

## السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية

محمد إسماعيل القضاة، خالد أحمد الصرايرة\*

### ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (332) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية طبقية وفق متغيري الجامعة والكلية، تم استخدام استبانة أعددها الباحثان لأغراض هذه الدراسة، وقد تم استخراج دلالات الصدق والثبات لها حيث كانت ملاءمة لأغراض الدراسة، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثنائي والمتعدد للإجابة عن أسئلة الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً بشكل عام كما جاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة كذلك وقد احتل مجال الكفاءة الإدارية المرتبة الأولى في حين جاء مجال الخصائص الشخصية بالمرتبة الأخيرة، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية في إقليم جنوب الأردن تعزى لمتغيري الجامعة أو الكلية أو التفاعل بينهما.

الكلمات الدالة: السلوكيات غير المرغوب فيها، رؤساء الأقسام الأكاديمية، الجامعات الأردنية الحكومية، الأردن.

### المقدمة

تعد الجامعات من المؤسسات الاجتماعية التربوية المكلفة بتحقيق أهداف المجتمع المتعلقة بالتعليم العالي من خلال ما تؤديه من دور في مجالات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وتكتسب مكانتها العلمية وتميزها من خلال مخرجات كلياتها وأقسامها، وتعد الأقسام الأكاديمية من أهم الوحدات الإدارية التي يقوم عليها العمل الأكاديمي في الجامعات نظراً لما تقوم به من دور يشكل حلقة الوصل بين جميع أطراف العملية التعليمية (الطالب، وعضو هيئة التدريس، والإدارة)، وهي مسؤولة عن التعليم في مجال معرفي أو أكثر، ويقع على كاهلها تحقيق أهداف الجامعة في نشر المعرفة وتنميتها.

والجامعات في الوقت الحالي تتميز بأنها لم تعد مجرد مراكز أكاديمية بحتة، يشعر فيها الطلبة بالانفصال عن الحياة العامة في المجتمع، بل أصبحت مؤسسات ثقافية تعنى بالشباب، يتم فيها التفاعل بين شتى الاتجاهات الفكرية، فشكلت البيئة الجامعية مضرباً للتفاعل الثقافي والفكري. من هنا وجب عليها توجيه كافة الجهود نحو إعداد الطلبة وتهيئتهم لتحمل عبء المسؤولية ومساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم (صقر، 2003) ويتضح ذلك من خلال ما تقدمه الجامعة من برامج تربوية وتأهيلية تهدف إلى رفع مستوى قدراتهم وإمكانياتهم العقلية والفكرية، والوصول بها إلى أعلى طاقاتها الوظيفية، إلا أن ظهور كثير من المشكلات لدى بعض الأفراد يحدث إعاقة لتنفيذ تلك البرامج بفاعلية وكفاءة (Norasmah & Faridah, 2010).

وأشارت ماري (2006) إلى أن رؤساء الأقسام يواجهون في الجامعات على اختلاف مكانتها مهمة صعبة من حيث احتياجات القسم المختلفة وأولويات الجامعة وتطلعاتها المستقبلية، وحتى يكون رئيس القسم على مسافة متساوية بين الأمرين. يجب عليه أن يكون على اطلاع وتفاعل داخل القسم وخارجه.

ويقوم رئيس القسم الأكاديمي بالإشراف على تحقيق أهداف القسم المكلف برئاسته بما يمتلكه من قدرات واستعدادات ومهارات إدارية تمكنه من القيام بمسؤولياته وإدارة شؤون قسمه وإنجاز الواجبات الإدارية التي يتوقف عليها نجاح القسم (Bowman,

\* كلية العلوم التربوية، جامعة الطفيلة التقنية؛ وجامعة مؤتة، الأردن. تاريخ استلام البحث 2017/10/18، وتاريخ قبوله 2018/8/9.

(2002)، وهو يسهم بشكل بارز وحاسم في نجاحه ومقدرته على تحويل فريق عمله إلى مجموعة متماسكة موحدة ذات أهداف مشتركة واضحة وملتزم بها (Tuckerm, 2004).

كما أن رئيس القسم الأكاديمي يعد مسؤولاً عن إيجاد مناخ تنظيمي إيجابي في القسم وتنمية الروح المعنوية لمنسوبي القسم والاتصال مع أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في القسم، والاتصال مع الأقسام الأخرى والقيادات العليا في الكلية والجامعة (العساف والصرايرة، 2010)، فضلاً عن مسؤوليته عن تنمية أعضاء هيئة التدريس تدريسياً وبحثياً، والمحافظة على المعايير الأكاديمية في القسم والمقدرة على تحمل جزء كبير من مسؤوليته عن الأخطاء، وتنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية، وتنفيذ قرارات المجالس المختلفة في الجامعة كونهم يشكلون أحد الأبعاد المهمة في منظومة العملية التعليمية (سعادة، 2003؛ الجعافرة، 2015).

ويفترض فيمن يتبوء رئاسة القسم أن يتميز بسمات شخصية متوازنة ومقدرة واضحة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف، وتطوير عمليات التفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية، والحفاظ على تماسكهم والمبادرة في حل المشكلات الناجمة عن التفاعل فيما بينهم، فالقيادة الفاعلة تعمل على تنمية الاتجاهات والسلوكيات الإيجابية لتحقيق الأهداف المشتركة (Bright, 2001).

فعندما يتواجد رئيس القسم في بيئة تنظيمية غير مناسبة، فإنه من الطبيعي أن تكثر المشكلات وتزداد المعوقات، التي تؤثر سلباً على مستوى الأداء وتحقيق أهداف القسم، ويرى جيميلش (Gmelch, 2002) أن الصعوبة التي تواجه رئيس القسم في إدارته لقسمه تكمن في معرفته وإطلاعه على ماضي القسم وحاضره، وفي المقدرة على توقع التغيرات في المستقبل التي تنبئ عن التوجهات والرؤى التي من شأنها أن تشجع أعضاء الهيئة التدريسية للعمل على تحقيقها.

وبالرغم من أهمية القسم الأكاديمي الذي يمثل الوحدة الإدارية الأولى في هيكل الجامعة التنظيمي، إلا أن من يناط بهم رئاسة هذه المهمة يتم اختيارهم على أسس شخصية تعود لعميد الكلية، ويمكن أن يكونوا ممن هم أقل معرفة وخبرة في إدارة شؤون القسم، فضلاً عن عدم إعدادهم مسبقاً، وعدم تلقينهم التدريب اللازم لرئاسة القسم (الحربي، 2008).

ويلاحظ أن فئة من أعضاء هيئة التدريس الجدد يبديون عملهم حاملين تصورات مثالية للعمل الجامعي وما يتضمنه من علاقة مع الطلبة ومنسوبي الجامعة، مما يسهم في تكوين صورة ذهنية لعضو هيئة التدريس في الجامعة ولكن سرعان ما تتحطم هذه الصورة على إعتاب التطبيق العملي الواقعي داخل الغرفة الصفية (السيد، 2018)، ونتيجة لذلك فإن أداء هذه الفئة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لا يرقى إلى مستوى التوقعات (السعود والصرايرة، 2009)، وقد يبدو ذلك بوضوح من خلال بعض السلوكيات السلبية وغير المرغوب فيها التي تعكس نقص الوعي بالوظائف المعاصرة للجامعات، وعدم إدراكهم للأدوار المتعددة التي يتوجب عليهم القيام بها، وما تستلزمه هذه الأدوار من خصائص ومسؤوليات (القرطي، 2005).

فضعف رئيس القسم لدوره ومهامه، وعدم وضوح واجباته واختصاصاته، قد يؤدي إلى غموض الدور الذي يمارسه في رئاسة القسم، وإلى ضعف ممارسته لدوره الإداري والأكاديمي. لذا فإن بعض رؤساء الأقسام يقوم بأداء عمله بناءً على اجتهادات شخصية أو تقليداً لسابقيهم أو من خلال التجربة والخطأ، ويطغى على إدارتهم الطابع الشخصي الارتجالي، والتعقيد في تسيير إجراءات العمل، وانعدام الثقة بينهم وبين أعضاء الهيئة التدريسية، واستحواذهم على اتخاذ القرارات (مزعل، 2008).

#### الدراسات السابقة:

نظراً لعدم تمكن الباحثين من الحصول على أي دراسة ذات صلة مباشرة بموضوع الدراسة الحالية فقد تم الرجوع إلى دراسات ذات صلة غير مباشرة بالموضوع وقد تم ترتيبها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث كما يأتي:

في دراسة سيدروف (Seedrof, 1992) التي هدفت إلى معرفة المشكلات التي يواجهها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأمريكية، حيث تم تطبيق استبانة على عينة بلغت (808) رئيس قسم، وقد أظهرت النتائج وجود ثلاث مشكلات رئيسية يواجهها رؤساء الأقسام الأكاديمية وهي: مواجهة البيروقراطية في الجامعات، التقليل من الآثار السلبية لرؤساء الأقسام على إنتاجية البحث العلمي، استخدام رؤساء الأقسام لمعالجات عقلانية متنوعة للتكيف مع التحديات التي يواجهونها.

أما دراسة جاكسون (Jackson, 1999) التي هدفت التعرف إلى دور رؤساء الأقسام الأكاديمية في الأداء الإداري في الجامعات البريطانية، حيث تم دراسة (14) حالة من المؤسسات البريطانية، حيث أشارت النتائج أن رؤساء الأقسام الأكاديمية غالباً ما يعانون من ضعف الخيارات والإمكانات التي تؤثر على الأداء، وضعف التدريب الإداري الذي يساعدهم على تحقيق ذلك، كما

أشارت النتائج إلى أن المشكلة التي تواجهها الجامعات أن التغيير في دور رئيس القسم لم يتم التفكير فيه بل جاء كرد فعل للضغوط الخارجية الأمر الذي أدى إلى الغموض والتشويش في دور رئيس القسم.

وفي دراسة أجراها شامان (2005) التي هدفت إلى معرفة المشكلات الوظيفية التي تواجه وكيلات الأقسام الأكاديمية في جامعات (الملك سعود، الملك فيصل، الملك عبد العزيز) وتأثيرها على العمل الإداري، حيث تم تطبيق استبانة على عينة مكونة من (66) وكلية قسم في الجامعات الثلاث، وقد أظهرت الدراسة وجود عدد من المشكلات التي تواجه وكيلات الأقسام الأكاديمية منها: عدم كفاية المخصصات المالية لتلبية احتياجات القسم، عدم توفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس في القسم، وجهل بعض الطالبات بأنظمة الجامعة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المشكلات الوظيفية لصالح وكيلات جامعة الملك سعود، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في المشكلات الوظيفية تعزى لمتغيرات الخبرة، التدريب والرتبة العلمية.

وأجرى المصري (2005) دراسة هدفت إلى معرفة الحاجات الإدارية وفعالية الأداء لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الأهلية، حيث تم بناء استبانتين واحدة للعمداء والثانية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وطبقت استبانة العمداء على (48) عميدا، في حين طبقت استبانة رؤساء الأقسام الأكاديمية على (141) رئيس قسم أكاديمي، وقد أشارت النتائج إلى وجود حاجات إدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأهلية الأردنية في مجالي تخطيط الموازنة وتطويرها، والعلاقات الإنسانية ومهمات إدارة شؤون الموظفين، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة عكسية بين الحاجات الإدارية وفعالية الأداء لكل من رؤساء الأقسام الأكاديمية وعمداء الكليات، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الحاجات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية على مجال المحافظة على مهمات العلاقات الداخلية والخارجية للقسم تعزى للرتبة الأكاديمية ولصالح الاستاذ المساعد، وعلى مجال مهمات التطوير المهني تعزى للخبرة ولصالح من خبرتهم أكثر من 8 سنوات، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فاعلية الأداء لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الأهلية على مجالي المناهج ومهمات التدريس والمحافظة على مهمات العلاقات الداخلية والخارجية للقسم تعزى للعمر ولصالح من تقع أعمارهم بين (40-49).

وهدفت دراسة الدهشان والسيسي (2005) التعرف إلى آراء أعضاء هيئة التدريس حول درجة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لوظائفهم ومسئولياتهم المهنية، وعلاقة ذلك بدرجة رضاهم عن عملهم في جامعة المنوفية بجمهورية مصر العربية. حيث تم تطبيق استبانة مكونة من جزئين هما: جزء خاص بمسؤوليات رئيس القسم والجزء الثاني خاص برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم تكونت عينة الدراسة من (160) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنوفية وقد أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية يعتقدون أن رؤساء أقسامهم يقصرون في أداء مسؤولياتهم العلمية والتعليمية، على الرغم من أهمية تلك المسؤوليات من وجهة نظرهم في حين أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لواجباتهم الإدارية والاجتماعية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ولمسئولياتهم تجاه خدمة المجتمع بدرجة منخفضة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمهامهم ودرجة رضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم

وهدفت دراسة اليحيوي (2011) إلى معرفة معايير أداء رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية، حيث تم تطبيق استبانة على عينة بلغت (266) عضوا من أعضاء هيئة التدريس السعوديين جميعهم برتبة استاذ، وقد أشارت النتائج إلى أن معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام بالجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معايير أداء رؤساء الأقسام تعزى لمتغير الكلية أو الجنس.

وفي دراسة أنجم وإقبال وراو (Anjum, Iqbal & Rao, 2012) بدراسة استهدفت تحديد المشكلات التي يواجهها رؤساء مؤسسات تعليم المعلمين في تحقيق هدف الألفية الجديدة، وتكونت عينة الدراسة من (20) رئيس لمؤسسات تعليم المعلمين إقليم البنجاب في الهند، استخدمت المقابلة كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج رؤساء مؤسسات تعليم المعلمين يواجهون عددا من المشكلات مثل ضعف التمويل، والضغط السياسي، والمواد التعليمية واتجاهات الآباء.

وقام الطراونة (2012) بدراسة استهدفت معرفة مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، تم تطبيق استبانة طورها الباحث على عينة بلغت (115) عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج درجة مرتفعة في المجال الإداري والفني لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجة متوسطة في مجالات التدريب والتعليم والعمل والبحث العلمي والبيئة وخدمة المجتمع، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال العمل والبحث

العلمي بين الكليات العلمية والكليات الإنسانية ولصالح الكليات العلمية، ووفق متغير الجنس ولصالح الذكور، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى للرتبة الأكاديمية أو الخبرة.

أما دراسة الشبتي (2014) فهدفت إلى تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية السعودية فقد تم توزيع استبانة مكونة من (89) فقرة موزعة على عشرة محاور على عينة بلغت (3973) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وقد أشارت النتائج إلى أن المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة واحتل مجال التنظيم المرتبة الأولى في حين احتل مجال التطوير المرتبة الأخيرة.

في دراسة الطائي (2015) التي استهدفت المشكلات الإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعتي بغداد والمستنصرية، حيث تم تطبيق استبانة على عينة بلغت (162) رئيس قسم، وقد أظهرت النتائج أن مجال التخطيط جاء بدرجة جيدة في حين جاء مجال التقييم والعلاقات الإنسانية بدرجة ضعيفة، أما مجالات الاتصال والتنظيم واتخاذ القرار بدرجة متوسطة، وقد توصل الباحث إلى أن معظم المشكلات الإدارية هي مشكلات تنظيمية إدارية، وتزداد حدة المشكلات الإدارية كلما تعلق الأمر بالسلوك الإداري وخاصة عندما يتعلق باتخاذ القرار والتقييم.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يلاحظ أنها تناولت المشكلات التي تواجه رؤساء الأقسام الأكاديمية مثل دراسة (1992,Seedrof)، ودراسة شامان (2005) ودراسة (2012,Anjum at all)، ودراسة الطائي (2015)، في حين أن بعض الدراسات الأخرى تناولت أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية مثل دراسة (1999,Jackson)، ودراسة الدهشان والسيسي (2005) ودراسة اليحيوي (2011)، وتناولت مجموعة أخرى من الدراسات فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات مثل دراسة المصري (2005)، ودراسة الطراونة (2012). وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مجتمعها وعينتها وفي تطوير أدواتها وبأساليب الإحصائية التي تم استخدامها.

تتميز الدراسة الحالية بأنها الأولى التي تتناول السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وبناءً على ما تم ملاحظته من خلال استعراض الأدب النظري والدراسات السابقة فقد تبين أن العملية التعليمية التعلمية في الجامعات تواجه بعض المشكلات التي تحول دون تحقيق رؤيتها ورسالتها وتحقيق أهدافها على الوجه المطلوب، ومن هنا فلا بد من السعي إلى تطوير مؤسسات التعليم العالي استجابةً للرؤى الملكية التي طرحها جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين في الورقتين النقاشيتين السابعة والثامنة التي أكد من خلالهما على تطوير التعليم العالي في الأردن ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتناول وموضوع يعد من الموضوعات الأساسية في إدارة الجامعات وما يواجهها من مشكلات، ولعل من أبرز هذه المشكلات السلوك غير المناسب وغير المرغوب فيها الذي يمارسه بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية في بعض الجامعات، وما يترتب عليه من آثار سلبية على أنفسهم، وعلى أقسامهم وجامعاتهم. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### مشكلة الدراسة:

لابد لرئيس القسم الأكاديمي الذي يتحمل الكثير من المهام والمسؤوليات أن يكون لديه تصور واضح وشامل لكيفية إدارته للقسم المكلف بإدارته، وأن تتوافر لديه الدراية والمعرفة والمهارات الأكاديمية والإدارية اللازمة، والصفات الشخصية التي تؤهله لتحقيق أهداف قسمه بكفاءة واقتدار.

وتعد وظيفة رئيس القسم الأكاديمي من أهم الوظائف الإدارية الأكاديمية التي تشكل حلقة وصل بين كل من الطالب وعضو هيئة التدريس وإدارة الكلية والجامعة وعلى الرغم من ذلك يتم اختيار بعض رؤساء الأقسام بناءً على أسس غير علمية ولا تراعى فيها الخبرة والدراية في إدارة شؤون القسم الأكاديمي وقد يكون بعضهم قد تخرج حديثاً وبالتالي فليس لديه أي معرفة مسبقة بوظائف القسم.

فمن خلال عمل الباحثين في أكثر من جامعة أردنية لاحظنا أن بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية يمارسون سلوكيات غير مرغوب فيها لدى أعضاء هيئة التدريس في القسم، الأمر الذي يثير الكثير من المشكلات بين رؤساء الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس أو مع الطلبة والذي يؤثر على أداء القسم بشكل عام، ويعيق سير العملية التربوية في القسم ونظراً لأهمية الدور الذي يناط برئيس القسم الأكاديمي في الجامعة، فقد أصبحت الحاجة ملحة إلى دراسة سلوكه بشكل عام، وإلى دراسة السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية بشكل خاص. ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة التي تتلخص بالسؤال

الرئيس الآتي: ما مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن الاسئلة التالية:

1- ما مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيري الجامعة والكلية؟

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف إلى مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

- التعرف إلى الفروق في مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس التي تعزى إلى متغيري الجامعة والكلية.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة بأهمية موضوعها، الذي يتناول مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتمكن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1- من الناحية النظرية يمكن لنتائج الدراسة أن تضيف معرفة جديدة للفكر التربوي والإداري في مجال السلوك الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي.

2- يمكن أن تساعد الدراسة في الميدان الإداري ولصناع القرار والسياسات في الجامعات لتطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية وعملية اختيارهم.

3- إفادة الباحثين في التوسع في البحوث ذات العلاقة من خلال الاطلاع على الأدب النظري للدراسة ونتائجها وتوصياتها وإمكانية تطبيقها على عينات أخرى.

#### التعريفات الإجرائية:

السلوكيات غير المرغوب فيها لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية: ويقصد بها السلوكيات التي تصدر عن رؤساء الأقسام الأكاديمية بشكل مقصود أو غير مقصود وتزعج أعضاء هيئة التدريس في القسم الأكاديمي وتشعرهم بعدم الارتياح. وتقاس هنا بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة وفق الاستبانة المعدة لهذه الغاية والمحددة بالمجالات الأربع مجال الخصائص الشخصية، ومجال الكفاءة الإدارية، ومجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، ومجال إثارة الدافعية.

رؤساء الأقسام الأكاديمية: ويقصد بهم أعضاء هيئة التدريس المكلفين بإدارة الأقسام الأكاديمية بقرار من رئيس الجامعة وبتوصية من عميد الكلية، وتحدد صلاحياتهم بموجب الأنظمة والتعليمات في كل جامعة.

الجامعات الحكومية: وهي مؤسسات تعليمية تتبع الجهاز الإداري للدولة وتعمل تحت إشراف ورقابة مباشرة من الحكومة، تتولى مهام التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتمنح الدرجات العلمية بعد الثانوية العامة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس في جامعات إقليم جنوب الاردن (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال) وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2016/2017. ويتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء ثبات أدائها وبدرجة صدقها ودقة وموضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة على فقراتها.

#### المنهجية والإجراءات:

تالياً وصفاً لمجتمع الدراسة وتوزيعاً للعينة في ضوء متغيرات الدراسة (الجامعة، الكلية). كما تم وصف أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها، وكيفية تقييم صدق وثبات أداة الدراسة، وكذلك وصفاً للمعالجات الإحصائية التي تم إتباعها للإجابة عن أسئلة الدراسة.

**منهج الدراسة:**

اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة المستهدف من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعات إقليم جنوب الأردن (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال) حيث بلغ عددهم (1107) عضو هيئة تدريس. والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة، وفق متغيري الدراسة (الجامعة والكلية).

**الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغيري الجامعة والكلية**

الجامعة	علمية	إنسانية	المجموع	النسبة
مؤتة	295	305	600	54%
الطفيلة التقنية	110	81	191	17%
الحسين بن طلال	145	171	316	29%
المجموع	550	557	1107	
النسبة	49.7%	50.3%		

يبين الجدول (1) أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة يشكلون الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددهم (600) عضو هيئة تدريس وبنسبة (54%)، في حين أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية شكلوا ما نسبته (17%) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددهم (191)، أما أعضاء هيئة التدريس في جامعة الحسين بن طلال قد بلغ عددهم (316) عضواً ويشكلون ما نسبته (29%) من مجتمع الدراسة. كما بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية (550) عضواً شكلوا ما نسبته (49.7%) من مجتمع الدراسة، في حين كان عدد أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية (557) وشكلوا ما نسبته (50.3%) من مجتمع الدراسة.

**عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية وفق متغيري الجامعة والكلية، فتكونت من (340) عضو هيئة تدريس، شكلوا ما نسبته (31%) من مجتمع الدراسة، وبعد حذف (8) استبيانات لعدم الإرجاع أو الصلاحية للتحليل، أصبحت العينة مكونة من (332) عضو هيئة تدريس، وبنسبة (30%) من مجتمع الدراسة، ويبين الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيري الدراسة (الجامعة، والكلية).

**الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيري الجامعة والكلية**

الكلية	إنسانية	علمية	المجموع	النسبة
مؤتة	91	89	180	54%
الطفيلة التقنية	24	33	57	17%
الحسين بن طلال	51	44	95	29%
المجموع	166	166	332	
النسبة	50%	50%		

يبين الجدول (2) توزيع أفراد العينة وفق متغيرات الدراسة (الجامعة، الكلية) حيث يظهر الجدول إن عدد أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم من جامعة مؤتة بلغ (180) عضو هيئة تدريس ويشكلون ما نسبته (54%) من عينة الدراسة، أما عدد أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم من جامعة الطفيلة التقنية فقد بلغ (57) عضو هيئة تدريس، شكلوا ما نسبته (17%) من عينة الدراسة، في حين بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم من جامعة الحسين بن طلال (95) عضو هيئة تدريس وبنسبه بلغت (29%) من عينة الدراسة، أما وفق متغير الكلية (إنسانية، علمية) فقد تساوت أعداد أعضاء هيئة التدريس حيث بلغت (166) عضو هيئة تدريس من الكليات الإنسانية و(166) عضواً من الكليات العلمية.

#### أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير استبانة من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة، مثل دراسة اليحيوي (2011) ودراسة (Anjum, Iqbal, & Rao, 2012) ودراسة الطائي (2015). وتكونت بصورتها الأولية من (4) مجالات، و(42) فقرة، وبعد عرض الأداة على المحكمين تكونت بصورتها النهائية من (42) فقرة، وفق تدرج ليكرت الخماسي (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) توزعت على أربع مجالات هي: مجال الخصائص الشخصية (10) فقرات، ومجال الكفاءة الإدارية (15) فقره، ومجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس (9) فقرات، ومجال إثارة الدافعية (8) فقرات. وتم استخدام المعيار التالي في الحكم على درجة الفقرات (العمر، 2004):

- 1- إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أقل من أو يساوي (2.33) تكون درجة الفقرة منخفضة.
- 2- إذا كان الوسط الحسابي للفقرة محصور بين (2.34- 3.67) تكون درجة الفقرة متوسطة.
- 3- إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أكبر من أو يساوي (3.68) تكون درجة الفقرة مرتفعة.

#### صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على (10) محكمين من المختصين بموضوع الدراسة في الجامعات الأردنية من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الإدارة التربوية، علم النفس، القياس والتقويم، الإرشاد النفسي والمهني، وتم الأخذ بأرائهم واقتراحاتهم وتعديلاتهم، حيث تم الإبقاء على الفقرات التي اتفق عليها ما يزيد عن (80%) من المحكمين وتم تعديل صياغة بعض الفقرات، وبذلك أصبح عدد فقرات الأداة بصورتها النهائية (42) فقرة. حسب تدرج ليكرت الخماسي: درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً.

#### ثبات الأداة:

تم تقييم درجة ثبات الأداة بطريقة الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة بلغت (23) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الجامعات الثلاث (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال) بواقع (12،4،7) على الترتيب. ثم تم إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب وتم استخراج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والجدول (3) يبين نتائج الثبات وفق مجالات أداة الدراسة.

الجدول (3): قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل مجال من مجالات الدراسة

المجال	قيمة معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
الخصائص الشخصية	0.95
الكفاءة الإدارية	0.92
العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس	0.89
إثارة الدافعية	0.81
الأداة ككل	0.96

يبين الجدول (3) أن أداة الدراسة تتمتع بدرجات ثبات مقبولة لأغراض هذه الدراسة حيث بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.96) في حين تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات الأداة (0.81-0.95).

#### متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة وهي:

أولاً: جامعات إقليم جنوب الأردن وله ثلاث فئات (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال).  
ثانياً: الكلية وله فئتان (إنسانية، علمية).

المتغير التابع وهو: مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

**المعالجات الإحصائية:**

1- للإجابة عن سؤال الدراسة الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.  
2- للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين المتعدد (MANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية في مجالات أداة الدراسة وفق متغيري الدراسة (الجامعة، الكلية)، وتحليل التباين الثنائي (Two-Way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق في الدرجة الكلية لأداة الدراسة وفق متغيري الدراسة (الجامعة، الكلية).

**عرض النتائج:**

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبعد أن تمت جميع الإجراءات سواء المتعلقة بإعداد أداة الدراسة أم التطبيق. تمت عملية تبويب البيانات وتحليلها، وقد خرجت الدراسة بالنتائج التالية مرتبة وفق الأسئلة.  
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

الذي ينص على " ما مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة ولفقراتها، والجدول (4) يبين قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمجالات أداة الدراسة.

**الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها**

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الكفاءة الإدارية	2.69	1.02	متوسطة
2	العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس	2.67	1.13	متوسطة
3	إثارة الدافعية	2.65	1.09	متوسطة
4	الخصائص الشخصية	2.55	1.09	متوسطة
-	الأداة ككل	2.64	1.01	متوسطة

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي للسلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس قد بلغ (2.64) وانحراف معياري (1.01) وتعدّ هذه الدرجة متوسطة، وقد جاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة، حيث احتل مجال الكفاءة الإدارية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (1.02)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال العلاقة مع أعضاء الهيئة التدريسية بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.13)، واحتل المرتبة الأخيرة مجال الخصائص الشخصية بمتوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (1.09)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود مشكلة حقيقية في مستوى رؤساء الأقسام الأكاديمية، ويتبين ذلك من خلال المستوى المتوسط لمجالات أداة السلوكيات غير المرغوب فيها لديهم، التي جاءت جميعها بمستوى متوسط مما يدل على وجود بعض السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام، وجاء مجال الكفاءة الإدارية بالمرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى أن عملية تعيين رؤساء الأقسام تتم وفق عامل الدور بين أعضاء هيئة التدريس في القسم دون النظر إلى الخبرة والمقدرة والكفاءة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Seedrof, 1992) التي أشارت إلى استخدام رؤساء الأقسام لمعالجات عقلانية متنوعة للتكيف مع التحديات التي يواجهونها، وكذلك دراسة الطائي (2015) التي بينت أن العلاقات الإنسانية لرؤساء الأقسام جاءت بدرجة ضعيفة، واتفقت مع دراسة المصري (2005) التي توصلت إلى وجود حاجات إدارية لرؤساء الأقسام في مجال العلاقات الإنسانية ومهام إدارة شؤون الموظفين، ودراسة الدهشان والسيسي (2005) أداء مسؤولياتهم وأن أداءهم لواجباتهم الأكاديمية والاجتماعية جاء بدرجة متوسطة، ومع دراسة اليحيوي (2011) التي بينت أن معايير أداء الجودة الشخصية لرؤساء الأقسام في الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة.

وفيما يلي عرض تفصيلي لمستوى السلوكيات غير المرغوب فيها لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وهي كما يلي:

1- مجال الخصائص الشخصية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص الشخصية والجدول (5) يبين هذه النتائج.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص الشخصية

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	محتوى الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
متوسطة	1.23	2.71	قلة الالتزام بساعات الدوام الرسمي	3	1
متوسطة	1.30	2.70	التمييز بين أعضاء القسم في المعاملة	5	2
متوسطة	1.48	2.68	القيام بأعمال شخصية في أثناء الدوام الرسمي	1	3
متوسطة	1.34	2.67	الافتخار والحديث عن إنجازاته في القسم	6	4
متوسطة	1.24	2.67	الجمود وعدم المرونة في التعامل مع الزملاء	4	4
متوسطة	1.45	2.51	تناقض أفعاله مع أقواله	9	6
متوسطة	1.34	2.43	الحكم على الإدارات السابقة بالفشل	8	7
متوسطة	1.29	2.42	تكرار الغياب غير المبرر عن القسم	2	8
متوسطة	1.40	2.39	تجنب الاعتراف بالخطأ	10	9
منخفضة	1.36	2.32	استغلال إمكانيات القسم لمصلحه الشخصية	7	10
متوسطة	1.09	2.55	المجال ككل " الخصائص الشخصية"	-	-

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لمجال الخصائص الشخصية بلغ (2.55) وانحراف معياري (1.09) وتعدّ هذه الدرجة متوسطة، واحتلت الفقرة الثالثة التي تنص "قلة الالتزام بساعات الدوام الرسمي" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (1.23) وبدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة الخامسة "التمييز بين أعضاء القسم في المعاملة" بمتوسط حسابي (2.70) وانحراف معياري (1.30) وبدرجة متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة السابعة "استغلال إمكانيات القسم لمصلحه الشخصية" بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة منخفضة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ارتباط رؤساء الأقسام بواجبات وظيفية أكاديمية تتطلب منهم التغيب عن القسم للقيام بها مثل المحاضرات، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وحضور الاجتماعات خارج القسم. أما بخصوص حصول الفقرة السابعة على المرتبة الأخيرة قد يعزى إلى تجنب رؤساء الاقسام استغلال إمكانيات القسم لمصلحهم الشخصية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجحوي(2011) التي بينت أن معايير أداء الجودة الشخصية لرؤساء الأقسام في الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة.

2- مجال الكفاءة الإدارية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الكفاءة الإدارية والجدول (6) يبين هذه النتائج.

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لمجال الكفاءة الإدارية بلغ (2.69) وانحراف معياري (1.02) وتعدّ هذه الدرجة متوسطة، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة، واحتلت الفقرة التاسعة، التي تنص على "التسرع في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للقسم" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (2.31)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة الحادية عشر التي تنص على "المحاباة في اتخاذ القرارات لمصالح فئة معينة" بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (1.25)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الثامنة التي تنص على "اتخاذ القرارات دون الحصول على المعلومات الكافية" بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (1.24). وقد يعزى ذلك إلى أن عملية تعيين رؤساء الاقسام تتم وفق عامل الدور بين أعضاء هيئة التدريس في القسم دون النظر إلى الخبرة والمقدرة والكفاءة، وإلى عدم كفاية بعض رؤساء الأقسام في أداء المهام الموكلة إليه، وإلى نقص التدريب على قيادة القسم. الأمر الذي يتسبب في اتخاذ قرارات سريعة دون الحصول على معلومات كافية. واتفقت هذه

النتيجة مع دراسة (Jackson,1999) التي بينت أن هناك ضعفا في الجوانب الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، ودراسة المصري (2005) التي أشارت إلى أن مستوى فعالية أداء رؤساء الأقسام كانت متوسطة، ودراسة الدهشان السيسي (2005)، واختلفت مع دراسة الطراونة (2012) التي أظهرت درجة مرتفعة من الأداء في المجال الإداري والفني.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الكفاءة الإدارية

الرتبة	رقم الفقرة	محتوى الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	التسرع في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للقسم	2.97	2.31	متوسطة
2	11	المحاباة في اتخاذ القرارات لصالح فئة معينة	2.94	1.25	متوسطة
3	6	التركيز على القضايا الروتينية في القسم	2.85	1.08	متوسطة
4	12	الخضوع لضغوطات فئات معينة لاتخاذ قرارات لمصالحهم	2.78	1.26	متوسطة
5	3	تدني الإلمام بالتشريعات القانونية الجامعية	2.75	1.19	متوسطة
6	13	إدخال الجانب الشخصي عند تقييم الزملاء	2.73	1.33	متوسطة
7	15	تكليف بعض الزملاء بمهام دون الاستئناس برأيهم	2.72	1.29	متوسطة
8	1	الانزعاج من استفسارات الزملاء في القسم	2.69	1.37	متوسطة
9	2	ضعف التمكن من إدارة القسم	2.62	1.29	متوسطة
9	14	التأخر في اتخاذ بعض القرارات المهمة	2.62	1.25	متوسطة
11	10	ضعف المتابعة لقرارات مجلس القسم	2.59	1.16	متوسطة
12	4	ضعف المقدرة على إدارة الاجتماعات	2.56	1.32	متوسطة
13	7	التركيز على كمية العمل دون النظر إلى جودته	2.55	1.10	متوسطة
14	5	ضعف المقدرة على إدارة الوقت وتنظيمه	2.54	1.12	متوسطة
15	8	اتخاذ القرارات دون الحصول على المعلومات الكافية	2.51	1.24	متوسطة
-	-	المجال ككل " الكفاءة الإدارية "	2.69	1.02	متوسطة

3- مجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، والجدول (7) يبين هذه النتائج.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	رقم الفقرة	محتوى الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	قلة مراعاة الفروق الأكاديمية عند توزيع المهام	2.93	1.28	متوسطة
2	8	ضعف مقدرة على نقل مطالب الزملاء للإدارات العليا	2.88	1.23	متوسطة
3	5	صعوبة التعامل مع الزملاء	2.68	1.25	متوسطة
3	2	الممارسات غير الديمقراطية مع الزملاء في القسم	2.64	1.34	متوسطة
5	1	التعامل بفوقية مع الزملاء	2.62	1.35	متوسطة
6	3	تدني اهتمامه بالعلاقات الإنسانية في القسم	2.61	1.34	متوسطة
7	4	البعد عن المشاركة في المناسبات الاجتماعية للزملاء	2.59	1.26	متوسطة
8	7	التهرب من التعامل مع المشكلات التي تواجه الزملاء	2.55	1.24	متوسطة
9	6	توجيه النقد بأسلوب جارح لبعض الزملاء	2.54	1.28	متوسطة

-	-	المجال ككل " العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس "	2.67	1.13	متوسطة
---	---	----------------------------------------------	------	------	--------

يبين الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لمجال العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس بشكل عام بلغ (2.67) وبانحراف معياري (1.13) وبدرجة متوسطة، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة، واحتلت الفقرة التاسعة التي تنص على "قلة مراعاة الفروق الأكاديمية عند توزيع المهام" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) وبانحراف معياري (1.28)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة الثامنة التي تنص على "ضعف مقدرته على نقل مطالب الزملاء للإدارات العليا" بمتوسط حسابي (2.88) وبانحراف معياري (1.23)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة السادسة التي تنص على "توجيه النقد بأسلوب جارح لبعض الزملاء" بمتوسط حسابي (2.54) وبانحراف معياري (1.28). وقد يعزى ذلك إلى ضعف الخبرة الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وهذا يعكس في مقدرتهم على إدارة وتوزيع مهام القسم، وكذلك عملية التوجيه البناء لدى أعضاء هيئة التدريس في القسم.

4- مجال إثارة الدافعية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إثارة الدافعية والجدول (8) يبين هذه النتائج.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إثارة الدافعية

الرتبة	رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	ضعف المقدره على إيجاد مناخ تنظيمي مفتوح	2.73	1.28	متوسطة
2	6	الاهتمام بالأعمال الروتينية على حساب القضايا الاستراتيجية	2.72	1.10	متوسطة
3	3	قلة استخدام المعززات مع الزملاء	2.71	1.28	متوسطة
4	8	تجنب طرح القضايا التي قد تحتاج إلى المواجهة مع الزملاء	2.64	1.17	متوسطة
5	4	الشعور بتدني مستوى مقدرته على تحمل المسؤولية	2.62	1.24	متوسطة
6	2	تدني مستوى إشراك الزملاء في قرارات القسم	2.62	1.27	متوسطة
7	7	التسويق في اتخاذ القرارات الخاصة بالزملاء	2.61	1.24	متوسطة
8	5	التهرب من أداء المهام والمسؤوليات في القسم	2.51	1.23	متوسطة
-	-	المجال ككل " إثارة الدافعية "	2.65	1.09	متوسطة

يبين الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لمجال إثارة الدافعية بلغ (2.65) وبانحراف معياري (1.09) وتعد هذه الدرجة متوسطة، وقد جاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة متوسطة، واحتلت الفقرة الأولى التي تنص على "ضعف المقدره على إيجاد مناخ تنظيمي مفتوح" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.73) وبانحراف معياري (1.28)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة السادسة التي تنص على "الاهتمام بالأعمال الروتينية على حساب القضايا الاستراتيجية" بمتوسط حسابي (2.72) وبانحراف معياري (1.10)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الخامسة التي تنص على "التهرب من أداء المهام والمسؤوليات في القسم" بمتوسط حسابي (2.51) وبانحراف معياري (1.23).

وقد يعزى ذلك إلى ضعف خبرة وكفاءة رؤساء الأقسام الأكاديمية في إيجاد مناخ تنظيمي منفتح على أعضاء هيئة التدريس، الأمر الذي يترتب عليه التسويق في اتخاذ القرارات والتهرب من أداء المهام، وإلى شعور بعض رؤساء الأقسام بعدم مقدرتهم على تحمل أعباء إدارة القسم إضافة إلى الأعباء والمهام الأخرى المطلوبة منه مثل خدمة المجتمع وإجراء الأبحاث العلمية والتدريس. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ( $\alpha$ ) = مستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيري الجامعة والكلية؟" وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي-2 (WAY ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق في الأوساط الحسابية للسلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية وفق متغيري الجامعة والكلية. على اعتبار أن الدرجة الكلية للسلوكيات غير المرغوب فيها لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية متغير تابع ومتغيري الجامعة (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال) والكلية (علمي، إنساني) متغيرات مستقلة. كما

تم استخدام تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق في الأوساط الحسابية في كل مجال من مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية. على اعتبار إن المجالات (الخصائص الشخصية، الكفاءة الإدارية، العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، إثارة الدافعية) متغيرات تابعة، ومتغيري الجامعة (مؤتة، الطفيلة التقنية، الحسين بن طلال) والكلية (علمي، إنساني) متغيرات مستقلة والجدول (9) يبين قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية ولكل مجال من مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها وفق متغيري الجامعة والكلية.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية ولكل مجال من مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام من وجهة أعضاء هيئة التدريس وفق متغيري الجامعة والكلية

المجال	الجامعة الكلية		مؤتة		الطفيلة التقنية		الحسين بن طلال	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري						
الخصائص الشخصية	2.59	1.10	2.54	1.06	2.59	1.16	2.40	1.11
الكفاءة الإدارية	2.80	1.04	2.67	0.96	2.66	1.05	2.61	1.067
العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس	2.92	1.12	2.59	1.09	2.47	1.17	2.55	1.16
إثارة الدافعية	2.80	1.09	2.60	1.08	2.65	1.08	2.49	1.08
الدرجة الكلية	2.78	1.02	2.60	0.98	2.59	1.03	2.52	1.04

يبين الجدول (9) أن أعلى وسط حسابي للدرجة الكلية للسلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية كان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من الكليات العلمية حيث بلغ (2.78) وانحراف معياري (1.02)، وأقلها كان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطفيلة التقنية ومن الكليات الإنسانية حيث بلغ وسطهم الحسابي (2.47) وانحراف معياري (1.02). كما ويلاحظ أن أعضاء هيئة التدريس من الكليات الإنسانية في جامعة الحسين بن طلال قد حصلوا على أعلى وسط حسابي في مجال الخصائص الشخصية بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (1.11)، أما المجالات (الكفاءة الإدارية، العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، إثارة الدافعية) فقد أعطى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة ومن الكليات العلمية تقديرات أعلى في السلوكيات غير المرغوب فيها لدى رؤساء الأقسام في جامعات الجنوب حيث بلغت الأوساط الحسابية (2.80، 2.92، 2.80) على الترتيب وانحرافات معيارية (1.04، 1.12، 1.09) على الترتيب.

وللكشف عن مصدر الفروق في المتوسطات الحسابية في الدرجة الكلية للسلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Way ANOVA-2) والجدول (10) يبين هذه النتائج.

يبين الجدول (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية في السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجامعة أو متغير الكلية أو التفاعل بينهما، حيث بلغت قيمة (ف) لمتغير الجامعة (0.599) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ). كما بلغت قيمة (ف) لمتغير الكلية (0.114) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، في حين بلغت قيمة (ف) لتفاعل متغيري الجامعة والكلية (0.940) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

الجدول (10): تحليل التباين الثنائي للدرجة الكلية في السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية وفق متغيري الجامعة والكلية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجامعة	1.240	2	0.620	0.599	0.550
الكلية	0.118	1	0.118	0.114	0.736
الجامعة*الكلية	1.945	2	0.973	0.940	0.392
الخطأ	337.339	326	1.035		
المجموع	2658.308	332			
المجموع المصحح	340.755	331			

ولتحديد فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية على كل مجال من مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها (الخصائص الشخصية، الكفاءة الإدارية، العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، إثارة الدافعية) فقد تم استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات التابعة (MANOVA) والجدول (11) يبين هذه النتائج.

الجدول (11): نتائج تحليل التباين المتعدد لمتوسط مجموع أداء أفراد العينة وفق متغيري الجامعة والكلية

المتغير	الاختبار	قيمة الاختبار	قيمة ف	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الجامعة	ولكس لمبدا	0.968	1.34	8	0.219
الكلية	ولكس لمبدا	0.995	0.424	4	0.792
الجامعة*الكلية	ولكس لمبدا	0.979	0.873	8	0.539

\*دالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$

يبين الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها مجتمعة (الخصائص الشخصية، الكفاءة الإدارية، العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، إثارة الدافعية) تعزى لمتغير الجامعة حيث بلغت قيمة اختبار ولكس لمبدا (0.968) وتقابل قيمة (ف = 1.34) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ، أو لمتغير الكلية حيث بلغت قيمة اختبار ولكس لمبدا (0.995) وتقابل قيمة (ف = 0.424) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ، كذلك لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات السلوكيات غير المرغوب فيها تعزى لتفاعل متغيري الجامعة والكلية حيث بلغت قيمة اختبار ولكس لمبدا (0.979) وتقابل قيمة (ف = 0.873) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ . وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن عملية اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الثلاث تتم وفق آلية واحدة وبغض النظر عن الكلية، الأمر الذي جعل وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس اتجاه سلوكياتهم واحدة.

#### التوصيات:

- 1- زيادة كفاءة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال تصميم برامج تدريبية إدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية قبل وفي أثناء الخدمة في رئاسة القسم بما يضمن تطوير كفاءاتهم في أداء المهمات الموكلة إليهم.
- 2- تطوير التشريعات القانونية لعمل الجامعات لضمان حسن اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية، ولبيان المواصفات الواجب توافرها في رئيس القسم والمهام والوصف الوظيفي له.
- 3- تعزيز جانب العلاقات الإنسانية والاجتماعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات لتمتين العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس في القسم.
- 4- تدريب رؤساء الأقسام الأكاديمية على اساليب التعزيز وإثارة الدافعية لدى منتسبي القسم.

- 5- وضع معايير وأسس لتقويم العمل الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات.
- 6- وضع ميثاق أخلاقي لعمل رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات.
- 7- إجراء مزيد من الدراسات عن السلوكيات غير المرغوب فيها التي يمارسها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات وعلاقتها بمتغيرات أخرى.
- 8- إجراء مزيد من الدراسات عن السلوكيات غير المرغوب فيها التي تمارسها القيادات الأكاديمية في الجامعات.

## المراجع

- الثبتي، خ. ع. (2014). تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 13-95، 33
- الجعفرية، ع. ي. (2015). فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء من وجهة نظر طلبتها في ضوء معايير جودة التعليم، دراسات، العلوم التربوية، (1)42، 139-155
- الحري، م. م. (2008). الإدارة الإبداعية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الدهشان، ج؛ والسيدي، ج. أ. ح. (2005). أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسئولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم. بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع) لمركز تطوير التعليم الجامعي "تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، جامعة عين شمس، القاهرة
- سعادة، ج. أ. (2003). تطوير الدور الإداري والقيادي لرئيس القسم الأكاديمي في جامعة النجاح الوطنية، مقدم إلى مؤتمر جامعة النجاح الوطنية تاريخ وتطور المنعقد في رحاب جامعة النجاح الوطنية بتاريخ 2003/6/8، نابلس، فلسطين.
- السعود، ر. والصرايرة، خ. أ. (2009). التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي، دراسات، العلوم التربوية، 36 (ملحق)، 186-204.
- السيد، و. (2018). دراسة الضغوط النفسية وعلاقتها بجودة الحياة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، (1)3، 25-48
- شامان، أ. س. (2005). المشكلات الوظيفية التي تواجه وكالات الأقسام الأكاديمية في بعض الجامعات السعودية، مجلة جامعة طيبة: العلوم التربوية، السنة الأولى، العدد (2)، 80-129.
- صقر، ع. (2003). مشكلات الشباب الحالية والمستقبلية كما يراها طلاب جامعة طنطا، مستقبل التربية العربية، العدد (29)، مصر: المركز العربي للتعليم والتنمية، ص 65-128.
- الطائي، ع. أ. (2015). المشكلات الإدارية التي تواجه رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعتي بغداد والمستنصرية ومقترحات معالجتها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- الطراونة، س. م. (2012) فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، العدد السابع والعشرون (2)، 97-132.
- العساف، ل. والصرايرة، خ. أ. (2010). دور الإدارات التربوية في معالجة سلوك العنف الطلابي الموجه ضد المعلمين والإداريين في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن، دراسات، العلوم التربوية، (1)37، 167-188
- العمر، ب. ع. (2004). التحليل الإحصائي للبيانات في البحث العلمي باستخدام spss. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- القرطي، ع. أ. (2005). المعلم الجامعي: أدواره وأخلاقياته المهنية، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، (2)11، 45-86.
- ماري، ل. ه. (2006). مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية، الرياض: مكتبة العبيكان.
- مزل، س. ع. (2008). الكفايات الإدارية اللازمة للعمداء ورؤساء الأقسام العلمية في هيئة التعليم التقني إلى مجلس كلية التربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- المصري، ج. ع. (2005). الحاجات الإدارية وفعالية الأداء لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الأهلية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- البيحيوي، ص. (2011). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، (1)7، 35-58

Anjum, M., Iqbal, M., Rao, U. (2012). Identification of Problems Faced by Heads of Teacher Education Institutions in

- Achieving New Millennium Goals, International Journal of Social Sciences and Education, 2(1), 30-43.
- Bowman, H. (2005): " It's a year and then that's me": masters students' decision-making , Journal of Further and Higher Education, Vol.29, No.3, PP.233-249.
- Bright, K. (2002). Effect of general problem solving strategy on secondary students with learning disabilities performance representation and solution. Pennsylvania University. Action Research Project ED472372
- Gmelch, H. (2002). Chairing and American department. Thousand Oaks, Calif.: Sge.
- Jackson, P. (1999) "The role of the head of department in managing performance in UK universities", International Journal of Educational Management, 13(3), pp.142-155.
- Norasmah, O. and Faridah, K. (2010). Entrepreneurship Behavior amongst Malaysian University Students, Pertanika. J. Soc. Sci and Hum, 18(1): 23-32.
- Seedorf, Rita G. (1992). The Problem Solving Role of the University Department Chair. [Washington, D.C.]: Distributed by ERIC Clearinghouse
- Tuckerm, A. (2004). Chairing the academic department, (2<sup>nd</sup> ed.), New York: American council on education.

## **Undesirable Behaviors Heads of Academic Departments Practice at Public Jordanian Universities**

*Mohammad Isma'el Al-qudah, Kalid Ahmad Al-Saraerah \**

### **ABSTRACT**

The study aims at recognizing the undesirable behaviors that the heads of academic departments practice at public Jordanian universities. The sample of the study consists of (332) staff members chosen by a stratified random method according to the variables of faculty and university. A tool is prepared by the two researchers used for the purposes of the study. To answer the questions of the study, means, standard deviations, ANOVA and MANOVA are used. The results indicate that the level of undesirable behaviors practiced by the head of academic departments in public Jordanian universities in southern Jordan comes at medium level in general from the views of staff members. In addition to that, all the domains come at medium level. The administrative competence comes in the first rank, whereas the personal characteristics comes in the last rank. The results show that there are no statistically significant differences in the level of undesirable behaviors that the heads of academic departments practice in public Jordanian universities attributed to the variables of faculty and university or the interaction between them.

**Keywords:** Undesirable Behaviors, Head of Academic Departments, Public Jordanian University, Jordan.

---

\* Faculty of Education science, Tafila Technical University; and Mu'tah University, Jordan. Received on 18/10/2017 and Accepted for Publication on 9/8/2018.