهم وزيادة ولائهم وانتمائهم من خلال رفع

معنوياتهم ودفعهم للعمل ورفع الضغوط عنهم . والقائد الراعي كذلك هو الذي يخلق حالة من الثقة والولاء للتنظيم، من خلال الاهتمام بالعاملين معه بالتنظيم، وبالعامل الذي يقومون به. ومن جوانب الرعاية التي ينبغي أن يحرص عليها الراعي هو وضع العامل في الإطار المناسب من خلال شرح طبيعة العمل الذي يقوم به، مع إرشاده دائما لأنسب الطرق لأدائه، وهو ما يزيد من ثقته في نفسه ...، هذا بالإضافة الى رؤية الراعي على فترات متقاربة وأنه دائم التوجيه والمساندة مع تقديم الابتسامة والنصح المستمر. (Gabriel,2015,pp316-317)

ومن أهم المهارات التي ينبغي أن تتوفر في القائد الراعي، أن يكون قادرا على تحديد الأهداف التي ينبغي أن يتم التوصل إليها، وبتهنئة وإثابة العاملين على الأداء بشكل متصل من خلال انجازهم للمهام حتى قبل اكتمال العمل ككل، فذلك يزيد من دافعيتهم، ويجعلهم يؤدون أعمالهم بكفاءة عالية، بالإضافة الى اهتمام القائد أو الرئيس بكل تفاصيل العامل الشخصية والمهنية، من بينها ترتيب مكتبه وأوراقه الشخصية وطريقة جلوسه واستعداده لأداء عمله. ومن أهم متطلبات أخلاق الرعاية للقائد الراعي، هو إيمانه بقدرة المرؤوس على أداء العمل من خلال ثقته فيه وتشجيعه باستمرار، ومنحه الفرصة لأداء العمل وتوجيهه دائما. وكذلك تقديم الحوافز بشكل مستمر حتى يضمن أداءه للمهام المكلف بها بشكل متقن ومستمر ...ومن أخلاق الرعاية أن يتميز القائد بالبشاشة في التعامل والابتسامة المستمرة، وينبغي عليه تشجيع العمل الجماعي، وأن يخفي غضبه عن المرؤوسين لكي يضمن عدم شعورهم بالضغط أو الاستياء أو الانصراف عن العمل. (Leonard, 2010)

ومن أهم المهارات التي يجب أن يتحلى بها الراعي هي القيام بتدريب التابعين على مهارات العمل، وليس هذا فقط بل بالتدريب على المهارات التي تعمل على تجويد هذا العمل (الأداء) ، وجعل المستقبل ذو قيمة لهم. (سعادة، 2003، ص 70)، ومن أهم أخلاق الرعاية أن يقوم رئيس القسم بشرح أهم الواجبات والمسئوليات التي ينبغي أن يؤديها

الأعضاء، بالإضافة الى ارشادهم الى كيفية أدائها بالأسلوب المناسب، من خلال الجلسات الشخصية، أو الاجتماعات العامة وغيرها.

وبمراجعة الدراسات المتعلقة برئيس القسم الأكاديمي، نجد أن من أهم مهارات أخلاق الرعاية المتعلقة برعايته لأعضاء قسمه، هي الوضوح مع الآخرين والمصارحة والتواصل الشفوي معهم وعدم مقاطعتهم من حيث التعامل، بالإضافة الى تقدير جهود الآخرين والإشادة بالأعمال المتميزة لهم والثقة بهم، حيث يمثل ذلك صفات مفترضة في رئيس القسم الجامعي الناجح، وذلك لما لها من وقع السحر على أصحابها وعلى زيادة روابط المودة والمحبة من جهة ورفع مستوى الإنتاجية والأداء للمهام المختلفة من جهة أخرى. وبالإضافة لذلك فإن حسن الخلق والتسامح واللفظ تعتبر من الخصائص السلوكية المرغوب فيها لرئيس القسم حتى يحقق الأهداف المنشودة أو المرغوب فيها على مستوى القسم والكلية والجامعة بل والمجتمع المحلي كذلك. (سعادة 2003، ص 79).

هذا بالإضافة الى ضرورة مراعاة "الأمر الاجتماعي" ومن بين أهم الأمور الاجتماعية المطلوب مراعاتها من جانب رئيس القسم، ضرورة تشجيع اللقاءات الاجتماعية والودية على مستوى القسم كله والمشاركة في المناسبات السعيدة من علمية واجتماعية ووظيفية لأعضائه مثل (الترقيات، والزواج، والشفاء من المرض، والحصول على جوائز أو رتب أو درجات علمية أو ثقافية أو رياضية، أو قدوم أطفال جدد، أو التعيين في مناصب إدارية جديدة، أو الترحيب بأعضاء هيئة التدريس الجدد، أو توديع من يترك القسم نتيجة الانتقال إلى مكان آخر أو جامعة أخرى أو مؤسسة ثانية أو عند الإحالة إلى التقاعد.... الخ .)، مما يضفي روحا أخوية مرغوبة من جانب الجميع بما ينعكس ايجابيا على روح المودة والألفة بينهم، فيؤدي بالتالي إلى رفع مستوى الأداء الأكاديمي من جانبهم وهو ما ينعكس على الحياة لكل الأطراف (طلبة وزملاء وقسم وكلية وجامعة).

هذا بالإضافة الى مراعاة الظروف الطارئة لعضو هيئة التدريس من حيث المرض له أو لأفراد أسرته، مع تنظيم الرحلات الترفيهية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، لما لها من دور في القسم وفي توثيق الروابط الاجتماعية بينهم والبعد عن هموم العمل

التدريسي والوظيفي. وفي الوقت نفسه فإنه لا بد لرئيس القسم الأكاديمي كراعي فعال أن يستمع إلى هموم أعضاء هيئة التدريس وأن يسهم بشكل كبير في حل المشكلات وتذليل العقبات التي تصادفهم، وذلك لرفع روحهم المعنوية ومستوى انجازهم، مع ضرورة التركيز على الهيئة المعاونة التي تحتاج الى مساعدة ودعم ومؤازرة، لأنهم يفتقرون للشعور بالأمن الوظيفي والاستقرار، ويحتاجون الى تقدير ظروفهم الاجتماعية والإنسانية بشكل عام ومستمر.

هذا بالإضافة الى اشراك الأعضاء وخاصة أعضاء الهيئة المعاونة في الاجتماعات المختلفة، مع مشاركتهم في اتخاذ القرار، والاستماع إليهم، وتقدير مقترحاتهم ووجهات نظرهم، وعدم التقليل من قدراتهم ومهاراتهم، وتقديرهم للأمور، وهذا مما يؤدي الى منحهم الثقة والتمكن والاقبال على العمل، واتقان المهام والأعمال المكلفين بها، ويصبحون أكثر قدرة على مباشرة أعمال اللجان التي يرشحون اليها في القسم أو الكلية أو الجامعة. (سعادة، 2003، ص ص 80-81)

وكذلك فان من أهم مهارات وأخلاقيات الراعي الفعال، هو السماح بالمشاركة واتخاذ القرارات للتكوين الشخصي والعلمي، سواء لمصلحة الفرد نفسه أو مصلحة التنظيم الذي يشملها. (National Center for Ethics in Health Care, 2010, p30). وتتضح مهارات الراعي الفعال ممثلاً برئيس القسم الأكاديمي في قدرته الشخصية على اجتذاب وحماية ودعم من يرعى، وكذلك في قدرته المهنية في تطوير أدائه ودمجه في المجتمع المهني الذي يشملهم.

سادسا: متطلبات أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

يرى فلاسفة أخلاق الرعاية أن من أهم متطلبات الرعاية - بشكل عام - أن يتوافر طرفاها ، وهما (الراعي) الذي يقدم الرعاية ، والطرف الآخر وهو (المرعي) الذي تقدم له هذه الرعاية ؛ وبالتالي فهناك احتياج إلى قاعدة أخلاقية، تتوافر فيها مشاعر تقليل العنف

ودعم الارتباط الشخصي ، وأن يقوم الراعي بحل مشكلات من يرعاهم ، وعدم التمييز بينهم ، مع مراعاة التقاليد الأخلاقية من العدالة والانصاف والدعم وعدم التمييز ، ... ومن متطلبات أخلاق الرعاية توافر نموذج القدوة في السلوك ، واقامة حوار انساني مع المرعيين ، مع توافر عنصر الثقة والأمان والدفع الشخصي والاجتماعي والمهني في كل مسارات التفاعل ، فالراعي ينبغي أن يكون نموذج للقدوة والمعاملة الحسنة والدفع الايجابي ، مراعي العدالة والموضوعية والايثار ، والتقدير الذاتي للمرعيين ، ومقدرا لظروفهم الشخصية واحتياجاتهم وتبايناتهم ودوافعهم .(Pettersen, 2011, pp51-64)

وتؤكد "هيلد" (2008، ص 45)، أن من أهم متطلبات أخلاق الرعاية، بالإضافة الى الإنصاف والعدل والاحسان والصدق والمساعدة واللفظ، ضرورة توافر قيمة كبيرة جدا وهي "العناية" ، تلك التي تتعلق بالاهتمام المركزي وتقديم الدعم باستمرار مع مراعاة الظروف ومدى الاحتياج، والإحاطة الكاملة بظروف المرعي، مع محاولة رسم مساره الشخصي والمهني. وترى (هيلد، 2008، ص ص 46-47)، أن من أهم متطلبات أخلاق الرعاية كذلك الحساسية والمعرفة، فالراعي ينبغي أن يكون مستشعرا لمن يرعاهم، ولديه معرفة انسانية في التعامل معهم وتقدير احتياجاتهم ورغباتهم المشروعة، هذا بالإضافة الى التشجيع المستمر والحفز، ولا بد أن يتوافر في الشخص الراعي المهارة في منح الثقة، واشعار المرعيين بأهمية هذه الثقة ودورها في تأكيد العلاقة الاعتنائية بشكل عام.

ويجب أن يتمتع الراعي بالقدرة على فهم احتياجات التابعين دون تقرير منهم، وكذلك تمكينهم دون طلب مقصود، لأن ذلك يؤدي الى انسجامهم ودفعهم المستمر لتحقيق أهدافهم وأهداف التنظيم الذي يشملهم. (Fox, et al, 2010, p14). ووفقا لما ذكره "دهنيك" (Dahneke, 2015) ، فإن أهم متطلبات أخلاق الرعاية للقائد الراعي أو القيادة الراعية ، الى جانب الخبرة في الأداء ، والايمان بالقيم الدافعة للسلوك الايجابي ، والعمل الجاد المعني بأهداف التنظيم ، قدرة وتمكن القيادة من تكوين وجدان ايجابي للتابعين يضمن لهم العمل في الاتجاه المرغوب ، بالإضافة الى القدرة على تهيئة بيئة تنظيمية

تتيح الإجابة في الأداء وتحقيق مردودات أكثر فعالية في العمل سواء الشخصي أو التنظيمي ، تحقيقاً للأهداف التي تعمل الجماعة التنظيمية على تحقيقها . وكذلك القدرة على تلبية المطامح الفردية للأفراد وفقاً لاحتياجاتهم، وإدارة ذاتية، من شأنها أن تؤدي إلى الرضا والفعالية التنظيمية بشكل عام . (عليان، 2010، ص 47)

ومن أهم متطلبات القيادة الراعية هو توافر عنصر الثقة سواء من الراعي للمرعيين، أو من المرعيين للراعي، وعلى الراعي أن يكون قادراً على تكامل الأنشطة التي يمكن أن يؤديها المرعيين، مع مراعاة العدالة وتقدير الاختلافات الشخصية لهم. (الجميبي، 2014). ومن متطلبات أخلاق الرعاية كما تحدده الفلسفة النسوية هو العناية الفائقة بمن هم حول الراعي وتقديم الدعم المناسب لهم، بما في ذلك إشراكهم في اتخاذ القرارات، لأن اتخاذ القرارات ينبغي أن يوصف بأنه أخلاقي بالدرجة الأولى، وهذا يفرض انحيازاً وتقديراً كبيراً لمن يرعاهم القائد، ويحرص على تقدمهم وعنايتهم (أخلاق الرعاية، 2010).

ومن أهم متطلبات أخلاق الرعاية أن يقوم الراعي الأخلاقي بتهيئة البيئة التنظيمية والثقافة الأخلاقية المرتبطة بها، وهي إدراك الكل لأهمية الأخلاق في الرعاية وأنها ضرورية للعمل الجاد (الشاق) والضروري، وهناك عوائد إيجابية لها، وهو القادر على اتخاذ قرارات تشاركية مع الأعضاء لخلق حالة دافعة في السلوك ورد الفعل. (National Center for Ethics in Health Care, 2010, P14)

ومن أهم متطلبات أخلاق العناية هي قدرة الراعي على موازنة الأهداف الخاصة بالأفراد وتلك المتعلقة بالتنظيم، ولا بد أن يتوافر لديه عنصر (الابداع والذكاء) ومشاركة الآخرين، كما لا بد أن يكون متجرداً من الأهواء الشخصية، عادلاً، يوزع الاهتمام بموضوعية، غير أناني، متعاون، مخلص في عمله وفي تقديم النصيحة والمشورة لكل التابعين، ولا بد أن يراعي مصالح الأفراد في السياق التنظيمي المنضبط. (2004, pp233-236)

Engster

ولابد أن يكون الراعي الفعال صاحب رؤية وذكي، واستراتيجي، قادر على رسم ملامح المستقبل لتابعيه وتوجيه ميولهم ورغباتهم، مستمع جيد، ويعمل على موازنة الاحتياجات والرغبات ..وهو الذي يدعم مرؤوسيه ويقدم لهم المشورة ، ويوجه أداءهم وفقا لمصلحتهم ومصالحة التنظيم الذي يشملهم ...وتتطلب أخلاق الرعاية كذلك أن يتمكن الراعي من الرؤية المستقبلية ، وأن يرسم للتابع الطريق ، ويجب عن كل أسئلته ، ويوجهه الى مصادر الدعم والمعلومات لتصحيح مفاهيمه ، وتقويم تفاعله بشكل عام ... ومن أهم متطلبات اخلاق الرعاية أن يكون القائد الراعي قادرا على توقع ما الذي يحتاج إليه المرؤوس من دعم أو استشارة، حتى ولو لم يكن هناك مبادرة من المرعي تجاه القائد، ولابد أن يعمد القائد الى سلوك أو سياسة الباب المفتوح مع كل التابعين (Lloyd,2006) . ويتطلب كذلك أن يكون الرعي مرنا، وقادرا على توصيل رسالة التنظيم الى مرؤوسيه، وخلق مناخ للأداء الصحي الذي يتناسب مع هذه الرؤية ويساعد العاملين على التميز والإجادة...وأن يكون قائدا محبا لمرؤوسيه، وقادرا على التعامل مع مشكلاتهم، ومواقفهم ذات الطبيعة الحرجة، وأن يقدم لها حولا مناسبة، وفي وقت معلوم وسريع.

والقائد الراعي هو القائد الذي يعمل بمنتهى الجدية والالتزام ويكون على أتم الاستعداد لتقديم المعاونة والمساعدة بشكل مستمر ودعم المرؤوسين في كل وقت ...ونشر ثقافة تنظيمية قائمة على المناخ الإنساني، الذي يؤكد القيم الايجابية الدافعة لسلوك المرؤوسين وتجويد أدائهم، وكذلك فالقائد الراعي هو من يجعل العاملين هم محور اهتمامه وليس لذاته المهنية فقط، باعتبارها مناط اهتمامه. (Dahneke,2015) .ولابد للراعي أن يكون قادرا على مناقشة التابعين وبحث المشكلات التي تصادفهم، وأن يكون خادما لهم، قادرا على مساعدة المرؤوسين على حل المشكلات الشخصية والمهنية ...

، إن أخلاق الرعاية تتطلب الى جانب المناخ المريح ذو الثقة والدافع للحرية في التصرف وفي اتخاذ القرار، أن يكون هناك دفع مستمر لإيجابية السلوك والمشاركة التي تتيح التكوين الايجابي للمرؤوس، الذي يجب أن يحظى بالدعم من الراعي، وأن يتم الاستماع

له، وتقدير احتياجاته الخاصة، قبل المهنية أو الفنية، هذا بالإضافة الى القدرة على التوجيه والارشاد ورسم معالم الطريق التي تساعد الآخرين في التكوين وبناء الشخصية القوية القادرة على الإبداع في العمل. (Gabriel, 2015,p326) . وكما أوضحت نودينجس (Noddings ,1984) أن أخلاق الرعاية تتطلب في الشخص الراعي أن تتوافر فيه ثلاثة متطلبات أساسية، وهي: (*) الشعور تجاه شخص آخر أنه يحتاج إليه فعلا (*) اظهر نوع ما من الاهتمام تجاه مشاعر واهتمامات الشخص الآخر (*) أن يرغب في تحمل مسؤولية تقديم الدعم والعناية لهذا الشخص.

وتتطلب أخلاق الرعاية من رؤساء الأقسام كذلك أن تكون هناك "بيئة ثقافية أخلاقية"، تتسم بعنصري الصحة والاعتدال من خلال قيام القادة بتحديد المجالات التي تسمح لهم بإقامة علاقات وطيدة وقوية مع تابعيهم، لإمدادهم بما يحتاجون إليه من دعم ومؤازرة، كما تتيح التعرف على الشواغل الأخلاقية للهيئة المعاونة، وما قد يسبب لهم ارباكا أو توترا في تفاعلهم بالقسم، هذا بالإضافة الى التصرف السريع، واتخاذ قرارات من شأنها أن تنظم حياة المرؤوسين، وتضمن لهم نموا مهنيا وشخصيا متوازنا **وإنجزا. (National**

Center for Ethics in Health Care, 2010)

ووفقا لما تم عرضه من متطلبات تعلقة بأخلاق الرعاية، فإنه يمكن تقسيمها الى: **متطلبات تكوينية** وهي التي تتعلق بالجوانب الشخصية للراعي (رئيس القسم) ومدى تمتعه بخصائص وصفات ومهارات تتعلق بالرعاية **ومتطلبات مهنية** خبراتية، وهي التي تتعلق بالسياق الذي يتواجد فيه هذا الراعي، وظروف البيئة المحيطة والدعم الممنوح ودرجة الوعي والاهتمام الكافي بأخلاق الرعاية وحقوق المرعيين.

سابعاً: عوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية:

على الرغم من أن توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ، يمثل مقوما ضروريا من مقومات نجاحهم الإداري في إدارة القسم الأكاديمي ، وفي تحقيق أهدافه ، كونها تتعلق بمساعدة الهيئة التدريسية ومعاونيتها بالقسم على التكيف والاندماج الأكاديمي

والإنساني ، الذي يضمن لهم النجاح المهني وتحقيق رسالة الكلية والجامعة ، إلا أن واقع تطبيق أخلاق الرعاية -بشكل عام- قد يكتنفه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقف كحجر عثرة في سبيل الوفاء بها ، ومن هذه الصعوبات كثرة وتعقد المهام الإدارية والفنية التي يضطلع بها رؤساء الأقسام ، بما لا يتيح لهم الفرصة لمتابعة الهيئة المعاونة أو التعرف على ما يواجهونه من مشكلات أو عقبات حال مباشرتهم أعمالهم المتعددة والمتنوعة بالقسم (الدهشان، والسيسي، 2005) ، هذا بالإضافة أن برامج إعداد رؤساء الأقسام أو تسميتهم مهنيا ، لا تحتوي على الجانب المتعلق بأخلاق الرعاية ، وأهمية ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأدوار أخلاقية ، تنطلق من الايمان الكامل بحق الهيئة المعاونة وأعضاء القسم في الرعاية والعناية الشخصية ، والاهتمام الكافي بكافة شئونهم الشخصية والاجتماعية والإنسانية ، بالتوازي مع الشئون المهنية والفنية بالقسم ، فهناك قصور كبير يتعلق بها . (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012، ص ص 117-118).

ويؤكد (Gabriel, 2015) على أن من أهم الأسباب التي يمكن أن تعوق الراعي عن القيام بمهامه هو افتقاره للحد المطلوب من مبادئ وأسس العناية بالتابعين، نظرا لعدم القدرة على التوجيه للقصور في المهارة والممارسة، وكذلك لضعف استعداده للقيام بهذه المهمة الخطيرة، كما أن الاحتيال أو التظاهر في تقديم الدعم هو ما يسم أخلاق الرعاية بالضعف وعدم الايجابية.

كما أن من أهم معوقات أخلاق الرعاية ألا يتمتع الراعي بالوجدان العاطفي والذي يسمح له بإقامة علاقة انسانية مؤسسة على حق الرعاية والذي يتم منحه للتابعين بموجب العلاقة الإنسانية التي تنشأ بينهما، وبدرجة الاهتمام المترتبة عليها. (Gabriel, 2015, p.321)

ومن أهم معوقات القائد الراعي، ألا يفني القائد بعوده للعاملين معه، أو مكافأتهم، أو لا يحدد لهم إطارا أو خطة للأداء ويرشدهم للأداء المناسب وفقا لها. كذلك قطع الاتصال بالمرؤوسين وتركهم بشكل غير متوقع. (National Center for Ethics in Health) (Care, 2010, p39) . كذلك فمن أهم معوقات توافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام

الأكاديمية هو ضعف توافر البيئة الأخلاقية الثقافية، والتي تقدر الرعاية وتتيح الفرص المناسبة لتقديم الدعم، من خلال الخطط والإجراءات والقيم السائدة والمتعلقة بدفع المرؤوسين والاهتمام بشئونهم، مع منحهم القدرة على المشاركة، وتحمل المسؤوليات والمهام المكلفين بها، أو التي تقع على عاتقهم. (National Center for Ethics in Health Care, 2010)

وأوضح "بترسون" (Pettersen,2011,pp51-64) ، أن تناقض القيم التي يمكن أن تسود في علاقة القائد الراعي بمن يقود ، هي المسببة بشكل كبير في إعاقة القيام بالرعاية في إطارها المرغوب ، وهذا مما ينقص من إمكانية الوصول الى تفاهات بشأن تلك العلاقة وفي ايجاد حالة دافعة للسلوك الايجابي أو القيمي ، سواء على المستوى الشخصي أو السياق التنظيمي.

وبالنظر لما تقدم ، فان من أهم عوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه الهيئة المعاونة بهذه الأقسام ، وكما أشار بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية أنفسهم (مقابلات مفتوحة مع بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية ، 2016-2017 م) ، هو افتقار هؤلاء الرؤساء للإحاطة المعرفية بأخلاق الرعاية كمفهوم ، إضافة الى الإجراءات التي يمكن أن تتخذ وفقا لهذا الإدراك أو هذه الإحاطة المعرفية ، كما أن بعض رؤساء الأقسام يرون أن المهام الإدارية ومسئوليتها هي التي تفرض حالة أو شكل العلاقة مع الهيئة المعاونة في الاطار الرسمي ومتابعة أدائهم للتكليفات والمهام المطلوبة ، وكذلك فهم يرون أن التدخل في الحياة الشخصية المهنية للهيئة المعاونة قد يسبب لهم ارباكا ، وقد يؤدي الى اعاقتهم عن أداء وظائفهم ، أو في بعد آخر يصيبهم بنوع من الحرج أو الضيق ، لأن هذا يفسر من وجهة نظرهم أنه تدخل في شئونهم ، وقد يرى بعض رؤساء الأقسام أن طبيعة أعمالهم مع كثرة الانشغال وضعف توافر الوقت ، سبب مهم في ضعف التواصل مع الهيئة المعاونة وحل مشاكلهم ، وقد يكون السبب في

ضعف الدعم المقدم للأقسام الأكاديمية من الإدارة ، وهو ما يضرب في خطة الرعاية وأنشطتها تجاه الهيئة المعاونة بالأقسام الأكاديمية بالجامعة ...

المحور الثاني: الجانب الميداني للدراسة:

استهدفت الدراسة في جانبها الميداني التعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، والتعرف كذلك على العوامل أو الأسباب المسؤولة عن ضعف توافر هذه الأخلاق لدى هؤلاء الرؤساء. ولتحقيق هذه الأهداف فلقد تم القيام بالإجراءات التالية:

بناء أداة الدراسة:

استعانَت الدراسة الحالية باستبانتيْن، إحداهما تم تطبيقها على الهيئة المعاونة بكليات جامعة المنوفية، للتعرف على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية التي ينتمون إليها، والأخرى تم تطبيقها على رؤساء الأقسام الأكاديمية للتعرف على العوامل أو الأسباب المسؤولة عن ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى هؤلاء الرؤساء.

ومرت مرحلة بناء أدوات الدراسة، بالخطوات التالية:

-مراجعة الأدب التربوي والكتابات المختلفة ونتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بأخلاق الرعاية بشكل عام وأخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بشكل خاص، والقيام بمقابلات شخصية مفتوحة مع بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية والهيئة المعاونة بهذه الأقسام.

- التوصل الى مجموعة من الأبعاد التي تشكل أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، حيث انتظمت هذه الأخلاق في عشرة أبعاد وهي أخلاق رعاية تتعلق بالجوانب (البحثي - التدريسي - التنموي(الارتقائي) -الشخصي-الاجتماعي - السلوكي - النفسي(الوجداني) - القيمي-الفكري-الإبداعي)

-التوصل الى مجموعة من العوامل أو الأسباب المسئولة عن ضعف توافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وانتظمت هذه العوامل أو الأسباب في ستة أبعاد وهي عوامل تتعلق بالجوانب (الشخصية - الأعباء والضغوط الإدارية - الدعم المؤسسي- خطأ الاعتقاد - الاستعداد والتدريب-الهيئة المعاونة أنفسهم).

-صياغة أبعاد الأداتين في عبارات تصف هذه الأبعاد، مع وضع البيانات الشخصية للمستجيبين، سواء لرؤساء الأقسام، أو الهيئة المعاونة.

-وضع بدائل استجابية فيما يتعلق بالاستبانة الأولى المتعلقة بأخلاق الرعاية وهي (يتوافر بدرجة كبيرة - يتوافر بدرجة متوسطة - يتوافر بدرجة ضعيفة)، وفيما يتعلق بالاستبانة الثانية (موافق بدرجة كبيرة - موافق بدرجة متوسطة - موافق بدرجة ضعيفة)، واعطيت الدرجات (3، 2، 1) على التوالي.

-عرض الاستبانتين على مجموعة من الخبراء في مجال التربية (أصول تربية - علم نفس - علم اجتماع) للتأكد من صدق الأداتين فيما وضعنا من أجله، وللتأكد من صياغة العبارات ومناسبتها للمجالات التي تندرج تحتها، وما إذا كان هناك اضافة للأبعاد أو العبارات، أو ما تحتاج اليه سواء بالتعديل أو الحذف ...

-إعادة عرض الأداة مرة أخرى بعد اجراء التعديلات عليها، على مجموعة الخبراء لإقرارها للتطبيق، حيث بلغت نسبة الموافقة على الأداتين ما جاوز 95 % نسبة موافقة، بعد التطبيق، وهو ما جعلها صالحة للتطبيق الميداني.

تطبيق أداة الدراسة:

تم تطبيق أداتي الدراسة على عينة الدراسة (رؤساء الأقسام الأكاديمية - الهيئة المعاونة)، حيث بلغت عينة الدراسة من الهيئة المعاونة (300) عضواً، وهو ما يمثل (20 %) من المجتمع الأصلي للهيئة المعاونة بجامعة المنوفية البالغ (1492) عضواً، ولقد تم اختيار العينة في ضوء مستوى دلالة (5 .،). (ضحيان ، 2010)

وبلغت عينة الدراسة من رؤساء الأقسام (111) رئيساً للقسم، وهو ما يمثل (100%) المجتمع كاملاً.

-تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة من الهيئة المعاونة ورؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، في العام الجامعي 2016-2017 م.

- تم استبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل الاحصائي، حيث تم استبعاد عدد (13) استبانة خاصة بالهيئة المعاونة، وبلغ عدد العينة بعد التطبيق (287) عضواً، وتم كذلك استبعاد عدد (23) استبانة خاصة برؤساء الأقسام، حيث بلغ عدد العينة بعد التطبيق (88) رئيساً للقسم.

ويوضح الجدول التالي رقم (1) بيان بعينة الدراسة من الهيئة المعاونة بعد التطبيق وخصائصها الديموغرافية:

النسبة	العدد	المتغير	
%37.98	109	ذكور	النوع
%62.02	178	إناث	
%42.86	123	معيد	الرتبة الأكاديمية
%57.14	164	مدرس مساعد	
%32.40	93	نظرية	نوع الكلية
%67.60	194	عملية	
%100	287	الجملة	

$$ن = 287$$

-الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية في العوم الاجتماعية (SPSS)، وتم من خلاله ايجاد ما يلي:

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

- التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستبانة ككل، ولكل بعد من أبعادها، سواء لاستبانة الهيئة المعاونة، أو استبانة رؤساء الأقسام الأكاديمية.

- التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للعبارة المتضمنة في الأبعاد المختلفة، سواء لاستبانة الهيئة المعاونة، أو استبانة رؤساء الأقسام الأكاديمية.

- تم ترتيب الأبعاد المختلفة داخل الاستبانة في ضوء المتوسطات الحسابية، وكذلك تم ترتيب العبارات داخل كل بعد على حدة.

نتائج الدراسة، وتفسيرها، وتوصياتها:

أولاً: نتائج الدراسة وتفسيرها:

(أ)- فيما يتعلق باستجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية:

أولاً: - تحليل استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة على الاستبانة ككل:

"جدول رقم (2) يوضح التكرارات* والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة فيما يتعلق بتوافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية"

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	1	0.644	2.315	11.65%	33.44	45.18%	129.7	43.17%	123.89	لجانb البحثي
متوسطة	2	0.719	2.085	26.57%	76.25	38.33%	110	35.10%	100.75	لجانb التدريسي
متوسطة	5	0.642	1.901	31.22%	89.6	47.46%	136.2	21.32%	61.20	لجانb التنموي (الارتقائي)
متوسطة	8	0.644	1.773	38.23%	109.7	46.29%	132.9	15.48%	44.43	لجانb الشخصي

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	الاستجابة				
متوسطة	7	0.677	1.834	%34.73	99.67	%47.10	135.2	%18.18	52.17	لجانِب الاجتماعي
ضعيفة	10	0.688	1.479	%26.79	76.88	%36.76	105.5	%15.85	45.50	لجانِب السلوكي
متوسطة	4	0.640	1.944	%29.14	83.63	%47.34	135.9	%23.52	67.50	لجانِب النفسي (الوجداني)
متوسطة	9	0.682	1.759	%40.07	115	%43.96	126.2	%15.97	45.83	لجانِب القيمي
متوسطة	3	0.701	1.981	%27.35	78.5	%47.21	135.5	%25.44	73.00	لجانِب الفكري
متوسطة	6	0.671	1.894	%31.56	90.57	%47.44	136.1	%21.01	60.29	لجانِب الإبداعي
متوسطة		0.691	1.900	%29.73	85.32	%44.71	128.31	%23.51	67.46	الاستبانة ككل

* (يمثل التكرار المحسوب للأبعاد ولمجموع الأبعاد ككل: مجموع التكرارات لكل

استجابة على عدد العبارات لكل بعد ولأبعاد ككل)

بالنظر الى الجدول السابق رقم (2) ، يتضح أن أفراد العينة من الهيئة المعاونة بكليات جامعة المنوفية ، يوافقون على أبعاد الاستبانة ككل بدرجة (متوسطة) ، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للاستبانة ككل ، وهو (1.900) ، وانحراف معياري (0.691) ، وهو ما يصف قدرا متوسطا في تمتع رؤساء الأقسام الأكاديمية بأخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام يفتقرون بشكل ما الى إدراك أهمية الرعاية التي ينبغي أن تقدم للهيئة المعاونة بأقسامهم ، وكذلك الافتقار الى المعرفة والمهارات المطلوبة لمنح الهيئة المعاونة ما يستحقون من دعم وعناية واحتضان ، وهذا أيضا يعد تعبيراً عن ضعف برامج تنمية رؤساء الأقسام وافتقارها لهذا البعد المهم من مقومات القائد الأكاديمي ، الذي يجب أن يكون تعبيراً عن جوهر القيادة والرعاية والتميز . وهذا ما أشارت اليه دراسة (السيد، ومصطفى ،2002)، وبالرجوع إلى المادة (65) من قانون تنظيم الجامعات لسنة 1972م يتضح أن اختيار رؤساء الأقسام وتعيينهم وفق قانون تنظيم الجامعات، يعتمد في الغالب على قدرة المرشح على البحث والتدريس، لا على القيادة والإدارة، وهذا ما يسبب افتقارهم لهذا الجانب بشكل ما. وهذا ما يتنافى مع أخلاقيات إدارة التابعين والقسم الأكاديمي، حيث أكدت دراسة (فلاته، 2011)

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

على ضعف وافتقار رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات العربية الى الخبرات الإدارية الكافية والمهارات القيادية الفاعلة، وهذا ما يتعارض مع الدور الذي ينبغي أن يمارسه رؤساء الأقسام في رعاية الأعضاء ودمجهم بالقسم. (فرج،2013)، (البشري 2014) و"جونز" (Jones, 2008)، و"موراي" (Murray,2008)، و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013). وتدل النتائج على احتلال البعد الأول (أخلاق الرعاية المتعلقة بالجانب البحثي) ، المرتبة الأولى في درجة التوافر بمتوسط حسابي (2.315) ، وانحراف معياري (0.644) ، وهو ما يدل على توافر أخلاق الرعاية المتعلقة بالجانب البحثي بدرجة متوسطة ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام يدركون بشكل ما أهمية الجانب البحثي للهيئة المعاونة ، وأنه الأساس في استمرارهم في الهيئة التدريسية بالجامعة ، وأنه من المهم انتهاء الهيئة المعاونة من أبحاثها والا تعرضت للفصل ، مما يجعلهم حريصون على عنايتهم رسمياً- في هذا الجانب الحيوي ، (Bensimon, Ward & Sanders,2000 "كرامر" (Cramer,2006) ، كما تشير النتائج الى احتلال البعد السادس (أخلاق الرعاية المتعلقة بالجانب السلوكي) المرتبة الأخيرة في درجة التوافر(ضعيفة) ، بمتوسط حسابي (1.479) ، وانحراف معياري (0.688) ، وهو ما يشير الى تدني أخلاق الرعاية المتعلقة بهذا الجانب ، ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام لا يضعون في اعتبارهم الجوانب السلوكية للهيئة المعاونة ،فهم أحرار في تصرفاتهم ، كما أن هناك افتقاراً معرفياً وتدريبياً فيما يتعلق بإعداد رؤساء الأقسام الأكاديمية في هذا الجانب .

وتؤكد استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة على أبعاد الاستبانة النتيجة العامة، وهي محدودية توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، وذلك كما يتضح فيما يلي:

ثانياً: -تحليل استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة على الأبعاد التي تضمنتها الاستبانة:

د . محمود فوزي أحمد بدوي

البعد الأول: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب البحثي:

"

جدول رقم (3) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب البحثي"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
كبيرة	5	0.593	2.397	5.57%	16	49.13%	141	45.30%	130	1. المساعدة في تحديد الموضوعات البحثية "ماجستير - دكتوراه" وفقا للقدرات الشخصية في إطار التخصص

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										وسياسة القسم.
كبيرة	4	0.571	2.404	4.18%	12	51.22%	147	44.60%	128	2. الإرشاد الى مصادر المعلومات مع تقديم ما يتاح من مراجع علمية متطلبة.
كبيرة	1	0.566	2.488	3.48%	10	44.25%	127	52.26%	150	3. الاطمئنان على الأحوال البحثية

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										بالتواصل المستمر مع المشرفين لتسهيل الانجاز بتقريب وجهات النظر.
كبيرة	2	0.609	2.425	6.27%	18	44.95%	129	48.78%	140	4. تقديم المشورة والاستشارة العلمية والبحثية اللازمة

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	نوع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										لاستكمال الأبحاث أو الانتهاء منها.
كبيرة	6	0.636	2.380	8.36%	24	45.30%	130	46.34%	133	5. متابعة مقدار التقدم البحثي بشكل مستمر لتذليل أية صعوبات قائمة أو متوقعة.

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
متوسطة	7	0.696	2.303	13.59%	39	42.51%	122	43.90%	126	6. تقديم الدعم المادي والمعنوي اللازم لانتهاء من الأبحاث في الوقت المناسب لها.
متوسطة	8	0.737	2.115	21.95%	63	44.60%	128	33.45%	96	7. الإمداد بالمعارف والمهارات البحثية المفترقة

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										اليها، من خلال جلسات وقاعات البحث المستمرة.
كبيرة	2	0.637	2.425	8.01%	23	41.46%	119	50.52%	145	8. تعزيز التعبير عن الآراء والأفكار تجاه الموضوعات البحثية

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										المطروحة بالسيمينار العلمي بالقسم.
متوسطة	9	0.748	1.899	33.45%	96	43.21%	124	23.34%	67	9. الحفز المستمر للحصول على بعثات علمية لاستكمال الأبحاث أو الانتهاء منها.
متوسطة		0.644	2.315	11.65%	33.44	45.18%	129.67	43.17%	123.89	المحور ككل

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

بالنظر الى الجدول السابق رقم(3) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب البحثي ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (2.315) ، والانحراف المعياري (0.644) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية يدركون أهمية الرعاية البحثية للهيئة المعاونة بشكل ما، خاصة بمرحلتها الماجستير والدكتوراه ، لما يترتب على الانتهاء منهما من امتيازات تتعلق بالنمو المهني والاستقرار الوظيفي ، وكذلك لإدراكهم أن الجانب البحثي هو من أهم جوانب التشكل الأكاديمي لعضو هيئة التدريس .(Bensimon, Ward & Sanders,2000) ، والهيئة المعاونة كما نص قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية (2006، مادة 131 ، ص ص 28-29) هم نواة أعضاء هيئة التدريس بالأقسام ، "ويقومون بالدراسات والبحوث العلمية اللازمة، للحصول على الدرجات العلمية العليا وبما يعهد به إليهم القسم المختص من التمرينات والدروس العلمية من الأعمال تحت اشراف أعضاء هيئة التدريس ، وبالأعمال الأخرى التي يكلفهم بها العميد ، ومجلس القسم المختص" وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (3) " الاطمئنان على الأحوال البحثية بالتواصل المستمر مع المشرفين لتسهيل الإنجاز

بتقريب وجهات النظر" المركز الأول في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (2.488) ، وانحراف معياري (0.566) ، وهي درجة (كبيرة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن رؤساء الأقسام يدركون أهمية العلاقة الإشرافية بين المشرفين والهيئة المعاونة ، وأهمية دورهم في تقريب المسافات بينهم ، وفي تدليل أية عقبات تتعلق بالعملية الإشرافية ، وخاصة أن هذا يقع في صميم المهام الإدارية المتعلقة بالهيئة المعاونة (Cramer,2006) ، (Gabriel ,2015) ، (الدهشان، والسيسي، 2005)، وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (9) " الحفز المستمر للحصول على بعثات علمية لاستكمال الأبحاث أو الانتهاء منها" ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.899) ، وانحراف معياري (0.748) ، وهي درجة (متوسطة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يهتمون كثيرا بحصول الهيئة المعاونة على بعثات علمية، لأنهم قد يدركون أن هذا من صميم اهتمام العضو الشخصي لأنه يتعلق بموقفه الشخصي من السفر للخارج أو الانتهاء من الأبحاث ببعثات أو اشراف مشترك ، وهو ما يوضح الافتقار الى جانب الرعاية فيما يتعلق بهذا الجانب ، الذي لا يصف الرعاية المتطلبة التي تقرر رعاية وقيادية رئيس القسم . (بو عباس، 2010، ص 2)، (Trevino& Brown, 2004,p.74) ، (قزق، 2005)، (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012) .
البعد الثاني: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب التدريسي:

"

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

جدول رقم (4) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب التدريسي"

الدرجة	تكرار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
كبيرة	2	0.673	2.376	10.80%	31	40.77%	117	48.43%	139	1. الإمداد بالمعارف والخبرات المتعلقة بالعملية التدريسية ومتطلباتها.
كبيرة	1	0.632	2.390	8.01%	23	44.95%	129	47.04%	135	2. الدفع

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									المستمر لحضور المحاضرات واللقاءات التدريسية المختلفة.	
متوسطة	3	0.685	2.317	12.54%	36	43.21%	124	44.25%	127	3. التدريب المستمر على الأداء التدريسي قبل دخول قاعات التدريس

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										ولقاء الطلاب.
متوسطة	6	0.766	2.091	25.09%	72	40.77%	117	34.15%	98	4. المتابعة المستمرة للأداء التدريسي مع توجيهه وتقويمه.
متوسطة	5	0.814	2.136	27.18%	78	32.06%	92	40.77%	117	5. الحفز المستمر للاستفادة من الخبرات

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									التدريسية لأعضاء هيئة التدريس بمتابعتهم والجلوس معهم.	
متوسطة	4	0.864	2.153	30.66%	88	23.34%	67	45.99%	132	6. الارشاد الى أفضل الطرق في التعامل مع الطلاب،

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									والتمكن من حل مشاكلهم.	
ضعيفة	8	0.617	1.551	51.57%	148	41.81%	120	6.62%	19	7. الاطمئنان على التمكن من استخدام الوسائل والأساليب الحديثة "تكنولوجية" والكترونية" في

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									العملية التدريسية.	
متوسطة	7	0.704	1.669	46.69%	134	39.72%	114	13.59%	39	8. الإمداد بالخبرات المتعلقة بأعمال (اعداد الكتب الجامعية - التقويم - الاختبارات، الخ.)، مع تقديم نماذج

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
										استرشادية لها.
متوسطة		0.719	2.085	26.57%	76.25	38.33%	110.00	35.10%	100.75	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(4) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب التدريسي ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (2.085) ، والانحراف المعياري (0.719) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يعطون الجانب التدريسي للهيئة المعاونة بأقسامهم الاهتمام الكافي ، وربما يتركونهم لمهاراتهم الشخصية دون متابعة حقيقية تصف جانب الاهتمام والرعاية فيما يتعلق بهذا الجانب المهم والضروري. (Jones,2008) (Cramer,2006) و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013). وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (2) " الدفع المستمر لحضور المحاضرات واللقاءات التدريسية المختلفة." المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.390)، وانحراف معياري (0.632)، وهي درجة (كبيرة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن رؤساء الأقسام يدركون أهمية ارشاد الهيئة المعاونة الى حضور المحاضرات واللقاءات التدريسية المختلفة لتحسين مهاراتهم التدريسية، لأن التدريس يمثل جانبا محوريا في تكوينهم، وكذلك لأن من مهام رؤساء الأقسام الرسمية التأكيد على هذا

الجانب المهم. كما أكدت المادة (132) من قانون تنظيم الجامعات في مصر، على نظام تدريب المعيدين والمدرسين المساعدين على التدريس وتلقي أصوله، كما هو موضح باللائحة التنفيذية للقانون.، وكما أشارت بعض الدراسات (الردادي، 2014)، (Murray,2008) ، (قزق، 2005)، (Gabriel, 2015)، وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (7) " الاطمئنان على التمكن من استخدام الوسائل والأساليب الحديثة "تكنولوجية والإلكترونية" في العملية التدريسية" ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.551) ، وانحراف معياري (0.617) ، وهي درجة (ضعيفة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام قد يدركون أن الجانب الخاص بتكنولوجيا التعليم وتطبيقه في العملية التدريسية قد يعد من سبيل المسلمات ، وهو أمر لا يحتاج الى متابعة ، وقد يعتقدون أن هذه المهارة هي مسئولية الهيئة المعاونة ذاتها ، بما في ذلك الإعداد الذي يتضمن التمكن من مهارات استخدام التكنولوجيا بشكل أساسي في إتمام المهام ، وقد يتعلق الأمر بضعف رؤساء الأقسام في هذا الجانب المهارى .(الحربي، 2014) وتؤكد دراسة (المدرع، 2014) (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012) .

البعد الثالث: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الارتقائي (التنموي):

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

جدول رقم (5) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد

أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الارتقائي (التنموي)"

الدرجة	الترتيب	الانحراف المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
ضعيفة	7	0.655	1.659	44.25%	127	45.64%	131	10.10%	29	1. الإرشاد المستمر للمصادر العلمية والمعرفية والبحثية التي تساعد على تطوير القدرات

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المتوسط الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									المهنية في الأداء .	
كبيرة	2	0.593	2.397	5.57%	16	49.13%	141	45.30%	130	2. تلبية الاحتياجات المهنية بتقديم الدعم والمشورة من خلال اللقاءات الرسمية وغير الرسمية.
كبيرة	3	0.642	2.359	9.06%	26	45.99%	132	44.95%	129	3. التكليف

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										المستمر بعمل قراءات واطلاع على الجديد في مجال التخصص مع عرضه في السيمينار العلمي.
ضعيفة	7	0.627	1.659	42.51%	122	49.13%	141	8.36%	24	4. الدفع

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المتوسط الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									المستمر لتطوير الأداء من خلال اتاحة الفرصة للتجريب في التدريس والبحث.	
كبيرة	1	0.606	2.404	6.27%	18	47.04%	135	46.69%	134	5. التشجيع المستمر على حضور المؤتمرات

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										العلمية المختلفة والندوات وورش العمل في مجال التخصص، وغيره.
ضعيفة	9	0.684	1.645	47.39%	136	40.77%	117	11.85%	34	6. إتاحة الفرصة للالتقاء

الدرجة	الترتيب	المتوسط الاحراف الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									ببعض خبراء التربية للاستفادة من أفكارهم ورؤاهم وخبراتهم.	
ضعيفة	10	0.636	1.585	49.48%	142	42.51%	122	8.01%	23	7. تشجيع الدخول على أوعية المعلومات الرقمية مع

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	الترتيب	الانحراف المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
			%	ك	%	ك	%	ك	
									تعزيز التواصل الرقمي تطورا للأداء .
متوسطة	4	0.723	37.98%	109	44.95%	129	17.07%	49	8. التشجيع المستمر على الاشتراك في أنشطة الروابط والجمعيات العلمية

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المتوسط الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									والنوادي الفكرية، وغيرها.	
متوسطة	5	0.673	1.767	36.93%	106	49.48%	142	13.59%	39	9. وضع برنامج اثابة للأداء المتميز بحثيا وتدريسيا وخدمة مجتمع محلي.
متوسطة	6	0.581	1.746	32.75%	94	59.93%	172	7.32%	21	10. عمل

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										جلسات تدريبية موجهة ومستمرة لتحسين الأداء المهني و ضمان جودته.
متوسطة		0.642	1.901	31.22%	89.6	47.46%	136.2	21.32%	61.2	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(5) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب الارتقائي (التنموي)، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.901)، والانحراف المعياري (0.642)، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية قد يتركون مهمة تنمية الهيئة المعاونة لمشرفيهم دون الاهتمام الكامل بهم، وقد يرتبط الأمر بتعدد مهام رؤساء الأقسام وضيق وقتهم لمتابعة الهيئة المعاونة وتنميتها مهنياً ، فالهيئة المعاونة كما نص قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية (2006، مادة 131 ، ص ص 28-29) هم نواة أعضاء هيئة التدريس بالأقسام ، ويقومون بالدراسات والبحوث العلمية اللازمة، للحصول على الدرجات العلمية العليا وبما يعهد به إليهم القسم المختص من التمرينات والدروس العلمية من الأعمال تحت اشراف أعضاء هيئة التدريس ، وبالأعمال الأخرى التي يكلفهم بها العميد ، ومجلس القسم المختص" ، كما أكدت

المادة (132) كذلك على نظام تدريب المعيدين والمدرسين المساعدين على التدريس وتلقي أصوله ، كما هو موضح باللائحة التنفيذية للقانون . وهذا يعد تقصيرا قياسا بما هو متوقع من رؤساء الأقسام في هذا الجنب الحيوي للهيئة المعاونة بالأقسام، Trevino, (Hartman & Brown,2000) ،(الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012) . وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (5) " التشجيع المستمر على حضور المؤتمرات العلمية المختلفة والندوات وورش العمل في مجال التخصص، وغيره." المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.404)، وانحراف معياري (0.606)، وهي درجة (كبيرة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن رؤساء الأقسام يدركون أهمية المؤتمرات العلمية المختلفة والندوات وورش العمل في مجال التخصص، لاسيما أنهم بالدرجة الأولى باحثين، وهذا ما يدفعهم الى ارشاد من يديرونهم الى حضورها بحكم طبيعة العمل البحثي والتخصص. (Bensimon, Ward& Sanders,2000) ، (خراط، 2014) (Jones,2008) ، وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (7) " تشجيع الدخول على أوعية المعلومات الرقمية مع تعزيز التواصل الرقمي تطويرا للأداء."، المركز الأخير في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (1.585)، وانحراف معياري (0.636)، وهي درجة (ضعيفة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام قد يفتقرون الى الالمام الكافي بأوعية المعلومات الرقمية وكيفية التعامل معها، بالإضافة الى أن البعد الالكتروني قد يكون ضعيفا لدى بعضهم، وهذا ما يسبب ضعف الاهتمام بهذا الجانب. (المدرع، 2014)، (الحربي، 2014) (عليان، 2010، ص 47).

البعد الرابع: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الشخصي:

"جدول رقم (6) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الشخصي"

الدرجة	تكرار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
ضعيفة	5	0.598	1.610	44.95%	129	49.13%	141	5.92%	17	1. المساعدة في التعرف على الخصائص الشخصية والقدرات والاهتمامات.
ضعيفة	7	0.595	1.540	51.22%	147	43.55%	125	5.23%	15	2. التوجيه المستمر لتكوين

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	نوع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										شخصية مستقلة ايجابية قادرة على اتخاذ القرارات وتبني مواقف واضحة في العمل.
ضعيفة	6	0.588	1.554	49.48%	142	45.64%	131	4.88%	14	3. اتاحة الفرصة للتعبير الحر عن

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										المواقف والاهتمامات والآراء .
كبيرة	1	0.645	2.324	%9.76	28	%48.08	138	%42.16	121	4. الاحترام والتقدير المستمر بعدم التقليل من الآراء ووجهات النظر.
متوسطة	3	0.743	1.777	%41.11	118	%40.07	115	%18.82	54	5. المساعدة على تبني

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										وجهة نظر شخصية تجاه العمل المهني وأطراف التفاعل.
ضعيفة	4	0.657	1.648	45.30%	130	44.60%	128	10.10%	29	6. دعم المبادرات الشخصية المقدمة مع تقديم

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										التسهيلات المناسبة.
متوسطة	2	0.686	1.955	25.78%	74	52.96%	152	21.25%	61	7. الإرشاد المستمر لتعديل السلوك الشخصي انسجاما مع سياسة القسم والكلية.
متوسطة		0.645	1.773	38.23%	109.71	46.29%	132.86	15.48%	44.43	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(6) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب الشخصي، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.773)، والانحراف المعياري (0.645) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية ، قد يغفلون الجانب الشخصي للهيئة المعاونة ظنا منهم أن الجوانب المهنية الأخرى ذات أهمية أكبر ، وقد يتكون الهيئة المعاونة للتشكل الذاتي دون تدخل منهم في ذلك .(White ,2003,p295)، (Pimentel,2011,p49) ، وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (4) " الاحترام والتقدير المستمر بعدم التقليل من الآراء ووجهات النظر" المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.324)، وانحراف معياري (0.645) ، وهي درجة (متوسطة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة ان رؤساء الأقسام يدركون أهمية تقدير آراء ووجهات نظر الهيئة المعاونة باعتبارهم لبنات لأعضاء هيئة التدريس ، وأن ذلك مهم لإدماجهم بالقسم وتهيئتهم للعمل التدريسي والبحثي بشكل معين . "(Cramer, 2006)، (Jones, 2008) ، وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (2) "التوجيه المستمر لتكوين شخصية مستقلة ايجابية قادرة على اتخاذ القرارات وتبني مواقف واضحة في العمل." ، المركز الأخير في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (1.540)، وانحراف معياري (0.595)، وهي درجة (ضعيفة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يرون في الهيئة المعاونة دواعي للاستقلال الشخصي أو اتخاذ القرارات، لأنهم تحت التشكل وليست لديهم السلطة لذلك، كما أنهم يتلمذون ويجب أن ينصاعوا للأوامر والتوجيهات دون تدخل أو فرض مواقف تعبر عن اتجاه شخصي ومستقل عن المصلحة العامة، مما

قد يتسبب في عرقلة النظام وتشتيت الإدارة. وهذا ما لا يتناسب مع ما يتوقع منهم في إدارة أقسامهم. "موراي" (Murray,2008)، و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)

البعد الخامس: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الاجتماعي:

"جدول رقم (7) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد

أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الاجتماعي"

الدرجة	نوع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
ضعيفة	7	0.599	1.564	49.13%	141	45.30%	130	5.57%	16	1. إتاحة الفرصة لتكوين مجموعات عمل متجانسة للعمل بروح الفريق سواء داخل

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الدرجة	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									القسم أو الكلية.	
متوسطة	1	0.712	2.220	16.72%	48	44.60%	128	38.68%	111	2. تشجيع المبادرات الجماعية المقدمة ودعمها.
متوسطة	2	0.707	1.927	28.92%	83	49.48%	142	21.60%	62	3. تعزيز الاقتراب بإقامة علاقات انسانية

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	تصنيف	المتوسط الاتحراف المعياري	الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة للأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										خارج نطاق العمل المهني.
متوسطة	4	0.694	1.864	%31.71	91	%50.17	144	%18.12	52	4. تقدير الظروف الخاصة مع المساعدة على حل المشكلات ذات الطابع الاجتماعي.
متوسطة	6	0.649	1.679	%42.16	121	%47.74	137	%10.10	29	5. تشجيع التواصل مع

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										العاملين بالكلية على اختلافهم مع تشجيع استمراره.
متوسطة	5	0.698	1.753	39.72%	114	45.30%	130	14.98%	43	6. زيادة تبادل الخبرات الاجتماعية مع استخلاص القيم المتضمنة فيها.

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	تصنيف	المتوسط الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	3	0.750	1.868	%35.54	102	%42.16	121	%110.00	64	7. المساعدة الداعمة للمشاركة في أنشطة خدمة المجتمع المحلي وتنميته.
متوسطة		0.677	1.834	%34.73	99.67	%47.10	135.2	%18.18	52.17	المحور ككل

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

بالنظر الى الجدول السابق رقم(7) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة، فيما يتعلق بالجانب الاجتماعي ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.834)، والانحراف المعياري (0.677) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يجدون من الوقت ما يسمح لهم برعاية الجانب الاجتماعي للهيئة المعاونة ، وقد يستشعر هؤلاء الرؤساء أن العمل الرسمي هو الاطار الذي يجمعهم بمن يقودونهم ، ولا ضرورة لإضاعة الوقت في مجاملات أو علاقات خارج هذا النطاق المنظمي ، وهذا مما يقلل من اهتمامهم بهذا الجانب المهم. (سيدام، 2009)، (الشريفى، الصرايرة، والناظر، 2012)، (قرق 2005). وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (2) " تشجيع المبادرات الجماعية المقدمة ودعمها." المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.220) ، وانحراف معياري (0.712) ، وهي درجة (متوسطة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة ان رؤساء الأقسام يدركون أهمية المبادرات التي تقدم في سياق العمل لتحسينه سواء أكانت فردية أو جماعية ، ولكن ليس بالقدر الكافي ، كما أن تشجيع المبادرات بعد مهم في الارتقاء الوظيفي ، وهو ما يحرص عليه -الى حد ما - معظم رؤساء الأقسام الأكاديمية. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (Eddy,2008)، (Stolte,2002). وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (1) " اتاحة الفرصة لتكوين مجموعات عمل متجانسة للعمل بروح الفريق سواء داخل القسم أو الكلية." ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.564) ، وانحراف معياري (0.599) ، وهي درجة (ضعيفة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يهتمون كثيرا بما تتوجه اليه الهيئة المعاونة في محيط العمل ، سواء بتكوين مجموعات عمل ، أو العمل الفردي ، فما يشغلهم هو انضباط العمل واتمام المهام المكلفين بها ، وقد يعزى الأمر لعدم اكتراث بعض رؤساء الأقسام بالعلاقات الجماعية ، لانشغالهم بالإدارة والعمل المنظمي في اطاره الرسمي ... (السيد، ومصطفى ،2002) (Murray,2008)

البعد السادس: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب السلوكي:

"جدول رقم (8) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد

أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب السلوكي"

الدرجة	تكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	3	0.649	2.094	16.72%	48	57.14%	164	26.13%	75	1. التشجيع على اقامة علاقات انسانية جيدة مع الرؤساء والعاملين والطلاب بالكلية.

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	6	0.719	1.833	%35.54	102	%45.64	131	%18.82	54	2. التدريب على التعبير الموضوعي عن الذات مع التحكم في الانفعالات في المواقف الحرجة.
ضعيفة	8	0.650	1.631	%46.34	133	%44.25	127	%9.41	27	3. التوجيه لتقدير واحترام

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									كل أطراف التفاعل مع تقبل الآراء ووجهات النظر بمرونة وسعة صدر.	
متوسطة	7	0.717	1.780	39.02%	112	43.90%	126	17.07%	49	4. التدريب على ضبط النفس والتعامل مع الأمور الحرجة

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									والمشكلات بموضوعية.	
متوسطة	5	0.698	1.951	26.83%	77	51.22%	147	21.95%	63	5. تهيئة الظروف المناسبة لتقويم السلوك من خلال توجيهات الأعضاء بالقسم.

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
متوسطة	2	0.630	2.293	%9.41	27	%51.92	149	%38.68	111	6. التدريب على تقدير كل الزملاء مع عدم أخذ أية مواقف متطرفة لمجرد الاختلاف الفكري.
متوسطة	4	0.762	2.017	%28.22	81	%41.81	120	%29.97	86	7. دعم المبادرات السلوكية

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									الجيدة التي تتسق مع جهود الكلية والقسم.	
متوسطة	1	0.677	2.307	12.20%	35	44.95%	129	42.86%	123	8. استخدام الرفق عند المحاسبة وتوجيه أخطائهم ذات الطابع

الدرجة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
										الأبعاد
										الشخصي.
ضعيفة		0.688	1.479	%26.79	76.88	%36.76	105.50	%15.85	45.50	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(8) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر ضعيف من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب السلوكي ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.479) ،والانحراف المعياري (0.688) ، وهي درجة (ضعيفة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يهتمون بتشكيل الجانب السلوكي للهيئة المعاونة بأقسامهم ، لان هذا البعد قد لا يجد حيزا في تفكيرهم ، لأن مصلحة التنظيم قد تشغل رؤساء الأقسام بحيث لا يهتمون بتشكيل سلوك الهيئة المعاونة ، وهذا ما يصف القصور الواضح في اعداد رؤساء الأقسام ، وأهمية امدادهم بالمهارات اللازمة لتوجيه الرعاية السلوكية لمن يتأسسونهم ويسألون عنهم وعن شخصياتهم. (Rosenfel ,Richman & Bowen,1998,p309)، (Trevino, Hartman & Brown, 2000, p128). وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (8) " استخدام الرفق عند المحاسبة وتوجيه أخطائهم ذات الطابع الشخصي. المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.307)، وانحراف معياري (0.677)، وهي درجة (متوسطة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة ان رؤساء الأقسام يدركون أهمية عدم تعرض الهيئة المعاونة للإهانة أو العقاب الشديد، وخاصة عند ارتكاب الأخطاء أو التجاوز بشكل شخصي، لأنهم دعائم مهمة لمستقبل

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

القسم، إلا أن هذا لا يحدث بشكل كاف أو مرضي. (بو عباس، 2010، ص 2)، (Trevino & Brown, 2004, p.74). وتشير النتائج كذلك إلى احتلال العبارة رقم (3) "التوجيه لتقدير واحترام كل أطراف التفاعل مع تقبل الآراء ووجهات النظر بمرونة وسعة صدر"، المركز الأخير في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (1.631)، وانحراف معياري (0.650)، وهي درجة (ضعيفة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يشغلهم كثيرا اهتمام الهيئة المعاونة بالعلاقات التي ينبغي أن تنشأ في محيط التفاعل، وقد لا يأبهون بنمط التواصل على اعتقاد أن هذا أمر شخصي، ويعني الهيئة المعاونة دون التدخل في أمرها بشكل معين. (الحولي، 2014). (سعادة، 2003)، قزق (2005).
البعد السابع: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب النفسي (الوجداني):

"جدول رقم (9) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب النفسي (الوجداني)"

الدرجة	المتوسط	الانحراف المعياري	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	الاستجابة
--------	---------	-------------------	-------	--------	-------	-----------

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الأبعاد	ك	%	ك	%	ك	%	الحسابي	المعياري	
1. المساعدة على التخلص من المشاعر والانفعالات السلبية تجاه (النفس - المجتمع الأكاديمي - المهنة).	18	6.27%	122	42.51%	147	51.22%	1.551	0.617	8 ضعيفة
2. المساعدة على تكوين اتجاهات	100	34.84%	131	45.64%	56	19.51%	2.153	0.722	4 متوسطة

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	نوع	الانحراف المتوسط الحسابي المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									ومواقف ايجابية تجاه (القسم - الكلية - الجامعة - تخصصهم الأكاديمي).	
متوسطة	3	0.696	2.171	17.07%	49	48.78%	140	34.15%	98	3. المساعدة على تكوين مفهوم ايجابي عن الذات، مع

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										الاستعداد للتميز والارتقاء المهني.
كبيرة	1	0.626	2.422	%7.32	21	%43.21	124	%49.48	142	4. الدفع المستمر للمنافسة المستمرة للإنجاز وتجويد الأداء.
ضعيفة	7	0.582	1.554	%49.13	141	%46.34	133	%4.53	13	5. المساعدة على التخلص

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	نوع البيانات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة للأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										من المشكلات ذات الطابع النفسي من خلال رفع الضغوط واتاحة الفرصة للتحرر.
كبيرة	2	0.646	2.328	9.76%	28	47.74%	137	42.51%	122	6. الإشعار بالشراكة في العمل، من

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										خلال اتاحة مناخ مفتوح من العلاقات الجيدة والتواصل البناء .
ضعيفة	6	0.589	1.652	40.77%	117	53.31%	153	5.92%	17	7. الإشعار بالجانب القيادي بالكلية، مع توقع تقديم خطط التطوير

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									الأبعاد	
									والتنمية مستقبلا.	
متوسطة	5	0.642	1.721	38.33%	110	51.22%	147	10.45%	30	8. الأشعار بالانتماء للكلية والقسم من خلال دفعهم المستمر للمشاركة في الفعاليات والأنشطة

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	تصنيف	المتوسط الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									المختلفة مع تقدير انجازهم.	
متوسطة		0.640	1.944	29.14%	83.63	47.34%	135.88	23.52%	67.50	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(9) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب النفسي(الوجداني) ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.944)،والانحراف المعياري (0.640) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يكثرثون بشكل كبير بالبعد النفسي (الوجداني) للهيئة

المعاونة ، نظرا لافتقار بعضهم لمهارات اقام علاقات إنسانية جيدة ، وتشكيل حالة معنوية دافعة لسلوك التابعين ، خاصة أن البعد الوجداني والمعنوي في رعاية التابعين لا يظهر بشكل كبير في برامج التنمية المهنية أو الإعداد لرؤساء الأقسام الأكاديمية ، في كل جوانب التعلم والتكوين. (Rosenfel ,Richman & Bowen,1998,p309)،
(Trevino, Hartman & Brown, 2000, p128) . وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (4) " الدفع المستمر للمنافسة المستمرة للإنجاز وتجويد الأداء" المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.422)، وانحراف معياري (0.626)، وهي درجة (كبيرة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة ان رؤساء الأقسام، لا يشغلهم الا تجويد الأداء بشكل كبير ، وهم يدفعون الأعضاء لهذا بشكل كبير لان هذا يتسق مع اتجاهات الأخذ بالجودة والاعتماد ، وأن هذه فلسفة التنظيم وتتسق مع تحقيق أهدافه بشكل كبير . (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، ودراسة "ادي" (Eddy,2008) وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (1) " المساعدة على التخلص من المشاعر والانفعالات السلبية تجاه (النفس - المجتمع الأكاديمي - المهنة)." ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.551) ، وانحراف معياري (0.617) ، وهي درجة (ضعيفة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يدركون البعد النفسي ومدى تأثيره في السلوك بشكل كبير ، وكيف أنه من المهم توجيه الهيئة المعاونة للتخلص السريع والمستمر من مشاعرها السالبة ، لأن هذا من شأنه أن يعوق تقدمهم في العمل ، وهذا مؤشر لضعف استعداد رئيس القسم لمباشرة العمل القيادي ، لأن اختياره يتم وفقا للقانون ، كما نصت المادة رقم (9) من قانون تنظيم الجامعات ، في بند اختيار القيادات الأكاديمية . وهذا ما لا يصف أهمية الأداء في هذا الجانب المهم. (Eddy,2008)

البعد الثامن: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب القيمي:

"جدول رقم (10) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على

بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب القيمي"

الدرجة	f	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	3	0.726	1.770	40.42%	116	42.16%	121	17.42%	50	1. المساعدة على تبني معايير قيمية للحكم على الأمور بموضوعية.
متوسطة	2	0.698	1.885	30.66%	88	50.17%	144	19.16%	55	2. الارشاد

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									والتوجيه باستمرار نحو تقدير المجتمع والانتماء اليه.	
ضعيفة	4	0.671	1.634	47.39%	136	41.81%	120	10.80%	31	3. المساعدة على تشكيل نسق من القيم الإيجابية التي تعاون على السلوك

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										المقبول في محيط العمل.
متوسطة	4	2.146	0.719	19.51%	56	46.34%	133	34.15%	98	بلورة رؤية مشتركة تنطلق من الصالح المؤسسي والمجتمعي للتطور والارتقاء.
ضعيفة	5	1.610	0.719	50.17%	144	38.68%	111	11.15%	32	الارشاد

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										والتبصير بأهمية تطوير المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته، كقيمة أساسية في أدائهم المهني.
ضعيفة	6	0.560	1.509	52.26%	150	44.60%	128	3.14%	9	6. بلورة ميثاق خلقي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									يكون محددًا للسلوك بالقسم والكلية والجامعة بشكل عام.	
متوسطة		0.682	1.759	40.07%	115	43.96%	126.2	15.97%	45.83	المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(10) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية الخاصة بهم فيما يتعلق بالجانب القيمي ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.759) ،والانحراف المعياري (0.682) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يدركون بشكل كبير أهمية الجانب القيمي في تشكيل الهيئة المعاونة بأقسامهم ، وكيف أنه يؤثر على بنائهم الأكاديمي والشخصي ، وهذا مؤشر لافتقار رؤساء الأقسام الأكاديمية للجانب المعنوي والأخلاقي ، فيما يتعلق بدعم ورعاية

الهيئة المعاونة بأقسامهم . (قزق ، 2005) ، (Bensimon, Ward & Sanders, 2000) ، وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (4) " بلورة رؤية مشتركة تنطلق من الصالح المؤسسي والمجتمعي للتطور والارتقاء". المركز الأول في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (2.146)، وانحراف معياري (0.719)، وهي درجة (متوسطة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة ان رؤساء الأقسام يدركون أهمية الصالح المؤسسي بشكل كبير، وكيف أنه من المهم أن يكون للهيئة المعاونة رؤية تتسق مع الرؤية العامة والصالح المؤسسي والمجتمعي، وهذا جوهر مهم في تنفيذ المهام الإدارية والتنظيمية. (Cramer, 2006) (Jones, 2008) . وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (6) " بلورة ميثاق خلقي يكون محددًا للسلوك بالقسم والكلية والجامعة بشكل عام." ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.509) ، وانحراف معياري (0.560) ، وهي درجة (ضعيفة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام لا يهتمون كثيرا بالجانب الأخلاقي الذي يضبط القسم بشكل اتفاقي ، بل يطبقون القانون والتعليمات الإدارية كآلية مهمة في إدارة القسم وفقا للاطار الرسمي ، غير مكثرئين بما يمكن الاتفاق عليه من مبادئ ومواثيق خلقية اتفاقية بين الأعضاء ، وهو ما يشير الى ضعف استعداد وتمكن رؤساء الأقسام من الجانب القيمي في رعايتهم للأعضاء أو ادارتهم . (Trevino, Hartman & Brown, 2000).

البعد التاسع: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الفكري:

"جدول رقم (11) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الفكري"

الدرجة	تكرار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	3	0.714	1.972	26.83%	77	49.13%	141	24.04%	69	1. الامداد بالخبرات والمهارات التي تساعد على التفكير بطريقة صحيحة وموضوعية.
متوسطة	5	0.652	1.791	33.80%	97	53.31%	153	12.89%	37	2. التوجيه للوسطية في

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	نوع البيانات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										الحكم على الأمر مع المرونة في عرض الافكار والآراء.
متوسطة	6	0.700	1.774	38.33%	110	45.99%	132	15.68%	45	3. الارشاد لمباحث تنثري الساحة الفكرية، وتسهم في حل

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										مشكلات المجتمع وارتقائه.
متوسطة	4	0.750	1.878	34.84%	100	42.51%	122	22.65%	65	4. اتاحة القدر المناسب من الحرية في مناقشة الأمور والقضايا الخلافية، بموضوعية وعدم التطرف

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية "

الدرجة	تصنيف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
				%	ك	%	ك	%	ك	
										في الحكم.
متوسطة	2	0.675	2.202	14.63%	42	50.52%	145	34.84%	100	5. التعريف بالمصادر المعرفية التي تمكن من التفكير بطرق علمية تتسق مع متطلبات عصر الجودة وتكنولوجيا

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة الأبعاد	
			%	ك	%	ك	%	ك		
									المعلومات.	
متوسطة	1	0.715	2.268	15.68%	45	41.81%	120	42.51%	122	6. التشجيع للتواصل الإيجابي مع العلماء والمفكرين والأساتذة الرواد في مجال التخصص وغيره، إثراء

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة لأبعاد
			%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	1.981	0.701	27.35%	78.5	47.21%	135.5	25.44%	73	لأفكارهم ورصيدهم المعرفي. المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(11) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب الفكري ، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.981) ،والانحراف المعياري (0.701) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية ، لا يعطون الجانب الفكري في الرعاية للهيئة المعاونة اهتماما كبيرا ، نظرا لتركيزهم على النواحي الإدارية والفنية والتي تتصل بالعمل الإداري المجرد ، وهذا ما يشير الى ضعف توجه رؤساء الأقسام الأكاديمية لتقديم رعاية فكرية للبنات القسم الأكاديمي ، فهذا لا يشغلهم ، كما أن أوقاتهم قد لا تسمح بذلك ، ويعولون على المشرفين في هذا الاطار – بشكل كبير. (Murray,2008) ، (Stolte,2002) . وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (6) " التشجيع للتواصل الايجابي مع العلماء

والمفكرين والأساتذة الرواد في مجال التخصص وغيره، إثراءً لأفكارهم ورصيدهم المعرفي" المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.268) ، وانحراف معياري (0.715) ، وهي درجة (متوسطة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية، باعتبارهم باحثين ومفكرين بالدرجة الأولى، فهم يوجهون في سبيل التواصل مع العلماء والمفكرين من خلال قنوات التواصل البحثي والشخصي وغيرها، وهذا من وجهة نظرهم يبدو مهماً، كما أنه يتعلق بتوجه الهيئة المعاونة أكثر من اهتمام رئيس القسم. (الحوالي، 2014) ، (السيد ، ومصطفى ، 2002) ، وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (3) " الارشاد لمباحث تثري الساحة الفكرية، وتسهم في حل مشكلات المجتمع وارتقائه." ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.774) ، وانحراف معياري (0.700) ، وهي درجة (متوسطة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام قد ينشغلون بمهامهم الإدارية وأعباء القسم المختلفة ، فلا يجدون الوقت الكافي لتوجيه الهيئة المعاونة الى التوسع في الاهتمام البحثي وخدمة المجال الأكاديمي ، كما أنهم قد يعتقدون أن الوقت ليس مناسباً ، فالهيئة المعاونة أمامها الرسائل الخاصة بها للانتهاج منها ، حتى يصلوا الى الاستقرار الأكاديمي ، دون الانشغال بأمر آخرى قد تعطلهم .

البعد العاشر: أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الإبداعي:

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

"جدول رقم (12) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات الهيئة المعاونة على

بعد أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب الإبداعي"

الدرجة	ن	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
				%	ك	%	ك	%	ك	
متوسطة	6	0.598	1.707	39.02%	112	51.22%	147	9.76%	28	1. إتاحة مناخ يسمح بالخروج على النمطية في الأداء، مع تقديم الدعم المناسب له.
متوسطة	3	0.670	1.861	30.31%	87	53.31%	153	16.38%	47	2. الدفع

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة	
									المستمر لتجريب طرق وأساليب تتسم بالطلاقة والمرونة في اتمام مهام العمل.	
ضعيفة	7	0.662	1.624	47.74%	137	42.16%	121	10.10%	29	3. دفع تجويد الأداء من خلال تقديم نماذج استرشادية لبعض

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة	
									المبدعين.	
متوسطة	2	0.671	2.258	12.89%	37	48.43%	139	38.68%	111	4. اتاحة الفرصة لعرض الأفكار الإبداعية، مع تبني المناسب منها.
متوسطة	1	0.709	2.265	15.33%	44	42.86%	123	41.81%	120	5. الدفع المستمر للاشتراك في الأنشطة والفعاليات ذات

د . محمود فوزي أحمد بدوي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
									الطابع الإبداعي التي تتم داخل القسم الأكاديمي والكلية أو خارجهما.
متوسطة	5	0.697	1.728	41.46%	119	44.25%	127	14.29%	41
									6. المساعدة على تسويق الابداعات من خلال التواصل مع المؤسسات والجهات ذات الاهتمام

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ضعيفة		متوسطة		كبيرة		الاستجابة
									والتخصص.
متوسطة	4	0.686	1.819	34.15%	98	49.83%	143	16.03%	46
									7. إتاحة الفرصة لإبداء الآراء في إدارة القسم مع السماح باقتراح طرق أخرى تتسم بالجدة والإبداعية.
متوسطة		0.670	1.894	31.56%	90.57	47.44%	136.14	21.01%	60.29
									المحور ككل

بالنظر الى الجدول السابق رقم(12) يتضح أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يتوافر لديهم قدر متوسط من أخلاق الرعاية تجاه الهيئة المعاونة فيما يتعلق بالجانب الإبداعي، وذلك كما عبر عنه المتوسط الحسابي للبعد (1.894)، والانحراف المعياري (0.670) ، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية لا يأبهون كثيرا بالجانب الإبداعي في رعاية الهيئة المعاونة ، وهذا مما يؤكد ضعف الإعداد القيادي لرؤساء الأقسام ، وضعف برامج اعدادهم فيما يتعلق برعاية الابداع في إدارة القسم ، بما لا يتناسب مع متطلبات هذا الوضع القيادي المؤثر . " (Mccollum,2014,pp21-22) ،(قزق، 2005)، (الدeshان، والسيسي، 2005). وتشير النتائج الى احتلال العبارة رقم (5) " الدفع المستمر للاشتراك في الأنشطة والفعاليات ذات الطابع الإبداعي التي تتم داخل القسم الأكاديمي والكلية أو خارجهما." المركز الأول في درجة التوافر، بمتوسط حسابي (2.265)، وانحراف معياري (0.709)، وهي درجة (متوسطة)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية لديهم توجه إيجابي نحو الابداع وتنميته بالأقسام الأكاديمية والكلية بشكل ما، فيدفعون الأعضاء والهيئة المعاونة للاشتراك في الأنشطة الإبداعية التي تتم داخل القسم الأكاديمي وخارجه سواء بالكلية أو خارجها. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (الشريفي، الصرايرة، والناظر، 2012). وتشير النتائج كذلك الى احتلال العبارة رقم (3) " دفع تجويد الأداء من خلال تقديم نماذج استرشادية لبعض المبدعين." ، المركز الأخير في درجة التوافر ، بمتوسط حسابي (1.624) ، وانحراف معياري (0.662) ، وهي درجة (ضعيفة) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية تنقصهم مهارات تنمية الجانب الإبداعي لدى الهيئة المعاونة كجزء مهم في رعايتهم ، وبالتالي فهم يفتقرون الى الآليات التي تسمح لهم بتفعيل هذا الجانب المهم للهيئة المعاونة ، وهو ما يشي كذلك بضعف استعدادهم الشخصي للتمكن من إدارة القسم والارتقاء بأعضائه ومهاراتهم الإبداعية ، كمتطلب مهم وضروري للنجاح الإداري بالقسم . (قزق ،2005)، (بوعباس، 2010)، (سعادة، 2003)

(ب): - فيما يتعلق بمدى وجود فروق في تقديرات الهيئة المعاونة لتوافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، تبعا لبعض خصائصهم الشخصية:

جدول رقم (13) يوضح نتائج اختبار (ت) ومستوى الدلالة للفروق بين استجابات الهيئة المعاونة على توافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وفقا لمغيرات (النوع-الرتبة الأكاديمية -نوع الكلية)

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة ومستواها
النوع	ذكور	12.633	1.882	14.869	262.99	0.000 دالة
	إناث	16.352	2.314			
الرتبة لأكاديمية	معيد	17.665	1.268	27.236	285	0.000 دالة
	مدرس مساعد	12.896	1.698			
نوع الكلية	نظرية	14.443	2.982	2.082	285	0.038 دالة
	عملية	15.178	2.705			

بالنظر الى الجدول السابق رقم (13)، يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة حول توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى الى الجنس، وذلك لصالح الإناث، كما يتضح من متوسطات الاستجابة، حيث كانت للذكور (12.633)، وللإناث (16.352)، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة (14.869)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهيئة المعاونة من الإناث تحظى بأخلاق رعاية أكبر من الذكور من قبل رؤساء الأقسام، نظرا لاستشعار رؤساء القسم بأن الإناث

يحتج على رعاية وعناية أكبر من الذكور، لأنهم ينقصون القدرة على التصرف وإدراك خصائص البيئة التنظيمية ومتطلباتها، كما يمكن أن يدركه الذكور.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة حول توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى إلى الرتبة الأكاديمية، وذلك لصالح المعيد، كما يتضح من متوسطات الاستجابة، حيث كانت للمعيد (17.665)، وللمدرس المساعد (12.896)، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة (27.236)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهيئة المعاونة من المعيد يحظون بعناية أكبر من قبل رؤساء أقسامهم، نظراً لأن المعيد أقل خبرة ودراسة من المدرسين المساعدين، وهم يحتاجون إلى الدعم والرعاية والتوجيه المستمر، حتى يحدث دمجهم في القسم وأشعارهم بالأمن والاستقرار مع بداية وجودهم بالقسم.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة من الهيئة المعاونة حول توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، تعزى إلى نوع الكلية، وذلك لصالح الكليات العملية، كما يتضح من متوسطات الاستجابة، حيث كانت للكليات العملية (15.178)، والنظرية (14.443)، حيث كانت قيمة (ت) المحسوبة (2.082)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الهيئة المعاونة من الكليات العملية يحظون برعاية أكبر من قبل رؤساء أقسامهم، نظراً لأن الجوانب العملية في الأبحاث التي تجريها الهيئة المعاونة بالكليات العملية تتطلب متابعة واهتمام كبير من قبل المشرفين والإدارة، هذا بالإضافة إلى أن الكليات العملية تتطلب دعماً مستمراً في التجريب ووصف النتائج وإعادة التجريب، وهذا ما يجعل رؤساء الأقسام على اتصال وثيق بالهيئة المعاونة، ويقدمون لهم الاستشارة والمعونة والخبرة والتوجيه بشكل مستمر ومسئول.

(ج): فيما يتعلق باستجابات عينة الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، حول عوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم:

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

جدول رقم (14) يوضح مدى الموافقة لاستجابات رؤساء الأقسام على استبانة عوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم

المدى	قوة العبارة
من 1 وحتى 1.66	موافق بدرجة ضعيفة طلاب
من 1.67 وحتى 2.33	موافق بدرجة متوسطة
من 2.34 وحتى 3	موافق بدرجة كبيرة

(1) - تحليل استجابات عينة الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية على الاستبانة
كل:

جدول رقم (15) يوضح التكرارات * والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على عوامل ضعف أخلاق الرعاية

ت.ع.ع	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بدرجة ضعيفة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة كبيرة		الاستجابة الأبعاد
			%	ك	%	ك	%	ك	
5	0.0259	2.278	16.29%	14.3	39.58%	34.8	44.13%	38.8	عوامل تتعلق بالجانب الشخصي
3	0.703	2.336	14.09%	12.4	38.18%	33.6	47.73%	42	عوامل تتعلق بالأعباء والضغط

د . محمود فوزي أحمد بدوي

المتغير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بدرجة ضعيفة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة كبيرة		الاستجابة الأبعاد
			%	ك	%	ك	%	ك	
									الإدارية
4	0.725	2.325	%15.45	13.6	%36.59	32.2	%47.95	42.2	عوامل تتعلق بالدعم المؤسسي
1	0.646	2.387	%9.28	8.17	%42.81	37.67	%47.92	42.17	عوامل تتعلق بخطأ الاعتقاد
2	0.744	2.366	%16.36	14.4	%30.68	27	%52.95	46.6	عوامل تتعلق بجانب الاستعداد والتدريب
6	0.706	2.214	%17.05	15.00	%44.48	39.14	%38.48	33.86	عوامل تتعلق بالهيئة المعاونة أنفسهم
	0.592	2.341	0.148	10.602	0.387	29.631	0.465	40.938	الأبعاد ككل

* (يمثل التكرار المحسوب للأبعاد ولمجموع الأبعاد ككل: مجموع التكرارات لكل استجابة

على عدد العبارات لكل بعد وللأبعاد ككل)

بالنظر الى الجدول السابق رقم (15) يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية ، يوافقون على جميع الأبعاد التي تمثل عوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم بدرجة (كبيرة) ، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للأبعاد ككل ، هو (2.341) ، وانحراف معياري (0.592) ، وهذا يؤكد وجود عوامل متعددة تلعب دورا كبيرا في ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام تجاه الهيئة المعاون بهذه الأقسام ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام في الغالب لا يأبهون بجانب الرعاية الذي ينبغي أن يقدم للهيئة المعاونة بأقسامهم ، أو أنهم لا يدركون أهمية الرعاية ومداخلها المختلفة التي يمكن أن تراعى في هذا الاطار. وهذا ما تؤكد عليه المادة رقم (65)، من طريقة اختيار رؤساء الأقسام وتوليهم القيادة الأكاديمية، حيث لا يتم التركيز على القدرة في القيادة والرعاية المترتبة عليها. حيث يفرض الوضع القيادي لرؤساء الأقسام تمثل سلوك القدوة والعناية الفائقة بالأعضاء بشكل أساسي. (عليان، 2010)، (السيد، هدى وأميمة، مصطفى، 2002). كما تشير النتائج الى احتلال بعد (عوامل تتعلق بخطأ الاعتقاد) المرتبة الأولى في عوامل ضعف أخلاق الرعاية بمتوسط حسابي (2.387)، وانحراف معياري (0.646)، وهي درجة (كبيرة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أفكار وتصورات رؤساء الأقسام الأكاديمية السالبة تجاه الهيئة المعاونة تلعب دورا كبيرا في التأثير على مواقفهم واتجاهاتهم نحوهم، وفي تقدير ظروفهم واحتياجاتهم. (Jones, 2008). كما تدل النتائج على احتلال بعد (عوامل تتعلق بالهيئة المعاونة أنفسهم)، المركز الأخير في درجة الموافقة، بمتوسط حسابي (2.214)، وانحراف معياري (0.706)، وهي درجة (متوسطة) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن رؤساء الأقسام، يعانون من قصور -الى حد ما- في تقدير الهيئة المعاونة بأقسامهم، أو إدراك تصورات الهيئة المعاونة الشخصية عن أنفسهم وظروفهم الخاصة، حيث لا يتسق هذا مع تقدير الهيئة المعاونة وأهمية رعايتهم. (Murray, 2008)، و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)

وتؤكد النتائج المتعلقة بالأبعاد المختلفة لعوامل ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، على النتيجة العامة كما يلي:

(2): استجابات رؤساء الأقسام الأكاديمية على أبعاد ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم:

أولاً: عوامل تتعلق بالجانب الشخصي:

"جدول رقم (16) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بالجانب الشخصي"

م	الاستجابة العوامل	موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م.ع.ع
		%	عدد	%	عدد	%	عدد			
1	ضعف استعداد رئيس القسم الأكاديمي لتقديم الرعاية لمتطلبه للهيئة المعاونة بقسمه.	42.05%	37	34.09%	30	23.86%	21	2.182	0.791	6
2	تبني رئيس القسم الأكاديمي تجاه بأن الهيئة المعاونة مسؤولة عن نفسها ولا تحتاج توصاية من أحد.	45.45%	40	37.50%	33	17.05%	15	2.284	0.742	4
3	ضعف توافر المهارات لمتطلبه للقيام برعاية الهيئة المعاونة لدى رؤساء الأقسام.	35.23%	31	51.14%	45	13.64%	12	2.216	0.669	5
4	يمان رؤساء الاقسام بأن ترك الفرصة للهيئة المعاونة للتكوين الذاتي أمر مهم ولا ينبغي التدخل فيه.	48.86%	43	31.82%	28	19.32%	17	2.295	0.775	3

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

م	العوامل	الاستجابة		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		45	51.14%	32	36.36%	11	12.50%	2.386	0.702		
5	شعور رؤساء الأقسام بأنهم غير مسئولين عن الهيئة المعاونة الا في نطاق الاشراف والمتابعة الادارية فقط.	45	51.14%	32	36.36%	11	12.50%	2.386	0.702		
6	انشغال رؤساء الأقسام بأبحاثهم والترقية الادارية، بما لا يتيح فرص الجلوس مع الهيئة المعاونة وتتبع المهوم الأكاديمي والمهني.	37	42.05%	41	46.59%	10	11.36%	2.307	0.644		
	البعد ككل	38.8	44.13%	34.8	39.58%	14.3	16.29%	2.278	0.0259		

بالنظر الى الجدول السابق رقم (16)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (متوسطة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.278)، بانحراف معياري (0.0259). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن العوامل الشخصية تمثل بعدا مهما وله تأثيره في ضعف توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام، لأنها تمثل الموقف الشخصي والنفسي والتصوري تجاه المرعيين من الهيئة المعاونة، وهو ما يصف ضعف الموقف والاتجاه المتعلق بالهيئة المعاونة ورعايتها. (Cramer, 2006)، (Jones, 2008)، (السيد، هدى وأميمة، مصطفى، 2002)، كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (5) " شعور رؤساء الأقسام بأنهم غير مسئولين عن الهيئة المعاونة إلا في نطاق الاشراف والمتابعة الإدارية فقط " المركز الأول في درجة الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.386)، وانحراف معياري (0.702)، وهو ما يؤكد أن رؤساء الأقسام يفهمون أخلاق الرعاية أو الاهتمام بالهيئة المعاونة على أن ذلك يتحدد وفقا لنطاق العمل

الرسمي والمتابعة الإدارية والفنية ، دون التطرق لأمر أخرى شخصية أو اجتماعية .. ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هناك قصور في المعارف الإدارية المتعلقة برؤساء الأقسام ، وأنهم يفتقرون الى الإدراك الكامل للعلاقة التي ينبغي أن تربطهم بتابعيهم . (Murray, 2008) ، و(الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013). كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (1) " ضعف استعداد رئيس القسم الأكاديمي لتقديم الرعاية المتطلبة للهيئة المعاونة بقسمه". المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.182)، وانحراف معياري (0.791)، ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام قد يرفضون فكرة عدم الاستعداد لتقديم الرعاية أو الدعم بشكل كامل، لأنهم مسئولون، ويلتزمون بمهام وتبعات أعمالهم.

ثانيا: عوامل تتعلق بالأعباء والضغوط الادارية:

"جدول رقم (17) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بالأعباء والضغوط الادارية"

م	الاستجابة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م
1	كثرة أعباء ومهام رؤساء الأقسام في مباشرة الأعمال داخل القسم الأكاديمي.	51	25	12	2.443	0.725	1
2	كثرة المشكلات التي يتعرض لها رؤساء الأقسام، والتي تأخذ معظم وقتهم.	31	48	9	2.250	0.630	4
3	ضعف وجود رؤية واضحة في ادارة القسم الأكاديمي شاملة أوجه العناية المتطلبة للهيئة المعاونة.	39	43	6	2.375	0.612	3
4	كثرة التكاليف التي	47	31	10	2.420	0.690	2

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

م	الاستجابة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م
	يستقبلها رؤساء الأقسام من الإدارة العليا داخل الكلية.						
5	نهماك رؤساء الأقسام في المشروعات المختلفة داخل الكلية.	42	21	25	2.193	0.856	5
	البعد ككل	42	33.6	12.4	2.336	0.703	

بالنظر الى الجدول السابق رقم (17)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (كبيرة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.336)، بانحراف معياري (0.703). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن كثرة المهام الإدارية والضغوط التي يتعرض لها رؤساء الأقسام الأكاديمية، تمثل عاملاً قوياً في ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم، لأن كثرة الانشغال مع تعقد المهام والمسئوليات وتشعبها، هوما لا يترك الوقت الكافي للسؤال عن الهيئة المعاونة بعناية واهتمام ومتابعة. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013) (Wolverton, & Park, 1999)، (السيد، هدى وأميمة، مصطفى، 2002)، (Marten, 2001)، كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (1) " كثرة أعباء ومهام رؤساء الأقسام في مباشرة الأعمال داخل القسم الأكاديمي". المركز الأول في درجة الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.443)، وانحراف معياري (0.725)، وهو ما يؤكد أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يعانون من كثرة المهام والأعباء داخل القسم الأكاديمي، وهو ما لا يتيح لهم الفرصة الكبيرة للاهتمام بالهيئة المعاونة ورعايتها على الوجه المطلوب. (السيد ومصطفى، 2002) (اليحيوي، 2011)، (قزق 2005)، (الجميبي، 2014)، كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (5) " نهماك رؤساء

الأقسام في المشروعات المختلفة داخل الكلية. المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.193)، وانحراف معياري (0.703)، ويمكن تفسير ذلك بأن أدوار رؤساء الأقسام قد تكون محدودة في المشروعات التي تجريها الكليات، وهذا قد يكون معوقا لتوافر أخلاق الرعاية للهيئة المعاونة لديهم، ولكنه ليس بالعامل الكبير في درجة تأثيره.

ثالثا: عوامل تتعلق بالدعم المؤسسي:

"جدول رقم (18) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بالدعم المؤسسي"

م	ك	%	ك	%	ك	%	ك	م
1	44	50.00%	37	42.05%	7	7.95%	2.420	0.638
1	44	50.00%	37	42.05%	7	7.95%	2.420	0.638
2	50	56.82%	23	26.14%	15	17.05%	2.398	0.766
2	50	56.82%	23	26.14%	15	17.05%	2.398	0.766
3	39	44.32%	33	37.50%	16	18.18%	2.261	0.750
3	39	44.32%	33	37.50%	16	18.18%	2.261	0.750
4	38	43.18%	39	44.32%	11	12.50%	2.307	0.684
4	38	43.18%	39	44.32%	11	12.50%	2.307	0.684
5	40	45.45%	29	32.95%	19	21.59%	2.239	0.788
5	40	45.45%	29	32.95%	19	21.59%	2.239	0.788

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

									إدارة الكلية لتخطيط نشطة الرعاية الخاصة بالهيئة المعاونة بالأقسام الأكاديمية.
0.725	2.325	15.45%	13.6	36.59%	32.2	47.95%	42.2	البعد ككل	

بالنظر الى الجدول السابق رقم (18)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (متوسطة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.325)، بانحراف معياري (0.725). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن العوامل المتعلقة بالدعم المؤسسي تلعب دورا مهما في التأثير على مدى توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام فيما يتعلق بالهيئة المعاونة، فالدعم المؤسسي يتيح فرصا أكبر للرعاية، كما أنه يمكن رؤساء الأقسام من تقديم حوافز مادية تتعلق بتقدير واثابة الهيئة المعاونة على كفاءتهم أو انضباطهم، كما أنها تهيئ فرصا للنمو المهني والابداع.(Murray, 2008) ، (الجميعي ، 2014). كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (1) " ضعف اكثرثرات الإدارة العليا داخل الكلية بالاهتمام بالهيئة المعاونة وحل مشاكلهم." المركز الأول في درجة الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.420)، وانحراف معياري (0.638)، وهو ما يؤكد أن رؤساء الأقسام يرون أن ضعف اكثرثرات الإدارة العليا داخل الكليات بالاهتمام بالهيئة المعاونة وحل مشكلاتها، هو ما يؤثر بالتبعية على اهتمامهم بالهيئة المعاونة، نظرا لضعف وجود دعم أو معاونة في سبيل تهيئة المناخ المناسب لنموهم ودعمهم على كل مستويات نموهم المهني والشخصي. كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (1) " ضعف وجود رؤية واضحة لإدارة الكلية لتخطيط أنشطة الرعاية الخاصة بالهيئة المعاونة بالأقسام الأكاديمية." المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.239)، وانحراف معياري (0.788)، ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام يدركون أن إدارة الكليات يوجد لديها رؤية لتقديم الرعاية للهيئة المعاونة، ولكن ذلك في إطار العمل

الرسمي واللوائح المنظمة لهم، بيد أن تخطيط أنشطة الرعاية بمستوياتها المتعددة هو ما تعاني منه إدارات الكليات، وهو ما ينعكس بالضرورة على أخلاق العناية المتعلقة برؤساء الأقسام، ويقلل من رعايتهم للهيئة المعاونة بأقسامهم. (عليان، 2010)

رابعا: عوامل تتعلق بخطأ الاعتقاد:

"جدول رقم (19) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بخطأ الاعتقاد "

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م.ع.ع.
1	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام أن اتاحة الفرصة للهيئة المعاونة للتعبير عن نفسها، يقتضي عدم لتدخل في شئونهم.	41	33	14	2.307	0.733	5
2	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام أن كل انسان حر ومسئول عن تصرفاته، ولا ينبغي إلزامه بأية توجيهات وارشادات.	31	48	9	2.250	0.630	6
3	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام ان الهيئة المعاونة من تفي بما قدم لها، فتتخذ للمواقف بعدم الرغبة في مساعدتهم.	38	42	8	2.341	0.641	4
4	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام في أن حرية الهيئة لمعاونة هي أهم بعد في تشكيلهم المهني ويجب	52	31	5	2.534	0.606	1

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	f	F
	تاحتها لهم.							
5	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام في أن التواصل والدمج الاجتماعي للهيئة المعاونة في الأقسام كافي وكفيل للعناية بهم وتوجيههم.	46	35	7	2.443	0.641	2	
6	اعتقاد بعض رؤساء الأقسام في أن التدخل في شئون الهيئة المعاونة قد يفسد العلاقة القائمة معهم.	45	37	6	2.443	0.623	2	
	البعد ككل	42.17	37.67	8.17	2.387	0.646		

بالنظر الى الجدول السابق رقم (19)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (كبيرة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.387)، بانحراف معياري (0.646). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن التصورات والأفكار والمفاهيم المختلفة التي يضمها رؤساء الأقسام الأكاديمية تجاه الهيئة المعاونة، تلعب دورا كبيرا في التأثير على أخلاق الرعاية الموجهة لهم، وخاصة تلك المفاهيم التي تتعلق باستقلال الهيئة المعاونة أو أنهم لا يحتاجون وصاية من أحد. (الحجيلي، 2010)، (بو عباس، 2010). كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (4) " اعتقاد بعض رؤساء الأقسام في أن حرية الهيئة المعاونة هي أهم بعد في تشكيلهم المهني ويجب اتاحتها لهم." المركز الأول في درجة

الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.534)، وانحراف معياري (0.606) ، وهو ما يؤكد أن رؤساء الأقسام يعتقدون أن الهيئة المعاونة يجب أن تشعر بالحرية ، لأن ذلك بعد مهم في تشكيلهم ونموهم المهني ، ولا يجب أن يتم التدخل في ذلك ، من خلال التوجيهات والتعليمات والارشادات التي تربكهم ، ولا تترك لهم الفرصة للتعبير عن الذات أو الابداع . (Gabriel, 2015) ، فالهيئة المعاونة وفقا لقانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية (2006، مادة 131 ، ص ص 28-29) هم نواة أعضاء هيئة التدريس بالأقسام ، ويجب في ضوء ذلك أن تتاح لهم الفرصة للتعبير عن القدرات ومباشرة مهامهم في مناخ من الحرية والتدريب وتلقي أصول التدريس والبحث .كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (4) " اعتقاد بعض رؤساء الاقسام أن كل انسان حر ومسئول عن تصرفاته، ولا ينبغي إلزامه بأية توجيهات أو ارشادات..، المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة) ، بمتوسط حسابي (2.250) ، وانحراف معياري (0.630) ، ويمكن تفسير ذلك بأن بعض رؤساء الأقسام قد يرون أن الحرية لا ينبغي أن تكون كاملة في محيط العمل ، وأنه ينبغي أن يكون هناك نوع ما من التوجيهات والإرشادات المتعلقة بالأداء ، وفي المقابل يوجد آخرون يرون عكس ذلك .(McCollum, 2014).

خامسا: عوامل تتعلق بجانب الاستعداد والتدريب:

"جدول رقم (20) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بالاستعداد والتدريب "

م	الاستجابة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م
	الأبعاد						

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	f	E
		50	%56.82	20	%22.73	18	%20.45				
1	ضعف توافر جانب الرعاية الشخصية للمهنية للمعونة في برامج التنمية المهنية لرؤساء الأقسام بجامعة المنوفية.	50	%56.82	20	%22.73	18	%20.45	2.364	0.805	4	
2	ضعف وجود برامج أو ندوات أو ورش عمل لتدريب رؤساء الأقسام على دور الرعاية المهنية للمهنية للمعونة بأقسامهم.	52	%59.09	22	%25.00	14	%15.91	2.432	0.755	2	
3	ضعف المردود الخاص بمحتوى التدريب المقدم لرؤساء الأقسام والخاص بأخلاقيات المهنة.	48	%54.55	32	%36.36	8	%9.09	2.455	0.659	1	
4	تصور نماذج واستراتيجيات التدريب الخاصة برؤساء الأقسام والتي تؤهلهم للقيام بأدوارهم.	35	%39.77	34	%38.64	19	%21.59	2.182	0.766	5	
5	عدم وجود تدريب متخصص لإدارة القسم الأكاديمي والقيام	48	%54.55	27	%30.68	13	%14.77	2.398	0.736	3	

د . محمود فوزي أحمد بدوي

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	م
	بأبعائه ومهامه الإدارية والأخلاقية.						
	البعد ككل	46.6	27	14.4	2.366	0.744	

بالنظر الى الجدول السابق رقم (20)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (كبيرة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.366)، بانحراف معياري (0.744). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن رؤساء الأقسام يرون أن الاستعداد والتدريب لهم، من العوامل المهمة في توافر أخلاق الرعاية المتعلقة بالهيئة المعاونة، وأن الضعف المتعلق بهما هو من المسئول عن تردي الرعاية المقدمة من رؤساء الأقسام تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم. ويبدو أن اختيار رؤساء الأقسام وفقاً للمادة (56) من قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية والصادر سنة 2006 م، يمثل عاملاً مهماً وذو دلالة في انتقار هؤلاء الرؤساء لمهارات أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالهيئة المعاونة بأقسامهم، فهي لا تأخذ في الاعتبار قدرتهم على القيادة والإدارة، بل تعتمد بصفة رئيسة على مهاراتهم البحثية والتدريسية، كما سبقت الإشارة إليه. كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (3) " ضعف المردود الخاص بمحتوى التدريب المقدم لرؤساء الأقسام والخاص بأخلاقيات المهنة." المركز الأول في درجة الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.455)، وانحراف معياري (0.659)، وهو ما يؤكد أن برامج التدريب الخاصة برؤساء الأقسام سواء تعلقت باعدادهم أو تتميتهم مهنيا لا تراعي جانب الرعاية التي ينبغي أن تقدم لأعضاء القسم بما فيهم الهيئة المعاونة، وأن ذلك يمثل عاملاً مهماً من ضعف توافر أخلا الرعاية التي يجب أن تقدم للهيئة المعاونة بالأقسام. (الدهشان، والسيسي، 2005). كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (4) " قصور نماذج واستراتيجيات التدريب الخاصة برؤساء الأقسام

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

والتي تؤهلهم للقيام بأدوارهم" ،المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة) ،بمتوسط حسابي (2.182) ، وانحراف معياري (0.766) ، ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام قد يرون أن ضعف التدريب المقدم لهم يلعب دورا مهما في ضعف توافر أخلاق الرعاية لديهم ، نظرا لافتقاره لهذا الجانب المهم ، الا أنهم يرون أن التدريب على اطلاقه ليس به قصور كبير في كل فعالياته ، فقط ما يتعلق بأخلاقيات الرعاية . (عليان، 2010)

سادسا: عوامل تتعلق بالهيئة المعاونة أنفسهم:

"جدول رقم (21) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة رؤساء الأقسام الأكاديمية على بعد عوامل تتعلق بالهيئة المعاونة أنفسهم"

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ف.ع.ع
1	رفض بعض أعضاء الهيئة المعاونة للنصح والارشاد والتوجيه المقدم من إدارة القسم.	49 %55.68	25 %28.41	14 %15.91	2.398	0.751	1
2	اعتقاد بعض أعضاء الهيئة المعاونة في أن رعاية رئيس القسم تمثل تدخلا في شؤونهم.	37 %42.05	39 %44.32	12 %13.64	2.284	0.694	3

د . محمود فوزي أحمد بدوي

م	الاستجابة الأبعاد	موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ن
		%	عدد	%	عدد	%	عدد			
3	عدم تقبل بعض أعضاء الهيئة المعاونة لرؤساء قسامهم.	26.14%	23	53.41%	47	20.45%	18	2.057	0.684	6
4	تجاهل الهيئة المعاونة لتواصل رؤساء الأقسام بهم مع ضعف انجاز المهام التي يكلفونهم بها.	34.09%	30	50.00%	44	15.91%	14	2.182	0.687	5
5	مثرة أعداد وتخصصات الهيئة المعاونة في بعض الأقسام الأكاديمية، مع ضعف الوقت المتطلب لرعايتهم.	25.00%	22	54.55%	48	20.45%	18	2.045	0.677	7
6	مثرة ابداء الاعذار والتحجج من بعض أعضاء الهيئة المعاونة للهروب من المسئولية أو التوجيه الخاص بتطوير أدائهم.	48.86%	43	36.36%	32	14.77%	13	2.341	0.725	2
7	تجاه بعض أعضاء الهيئة المعاونة للسفر للخارج من خلال البعثات لاستكمال اعدادهم	37.50%	33	44.32%	39	18.18%	16	2.193	0.725	4

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية " دراسة ميدانية"

م	الاستجابة		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	الأبعاد									
	دون الاهتمام بالإعداد بالداخل.									
	البعد ككل		33.86	%38.48	39.14	%44.48	15.00	%17.05	2.214	0.706

بالنظر الى الجدول السابق رقم (21)، يتضح أن أفراد العينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية، يوافقون على جميع العوامل المتعلقة بهذا البعد، بدرجة (متوسطة)، وذلك كما يتضح من المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.214)، بانحراف معياري (0.706). ويمكن تفسير هذه النتيجة العامة بأن رؤساء الأقسام الأكاديمية يرون أن هناك عوامل تتعلق بالهيئة المعاونة أنفسهم، وهي تؤثر بشكل ما على ضعف الرعاية المقدمة منهم تجاههم، ومنها ما يتعلق بقبول رئيس القسم أو مدى التزام بعضهم، أو اعتقادهم بأنهم لا يحتاجون لوصاية من أحد، وهذه العوامل تمثل عائقاً مؤثراً في سبيل الوفاء بأخلاق الرعاية التي يجب أن توجه من قبل الرؤساء للهيئة المعاونة. (الحمد، رضوان، وخصاونة، 2013)، (Eddy, 2008)، كما تشير نتائج الدراسة، الى احتلال العامل رقم (1) " رفض بعض أعضاء الهيئة المعاونة النصح والإرشاد والتوجيه المقدم من ادارة القسم." المركز الأول في درجة الموافقة (كبيرة)، بمتوسط حسابي (2.398)، وانحراف معياري (0.751)، وهو ما يؤكد أن رؤساء الأقسام يقررون أن الهيئة المعاونة بموقفها من رفضها النصح والإرشاد المقدم لهم من إدارة القسم ومقاومتهم له، هو ما يقلل من فرص العناية بهم ورعايتهم على الوجه الأكمل. كما تشير النتائج الى احتلال العامل رقم (5) " كثرة أعداد وتخصصات الهيئة المعاونة في بعض الأقسام الأكاديمية، مع ضعف الوقت المتطلب

لرعايتهم. المركز الأخير في درجة الموافقة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.045)، وانحراف معياري (0.677)، ويمكن تفسير ذلك بأن رؤساء الأقسام قد يرون أن كثرة أعداد الهيئة المعاونة قد لا تمثل عائفا كبيرا في سبيل رعاية رؤساء الأقسام لهم، الا أن الوقت قد يكون عائفا في الوفاء بهذه الغاية، وذلك يمثل عامل إعاقة ولكن ليس بقدر يماثل العوامل الأخرى.

-استخلاص نتائج الدراسة:-

-كشفت نتائج الدراسة الحالية في جانبها الميداني عن:

- وجود تدني في درجة توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية، تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، وكانت أخلاق الرعاية فيما يتعلق بالجانب السلوكي في أدنى مستوى للتوافر تلاه الجانب القيمي، ثم الجانب الشخصي، ثم الجانب الاجتماعي، ثم الجانب الإبداعي، ثم الجانب التنموي (الارتقائي)، ثم الجانب النفسي (العاطفي)، ثم الجانب الفكري، ثم الجانب التدريسي، وأخيرا الجانب البحثي الذي جاء في أعلى مستوى للتوافر.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.5) ، في تقديرات الهيئة المعاونة لتوافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء أقسامهم ، فيما يتعلق بالنوع لصالح الإناث ، وفيما يتعلق بالرتبة الأكاديمية لصالح المعيد ، وفيما يتعلق بنوع الكلية لصالح الكليات العملية.

-وجود عوامل كثيرة تلعب دورا كبيرا في تدني توافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية تجاه الهيئة المعاونة بأقسامهم، ومها عوامل تتعلق (بخطأ الاعتقاد)، حيث جاءت في المركز الأول في درجة تأثيرها، تلتها عوامل تتعلق (بجانب الاستعداد والتدريب)، تلتها عوامل تتعلق (بالأعباء والضغوط الإدارية)، تلتها عوامل (تتعلق بالدعم المؤسسي)، تلتها عوامل تتعلق (بالجانب الشخصي)، وأخيرا جاءت عوامل تتعلق (بالهيئة المعاونة أنفسهم)، في المركز الأخير في درجة التأثير.

ثانيا: توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت اليه الدراسة الحالية من نتائج، فإنها توصي بما يلي:

أولاً: التوصيات والإجراءات التي ينبغي اتخاذها لتوافر أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية:

- (1): تضمين بعد أخلاق الرعاية سواء للهيئة المعاونة أو لأعضاء القسم الأكاديمي، في برامج اعداد القادة الاداريين الأكاديميين بالجامعة ومن بينهم رؤساء الأقسام.
- (2): عمل اختبارات قدرة لمن سيتولى رئاسة القسم للتعرف على مدى استعداده النفسي والشخصي في رعاية العاملين تحت رئاسته.
- (3): نشر ثقافة أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة من خلال التوعية المستمرة بها والتأكيد عليها بالطرق الادارية المتاحة داخل الجامعة.
- (4): تدريب رؤساء الأقسام أثناء ادارة أقسامهم على اقامة علاقات انسانية جيدة بمرؤوسيههم ومنهم الهيئة المعاونة، وكذلك في توفير الدعم والعناية المناسبة لهم.
- (5): ادراج بعد أخلاق الرعاية في جوانب تقييم رؤساء الأقسام في ادارتهم لأقسامهم.
- (6): تقديم الدعم المادي المتطلب لرؤساء الأقسام لمساعد الهيئة المعاونة فيما يحتاجون اليه سواء في البحث أو التدريس أو أنشطة الابداع بالقسم.
- (7): عرض نماذج من رؤساء الأقسام والتي أثبتت نجاحا في رعاية الهيئة المعاونة، وتسهيل التقائهم برؤساء الأقسام بالجامعة.
- (8): امداد رؤساء الأقسام من حين لآخر بأحدث الطرق للتواصل الإنساني عند ادارة الأقسام، والارتقاء بأعضاء القسم.
- (9): اتاحة الفرصة لرؤساء الأقسام لتنفيذ مشروعات وبرامج التنمية المهنية للهيئة المعاونة، بتفريغه من بعض المهام داخل الكلية.
- (10): تقديم بدل إضافي أو حوافز ومكافآت لرؤساء الأقسام والذين يجيدون رعاية الهيئة المعاونة بأقسامهم ووفقا لتقارير المتابعة ومقابلة الهيئة المعاونة ذاتها.

- (11): مساعدة رؤساء الأقسام الجدد من خلال ادارة الكلية وامدادهم بكل ما يحتاجون اليه من خبرات تتيح لهم اقامة جسور من الثقة والتقدير والاحترام المتبادل مع اعضاء القسم.
- (12): اتاحة مناخ مناسب من العلاقات الإنسانية الايجابية داخل الكلية من خلال ادارتها، وبما ينعكس على اداء رؤساء الأقسام.
- (13): الرقابة المستمرة وملاحظة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية فيما يتعلق بعلاقتهم بالهيئة المعاونة، والتدخل المباشر لتصحيح هذه العلاقة عند الضرورة.
- (14): اشراك رؤساء الأقسام في المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية والتربوية والتي تتصل بشكل أساسي بأحدث الطرق لإدارة القسم الأكاديمي بأساليب انسانية واتصالية متطورة.
- (15): الجلوس المستمر مع رؤساء الأقسام الأكاديمية مع الهيئة المعاونة بأقسامهم من خلا رعاية ادارة الكلية.
- (16): عمل لقاءات اجتماعية مباشرة من خلال الجامع والكلية لتقريب وجهات النظر، وتسهيل اقامة علاقات انسانية قائمة على الحب والمودة والمشاعر الايجابية.
- (17): التخلص المباشر من المشكلات التي يمكن أن تواجه الأقسام الأكاديمية من خلال ادارة الكلية وتقديم الدعم المباشر لرؤساء الأقسام وبما ينعكس على روح التعاون والإيجابية بين الهيئة المعاونة.
- (18): نشر ثقافة الرعاية من خلال المنظور الديني بإقامة ندوات دينية تثقيفية لرؤساء الأقسام ومدى انعكاس ذلك على أداء وتكوين الهيئة المعاونة.
- (19): امداد رؤساء الأقسام بأحدث نماذج رعاية الهيئة المعاونة مهنيا، من خلال الاتجاهات الحديثة وخبرات بعض الدول في هذا المجال.
- (20): التركيز على سلوك القدوة عند التعامل مع رؤساء الأقسام، وتعزيز هذا الاتجاه مع عمداء الكليات، ورؤساء الجامعة.
- (21): التركيز على بعد أخلاقيات المهنة عند اعداد رؤساء الأقسام، وعند ترقيتهم.

(22): الإعلان عن جائزة الأخلاق الفاضلة للرعاية من قبل رؤساء الأقسام تجاه الهيئة المعاونة.

(23): الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، فيما يتعلق بأبعاد الرعاية للهيئة المعاونة، وتعميمها على رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات ومعاهد الجامعة المختلفة.

ثانيا: -التوصيات والإجراءات التي ينبغي اتخاذها وفقا لأثر المتغيرات الشخصية المتعلقة بالهيئة المعاونة لتقديرهم لأخلاق الرعاية لرؤساء أقسامهم:
-توجيه رؤساء الأقسام الى ضرورة الاهتمام بالذكور من الهيئة المعاونة مع المساواة بينهم وبين الإناث في منحهم الفرص المتكافئة من الرعاية والتقدير والعناية.
- توجيه رؤساء الأقسام الى ضرورة استمرار العناية والاهتمام بالمدرسين المساعدين في أقسامهم-كما يتم مع المعيدين-نظرا لأنهم في منتصف الطريق ولا ينبغي تركهم للظروف أو تقدير أمورهم بأنفسهم.
- توجيه رؤساء الأقسام بالكليات النظرية الى ضرورة الاهتمام المستمر والعناية المطلوبة للهيئة المعاونة بأقسامهم أسوة بالكليات العملية التي تحظى فيها الهيئة المعاونة بنوع من التقدير والاهتمام والرعاية.

ثالثا: التوصيات والإجراءات التي ينبغي اتخاذها للتغلب على عوامل ضعف (معوقات) توافر أخلاق الرعاية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:
أ -إجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بالجانب الشخصي لرؤساء الأقسام:

- المتابعة المستمرة لرؤساء الأقسام والتعرف على أساليبهم في التعامل مع الهيئة المعاونة بأقسامهم، مع تقديم الدعم والاستشارة المناسبة لهم من قبل ادارة الكلية والجامعة.
- تنظيم ندوات وورش عمل مستمرة تستهدف تبصير رؤساء الأقسام بأهمية الرعاية المتعلقة بالهيئة المعاونة، مع تقديمهم لرؤى وخطط تتعلق بتفعيلها.

- المناشدة المستمرة من ادارات الكليات والجامعة للهيئة المعاونة للتواصل المستمر مع رؤساء أقسامهم، مع ضرورة تنفيذ نصائحهم وتوجيهاتهم المستمرة لهم في مناخ انساني داعم.

ب -اجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بالأعباء والضغط الإداري لرؤساء الأقسام:

- ضرورة وضع حافز مادي لرؤساء الأقسام فيما يتعلق بجهودهم أو نشاطهم في رعاية الهيئة المعاونة، نظرا للضغوط التي يتعرضون لها.

- تقليل التكاليفات من ادارة الكليات لرؤساء الأقسام، لإتاحة وقت يمكن فيه مباشرة الهيئة المعاونة وحل مشاكلهم.

- ضرورة وضع رؤية واضحة ومحددة من قبل رؤساء الأقسام، لإدارة شئون الهيئة المعاونة بأقسامهم، مع وضع خطة تشاركية لأولويات الرعاية التي تقرها الهيئة المعاونة نفسها.

ج -اجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بالدعم المؤسسي:

- ضرورة وضع خطة واضحة ومحددة المعالم فيما يتعلق بأنشطة وفاعليات رعاية الهيئة المعاونة من ادارات الكليات، مع وضع ميزانية من التطوير لتفعيلها.

- التواصل المستمر من ادارات الكليات بالأقسام الأكاديمية، لتذليل أية مشكلات يمكن أن تحدث بين رؤساء الأقسام والهيئة المعاونة بأقسامهم.

- عقد لقاءات دورية من ادارة الكليات داخل الأقسام الأكاديمية -في كل قسم على حدة- ، للتعرف على واقع الرعاية المقدم للهيئة المعاونة من رؤساء أقسامهم، مع تقريب وجهات النظر بينهم، وتقديم المساعدة المتطلبة لحل مشاكلهم بشكل واقعي وأني.

د -اجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بخطأ الاعتقاد:

- تنظيم ندوات ولقاءات مفتوحة من قبل بعض الخبراء في مجال التربية والاجتماع وعلم النفس، للتواصل المستمر مع رؤساء الأقسام، ومناقشتهم فيما يتعلق بتفهم ورعاية الهيئة المعاونة وتذليل مشكلاتهم.

- تنظيم لقاءات دورية مفتوحة بإشراف ادارات الكليات، بين رؤساء الأقسام والهيئة المعاونة، لتحسين العلاقة بينهم بمناقشة أمورهم في مناخ انساني ودعم أبوي خارج الأطر الرسمية للعمل.

- دعوة الهيئة المعاونة المستمرة لعرض أفكارهم ورؤاهم المتعلقة بالقسم وترتيب أوضاعهم الأكاديمية والشخصية، بإشراف ومتابعة رؤساء أقسامهم.

هـ- إجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بالاستعداد والتدريب:

- تضمين بعد التمتع بالمهارات الشخصية والقيادية فيمن سيوكل إليهم مهمة إدارة الأقسام الأكاديمية من السادة أعضاء هيئة الدريس بالكليات.

- وضع خطة عامة لبرامج وأنشطة التدريب المتعلقة بالإعداد لرئاسة القسم أو تنمية أعضائه، شاملة برامج وورش عمل عن طرق واستراتيجيات رعاية الهيئة المعاونة وتفهم أوضاعهم ومشكلاتهم، وأخلاقيات العمل الإداري بشكل عام.

- التنمية المهنية المستمرة لرؤساء الأقسام فيما يتعلق بإدارتهم للأقسام ورعاية الهيئة المعاونة من خلال عرض نماذج وتجارب عالمية في هذا الإطار.

- التقويم المستمر لأداء رؤساء الأقسام، فيما يتعلق برعاية الهيئة المعاونة وأسلوبهم في التعامل معهم.

و- إجراءات تتعلق بالتغلب على عوامل الضعف المتعلقة بالهيئة المعاونة أنفسهم:

- الجلسات المستمرة من قبل ادارة الكلية ورؤساء الأقسام مع الهيئة المعاونة بشكل شخصي لتقريبهم من ادارة القسم، واشعارهم بالأمن والمشاركة والاهتمام.

- تنظيم ندوات ولقاءات مستمرة مع أعضاء الهيئة المعاونة لتفهم مواقفهم وآرائهم المتعلقة بطبيعة العلاقة مع رؤساء أقسامهم، وتقريب وجهات النظر حيالها.

- عمل تغذية راجعة لجدوى التواصل مع رؤساء الأقسام، من خلال التأكيد على ايجابية العلاقة وقدرتها على تقديم مساعدات ورعاية حقيقية للهيئة المعاونة.
- استصدار قرارات إدارية بتنظيم العلاقة بين رؤساء الأقسام والهيئة المعاونة في إطار رؤية القسم ورسالته للتطوير والجودة بإعداد أعضائه ورعايتهم.

بحوث مقترحة للدراسة:

- في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الحالية من نتائج، فإنها توصي بإجراء الأبحاث التالية:
 - أخلاق الرعاية لدى عمداء الكليات بجامعة المنوفية (الواقع والمأمول).
 - أخلاق الرعاية للقادة الأكاديميين بجامعة المنوفية وعلاقتها بخصائص البيئة التنظيمية.
 - تنمية أخلاق الرعاية للقادة الأكاديميين بجامعة المنوفية، في ضوء بعض النماذج المعاصرة.

المراجع

-القرآن الكريم: سورة الشعراء، آية (137).

- _____: سورة القلم، آية (4).

أولاً: المراجع العربية:

1- أخلاق الرعاية. (2015). كلام فلسفة، متاح على:

[/https://kalamfalsa.wordpress.com/2015/01/23/ep23-ethics-of-care](https://kalamfalsa.wordpress.com/2015/01/23/ep23-ethics-of-care)

تاريخ الدخول: 2016/7/15

2- الشريفى، عباس عبد مهدي، الصرايرة، خالد أحمد، الناظر، ملك صلاح إبراهيم. (2012). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط في عمان، مجلة العلوم التربوية، 20(2) ج.1، أبريل: 117-147

3- الزبيدي، محب الدين الواسطي. (د.ت). شرح القاموس المسمى تاج العروس (من جواهر القاموس)، المجلد السادس، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

4- الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (د.ت). القاموس المحيط، الجزء الثالث، بيروت /لبنان، المؤسسة العربية للطباعة والنشر.

5- اليحيوي، صبرية. (2011). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، الأردن، 7(1): 35-58

6- ابن منظور. (2008). لسان العرب، ج 2، القاهرة، دار المعارف.

7- إدارة الاحصاء. (2017). بيان اجمالي بأعداد السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات، مركز المعلومات، جامعة المنوفية.

8- البشري، أسامة سليم مستور. (2014). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز لمهارات الاتصال وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

9-الجميبي، وفاء عائض معيوض .(2014) . تطور الكفايات المهنية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في جامعات منطقة مكة المكرمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام الأكاديمية، دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.

10-الحجيلي، نصر، وآخرون (2010)، آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة ذمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية، مجلة جامعة دمشق، مج26، ملحق سوريا: 92-59

11-الحري، حمدان محمد دخيل الله. (2014). متطلبات تطبيق معايير الجودة في استخدام نظم المعلومات الإدارية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

12-الحمد، نورا قاسم، رضوان، أحمد محمود، وخصاونة، آمنة عيس. (2013). الدور القيادي للأقسام الأكاديمية في دمج أعضاء هيئة التدريس حديثي التعيين في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية، الرياض، 25(3): 787- 802

13-الحوالي، عليان عبد الله. (2005). القسم الأكاديمي في الجامعة "المفهوم والدور"، مجلة الجودة في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية، غزة، 1(2): 13-20.

14-_____ . (2014) . رئيس القسم الأكاديمي المفهوم والدور، المجلة الالكترونية لمركز التميز والتعليم الالكتروني، الجامعة الإسلامية، غزة، متاح على: <http://elearning.iugaza.edu.ps/emag/article.php?artID=37> تاريخ الدخول 2016/12/1 م

15-الدهشان، جمال، السيسي، جمال(2005)، أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسئولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم، المؤتمر السنوي لمركز تطوير التعليم الجامعي " تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، ديسمبر، جامعة عين شمس، القاهرة.

16-الردادي، سماح حامد جريبيع. (2014). تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

أخلاق الرعاية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية"

- 17- السيد، هدى ومصطفى، أميمة. (2002): الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، يوليو، 5 (7): 280-203
- 18- الغزالي، أبي حامد محمد بن محمد. (1998). إحياء علوم الدين، مج 3، القاهرة، دار الحديث.
- المدرع، راية فايز محمد. (2014). أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى. العوامل المؤثرة وطرق تحسينه في ظل الاقتصاد المعرفي، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- 19- المعجم الوجيز. (1998). مجمع اللغة العربية (نسخة خاصة)، وزارة التربية والتعليم، جمهورية مصر العربية.
- 20- الوائلي، عبد الرحمن. (2009). منظومة أخلاقيات لا منظومة أخلاق، تاريخ النشر 30 أكتوبر-2009، متاح على: <http://elaph.com/Web/NewsPapers/2009/10/498317.htm> ، تاريخ الدخول: 2017/8/29 م
- 21- بوعباس، فوزيه عباس يوسف. (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت كما يراها الأعضاء أنفسهم، ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- 22- خراط، رواز جميل أحمد. (2014). درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة أم القرى من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس بها، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- 23- سيدام، ايمان أحمد. (2009). إدارة فرق العمل والعوامل المؤثرة عليها في الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى من وجهة نظر رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

- 24-علي، أسماء فتحي السيد. (2015). أخلاق الرعاية مدخلا لحل مشكلات النظام المدرسي بالمرحلة الثانوية ، دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة المنوفية ، مصر .
- 25-عليان، ياسمين نايف عبد الله. (2010) . خصائص المعلم كما يدركها تلاميذ المرحلة الأساسية وعلاقتها بأنشطتهم الابتكارية في محافظة غزة، ماجستير، جامعة الأزهر - غزة.
- 26-فرج، شذى بنت إبراهيم بن حسين. (2013). العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة منطقة مكة المكرمة، دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- 27-قرق، محمود نايف، (2005). درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- 28-لو كاس، آن. (2006). قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات. (ترجمة: وليد شحادة)، الرياض: مكتبة العبيكان .
- 29-لو هيغرسون، م. (2006). مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية. (ترجمة: هاني الصالح)، الرياض: مكتبة العبيكان.
- 30-مكروم، عبد الودود. (١٩٨٣). دراسة لبعض المشكلات التي تعوق الوظيفة الخلقية للمدرسة الثانوية، ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.
- 31-هيلد ، فيرجينيا . (2008). أخلاق العناية، ترجمة ميشيل حنا متياس، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، أكتوبر .
- 32-وزارة التعليم العالي. (2006). قانون تنظيم الجامعات ولأئحته التنفيذية، وفقا لآخر تعديل، ط 24 المعدلة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ج.م.ع.
- 33-ويكيبيديا الموسوعة الحرة. (2017). أخلاق، متاح على: <https://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%A3%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%82&action=edit§ion=0> ، تاريخ النشر: 27 يوليو ، 2017 .

- 34- Dahneke, M. (2015). Developing a Caring and Effective Leadership Style, Massage Today, March, 15(3): 1-4
- 35- Ennis, C. D., Owens .L.M. (2005). The ethic of care in teaching: an overview of supportive literature, Journal quest, 57(4): 392-425, | Published online: 20 Apr. 2012
- 36- Glanz, J. (2010). Justice and Caring power and ethics in strategic leadership, ISEA, 38 (1): 66-86
- 37- Grimm, H.M. (2009). Caring teacher qualities that affect school participation and attendance: Student portraits, Center of Education, Widener University, December.
- 38- Losen, D. (2001). Discipline policies, successful schools, and racial justice, university of the journal of Boulder, Co: National Education Policy center.
- 39- peiloh, J. c. (2012). Which grain will grow? Case study of the impact of teacher beliefs on Classroom climate through caring and rigor, university of southern California, August.
- 40- Petersen, T. (2011). The Ethics of Care: Normative Structures and Empirical Implications, Health Care Anal, Mar, 19(1): 51-64, Available on: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3037474>:
- 41- Pimentel, C. (2011). The politics of caring in a bilingual classroom: A case study on the (im) Possibilities of critical care in an assimilationist school context, Journal of praxis in Multicultural Education, 6(1): P49.
- 42- Engster, D. (2004). Care ethics and natural law theory: Toward an institutional political theory of caring, Journal of Politics, 66: 113-135. Fineman M (1995)
- 43- Baier, A. (1994). Moral prejudices: essay on ethics, Cambridge, MA Harvard university press.
- 44- Bartky, S.L., (1990). Femininity and domination: studies in the phenomenology of oppression, New York: Routledge, ISBN 9780415901864
- 45- Becoming a Caring Leader. (2002). available on: <http://www.entrepreneur.com/article/55498>- SEPTEMBER 13
- 46- Bensimon, E., Ward, K., & Sanders, K. (2000). The into teachers and scholars, Bolton, MA, Anker Publishing, Inc.

- 47-Buber M. (2001). I and thou (Rev.ed), New York, Charles Scribner's sons.
- 48-Ciulla, J.B., (2009). Leadership and the Ethics of Care, Journal of Business Ethics, August, Volume 88, Issue 1, pp 3-4
- 49-Cramer, S. F. (2006). Learning the ropes: how department chairs can help new faculty develop productive scholarship habits, Reflective Practice, 7(4): 525-539
- 50-Daft, R. L., (2003). Management, South-Western & College Publishing Co.
- 51-Eddy, P. L., & Gaston, J. L. (2008). New faculty on the block: Issues of stress and support, Journal of Human Behavior in the Social Environment, 17(1): 89-106
- 52-Eva, A. (2006). Ethics of care- adilemma or a challenge in education?, paper presented at the australian association For research in education national conference(AARE), adelaide, Austrcli, November, PP 27-28.
- 53-Fox, E, Crigger, B.J, Bottrell, M. & Bauck, P. (2010) Ethical Leadership Fostering an Ethical Environment & Culture National Center for Ethics in Health Care, vaww.ethics.va.gov/IntegratedEthics.
- 54-Gabriel, Y. (2015). The caring leader – What followers expect of their leaders and why? , Leadership, 11(3): 316-334.
- 55-Gilligan, C. (1982). In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 56-----.(2008). Moral Orientation and Moral Development, the Feminist Philosophy Reader, By Alison Bailey and Chris J. Cuomo. Boston: McGraw-Hill, Print.
- 57-Greenleaf Center for Servant Leadership, (1991). Nine Characteristics of Effective, Caring Leaders, Reprinted with permission, October 2008, P27, Available on; www.greenleaf.org
- 58-Jones, A. (2008). Preparing new faculty members for their Teaching role, New Direction for Higher Education, 143: 93- 100
- 59-Kittay, E. F. (1999) . Love's Labor: Essays on Women, Equality and Dependency, New York, Routledge
- 60-kittay, E., F. & Myers, D T. (1987). Women and moral theory, U.S.A: Rowman and Littlefield.

- 61-Kohlberg, D. (1998). Rethinking feminist ethics. New York, Routledge.
- 62-Leonard.D. (2010). Caring As a Leader, available on: <http://www.qualitydigest.com/inside/quality-insider-column/caring-leader.html>, | 01/27/2010
- 63-Lloyd, L. (2006). A caring profession? The ethics of care and social work with older people, New York, Oxford University Press.,
- 64-Marten, N. (2001). The roles and responsibilities of departmental heads and chairpersons in schools of education as perceived by deans. Journal of Education, 112 (2): 244-267
- 65-McCollum, B.D. (2014). The Caring Beliefs and Practices of Effective Teachers, Doctoral of Education, College of Graduate Studies, Georgia Southern University,
- 66-Murray, J. P. (2008). New faculty members' perception of the academic work life, Journal of Human Behavior in the Social Environment, 17(1/2): 107-128
- 67-Noddings, N. (1984). Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education, Berkeley, University of California Press.,
- 68-_____, (2006). Educational leaders as caring teachers, School Leadership & Management: Formerly School Organization, 26(4):PP. 339-345, published online: 11 Jan 2007
- 69-Parry, K. & Kempster, S. (2014). Love and leadership: Constructing follower narrative identities of charismatic leadership, Management Learning, 45(1);21-38
- 70-Pickard,S.(2015). How a Caring Leader can create a Culture of Support, available on: <https://www.brandman.edu/blog/how-caring-leaders-can-create-culture-of-support->
- 71-Ravizza,D.M.,(2005). Students' Perceptions of physical education teachers' caring, Virginia Polytechnic institute & state university, 11 may.
- 72-Sheldene, K., Simola A, Julian B. B, & Nick T. c. (2010).Transformational leadership and leader moral orientation: Contrasting an ethic of justice and an ethic of care, The Leadership Quarterly, 21: 179–188

73-Shumaker, S.A & Brownell A. (1984). To ward a theory of social support closing conceptual gaps, Journal of social Issues, 40 (4): 11.

74-Spears,L,C.,(2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective Caring Leaders, The Journal of Virtues & Leadership, 1 (1): 25-30

75-Stolte, S., K. (2002). New challenges, new opportunities: Perspective of a new faculty member, Journal of Pharmacy Teaching, 9 (1): 35-45

76-Trevino, L. K., Brown, M. E. (2004). Managing to be Ethical:Debunking Five Business Ethics Myths, Academy of Management Exective, 18 (2): 69-83.

77-Trevino, L.K., Hartman, L., P., M and Brown, M. (2000). “Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership“, California Management Review, 42(4): 128 – 142.

78-Tronto, J. (1994). Moral Boundaries: A Political Argument for an Ethic of Care, New York, Routledge.

79-University of Minnesota, (2002). “A Competency Model for the Position of Chair/Head of an Academic Unit at the University of Minnesota, <http://www1.umn.edu>, .3 pages

80-University of Oregon (2002). Department Head Roles and Responsibilities, <http://Libweb.Uoregon.Edu> .3 pages

81-voget,L.R.(2012)., Values and ethics in educational administration, university of northern colorado, Gredey, Colorado, USA, march.

82-White, B.(2003). Caring and the teaching of English, Research in the teaching of English, 37(3): February.

83-Wolverton, M. and Park, S.(1999) A Comparison of Department Chair Tasks in Australia and the United States,Journal of Higher Education, 38 (1):405-425