

واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

يسرى يوسف العلي*

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وإذا ما كانت هناك فروق تعزى إلى متغيرات: الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية. ولتحقيق ذلك أعد مقياس تم التأكد من صدقه وثباته يتكون من (44) فقرة توزعت على سبعة مجالات. وتم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (167) عضو هيئة تدرس منهم (110) ذكور، و(57) إناث، في الجامعات الحكومية والخاصة. وأظهرت النتائج أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل كان بدرجة متوسطة، حيث جاء مجال العلاقات الإنسانية في المرتبة الأولى بدرجة تقدير عالية، بينما جاءت مجالات القيادة الإدارية، اتخاذ القرار، التخطيط والتنظيم، التقويم والمتابعة، النمو العلمي والمهني، شؤون الطلبة بدرجة تقدير متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس ولصالح الذكور، ولأثر الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرتبة الأكاديمية في مجالات الدراسة، ووجود فروق في الدرجة الكلية للأداة لأثر الرتبة الأكاديمية لصالح من هم في رتبة أستاذ وأستاذ مشارك. وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لرؤساء الأقسام التربوية في المهارات المتعلقة بمجالات الدراسة التي حصلت على درجة تقدير متوسطة لرفع كفاءتهم وحصولهم على هذه المهارات.

الكلمات الدالة: الأداء الإداري، رؤساء الأقسام، الجامعات الأردنية.

المقدمة

القائد يعدّ ترجمة للصفات القيادية وقناعته بالعمل الذي يقوم به وبالمفاهيم والنظريات القيادية الإدارية التي يتبناها في إدارة المؤسسة (عيسان والزالمي، 2011).

ويعدّ التعليم العالي من الأدوات الأساسية التي لها تأثير مباشر على أداء المؤسسات وتمكينها من تحقيق أهدافها التي تسهم في تكوين المجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل معاً، فالتعليم العالي بمختلف مؤسساته يؤدي دوراً مهماً في حياة الأمم والشعوب، فقد يصنع حاضرها ويرسم مستقبلها (السامرائي، 2006). فهو يعدّ للمجتمع أطره الإدارية والفنية والمهنية وغيرها، وهو الذي يعالج قضايا المجتمع ومشكلاته، كما أنه المسؤول عن تطوير المعرفة الإنسانية، لذا أصبحت مؤسساته مراكز أساسية لخدمة المجتمع (النل، 2000).

وتعدّ الجامعة من المؤسسات التربوية التعليمية والإنتاجية التي تعمل على إثراء المعرفة وإعداد القوى البشرية المدربة والمؤهلة علمياً وفكرياً وخلقاً وسلوكياً، ولذا فإنها تحتاج إلى إدارة سليمة تعمل على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها (الماشي، 1998). ولما كانت الجامعة نواة الأجهزة التنموية في المؤسسات الاجتماعية، والبنية الأساسية لبناء صرح النظام الاقتصادي للمجتمع، فإن حسن اختيار أجهزتها الإدارية يعدّ

تعدّ التربية أداة التغيير الشامل والتطور في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية، وتهدف إلى إعداد الكائن الإنساني وبنائه، لأنه غايتها الأولى والأخيرة، إذ تعمل التربية على تفتيح قواه المختلفة ومساعدته، ليصبح قادراً على التغيير والتجديد والإبداع باعتبار التربية مستقبل الأمة.

وتواجه مؤسسات التعليم مجموعة من التحديات، أهمها زيادة حدة المنافسة الداخلية والخارجية والتطور التقني والتكنولوجي السريع في ظل ما يطلق عليه اليوم بالعولمة. وهذا يتطلب قيادات إدارية قادرة على مواجهة هذه التحديات، ولديها الكفاءة التي تؤهلها لقيادة عملية التغيير؛ فالقيادة من أهم المقومات التي يتحدد بنطورها وتقدمها أداء أية مؤسسة تعليمية، وعلى امتلاكها أفضل الكفاءات والخبرات يتوقف نجاحها في عملها الإداري وقدرتها على تطويره، كما أن سلوك

* قسم العلوم التربوية والشريعة، كلية الأميرة عالية الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2013/12/30، وتاريخ قبوله 2014/3/25.

تحقيقها أهدافها.

وانطلاقاً من أهمية دراسة واقع الأداء الإداري للعاملين في الجامعات، فقد قام العديد من الباحثين باستقصاء هذا الموضوع، وفي هذا الخصوص فقد هدفت دراسة (محسن، 2011). إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية في جامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين والتعرف على الفروق بينهم وفق متغير الجنس (ذكر، أنثى)، في نظرتهم لواقع الأداء الإداري، واشتملت عينة الدراسة على (210) فرد منهم (105) ذكور و(105) إناث، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء أداة خاصة لواقع الأداء الإداري، وتم التحقق من الصدق والثبات لأداة الدراسة، وقد أظهرت النتائج وجود فروق حقيقية بين متوسط درجات واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر العينة، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متغيرات الجنس (ذكر، أنثى) بين أفراد العينة، بمعنى لا يوجد أثر للجنس.

وقام عارف والياس (Arif and Ilyas, 2011). بدراسة تناولت الدور القيادي للإدارة وأعضاء هيئة التدريس في جامعة باكستانية من خلال معرفة التغيرات في تقديم الخدمات المتكاملة في التسجيل والخدمات الاستشارية التي تقدمها الجامعة في بداية كل فصل دراسي في جامعة لاهور، وتكونت عينة الدراسة من (73) فرداً، واستخدم الباحثان المقابلات والمسوح للتحقق من رضا المستفيدين، كذلك استخدم الباحثان التحليل العامل والنمذجة في تحليل البيانات الكمية، وأظهرت نتائج الدراسة الاختلافات في أسلوب القيادة التي اعتمدها وطبقتها الإدارة في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس، كما أظهرت الدراسة قلة تمكين أعضاء هيئة التدريس وأن رضاهم عن الخدمات الاستشارية كان سلبياً.

وأجرى (عيسان والزالمي، 2011). دراسة هدفت إلى تحديد مستوى السلوك القيادي لأعضاء الهيئة التدريسية العُمانيين في جامعة السلطان قابوس، وإذا ما كانت هناك فروق تعزى إلى متغيرات النوع، والتخصص العلمي، والخبرة، واشتملت عينة الدراسة على (70) فرداً، ولتحقيق هدف الدراسة أعد الباحثان مقياس يتكون من (30) فقرة توزعت على خمسة أبعاد (المشاركة في اتخاذ القرار، معايير التقويم، أسس تنظيم العمل، التعامل مع الآخرين، والتعامل مع الأنماط السلوكية المختلفة)، وأظهرت النتائج أن مستوى السلوك القيادي لأفراد العينة قد تجاوز الوسط الفرضي وهو دال إحصائياً، كم أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لثلاثة أبعاد، بالإضافة إلى وجود فروق في متغير الخبرة ولصالح الخبرة الطويلة، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

أمراً في غاية الأهمية لتحقيق أهدافها التربوية التعليمية ولا سيما في الدول النامية، إذ إن تحقيق الأهداف يتوقف إلى حد كبير إلى حسن كفاية الإدارة وقيادتها الإدارية (البدري، 2001). فالإدارة الفاعلة في الجامعات هي تلك الإدارة التي يفترض أن تتسم بالفاعلية والقدرة على التعامل مع الآخرين، والتأثير في الأفراد، واحترام الاختلاف في وجهات النظر، والعمل معهم لتحقيق الأهداف المنشودة (الحري، 2004). فالقيادة هي أساس العملية الإدارية وتتبع أهميتها من كونها تؤدي دوراً فاعلاً في كل جوانب تلك العملية لتجعلها فاعلة باتجاه تحقيق أهدافها (الطائي، 2004).

إن الإدارة التربوية الجيدة والفاعلة هي الأداة الرئيسة للمؤسسة للممارسات التربوية، وبها يستثمر الإمكانات المادية والبشرية (مخلف، 2004). فضلاً عن أنها تعدّ عنصراً بارزاً في كفاية العملية التربوية وتحسين مخرجاتها وتحقيق أهدافها. فالعديد من الدراسات في الإدارة التربوية أكدت دور القائد في نجاح أو إخفاق المؤسسات في كثير من الأحيان تعود إلى حنكة الإداري، لهذا تتبع إجراءات وتدابير كثيرة عند اختيار من يرشح للإدارة (السامرائي، 2006). وقد تجلّى هذا الاهتمام في المجالات التي تبذل في تغيير أساليب ومعايير اختيار القادة، من رؤساء الأقسام والعاملين في الإدارة، لأن التعرف على عناصر القيادة الفعالة المتمثلة بالقدرات والخبرات والمهارات القيادية، تعدّ مطلباً أساسياً لتطوير كفاءة الإداري القيادي (أبو عابد، 2005).

وحظي موضوع أداء العاملين بأهمية واسعة في إطار الفعالية الإدارية بصورة عامة، إذ إن قياس مستوى الأداء من شأنه أن يخلق الأجواء الإدارية القادرة على متابعة الأنشطة الجارية في أروقة الجامعة والتحقق من مدى الالتزام للأفراد العاملين بإنجاز مسؤولياتهم وواجباتهم وفق متطلبات العمل البناء (حمود والخرشه، 2007). وتبحث هذه الدراسة في العمليات الإدارية الأساسية التي تهم عمل كل إداري وتشكل المرتكز الأساسي لعمله، ومن أنها حلقة في سلسلة من الدراسات التي اهتمت بالأداء الإداري لدى العاملين في القطاعات المختلفة لها، وأهميتها لوظائفهم ومدى ممارستهم لها، ويمكن القول إنها الدراسة الأولى في الأردن - حسب علم الباحثة - التي بحثت في واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ومن خلال معرفة مستوى واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات نستطيع معرفة كفاءتهم في عملهم والحكم على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء أدائهم لغرض تجاوز العقبات والإخفاقات التي تتعرض لها الكليات أثناء

الدراسة من (203) أفراد، واستخدمت الباحثة استبانة طورتهها وتأكدت من صدقها وثباتها، وأظهرت النتائج: أهمية امتلاك مهارات التخطيط والتنظيم والتنسيق والقيادة والتوجيه والرقابة وتقييم الأداء بدرجة عالية، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً لأثر المستوى الوظيفي والتخصص والمؤهل العلمي في درجة أهمية المهارات الإدارية.

ويلاحظ مما سبق أن العديد من الدراسات العربية والأجنبية اهتمت بتحليل الأداء الإداري والسلوك القيادي في تعزيز الأداء في المؤسسات التعليمية، كما أكدت معظم تلك الدراسات على أهمية تحديد وقياس الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات عربية وأجنبية، ويتضح من خلال أهداف الدراسات السابقة ونتائجها والمناهج التي اعتمدها، أنها تختلف عن الدراسة الحالية في جوانب وتتفق معها في جوانب أخرى، فقد انفتحت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، بينما اختلفت عنها في مجتمع الدراسة وأسئلتها وبالتالي في نتائجها، مع ملاحظة أن اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لا يفي أن الباحثة استفادت منها من حيث المنهجية المتبعة والأداة المستخدمة، كما استفادت من مادتها العلمية والنتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، وكان لها أثر كبير في توجيه فعالية الدراسة الحالية نحو غاياتها العلمية المنشودة، وعليه تأتي هذه الدراسة لتشارك في بناء منظومة معرفية حول الأداء الإداري للعاملين في الجامعات، لتوفر بُعد الامتداد والتواصل الزمني للاهتمام بمعالجة موضوع الأداء الإداري في الجامعات، وذلك في ضوء الأحداث والتطورات الاجتماعية والثقافية والمتغيرات السريعة، لهذا ركزت الباحثة في الدراسة الحالية على قياس واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

مشكلة الدراسة

تعد الجامعة إحدى المؤسسات العلمية التربوية التي يعتمد عليها المجتمع في إعداد وتأهيل الكوادر البشرية وفق مناهج علمية تتوافق ومتطلبات النمو والتطور الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع. ومما لا شك فيه أن تحقيق الجامعة أهداف المجتمع يتوقف على مدى توافر الكوادر البشرية المؤهلة لقيادتها وإدارة عملياتها بالأسلوب الأمثل، إذ يفترض فيمن يتبوء القيادة الجامعية أن يتميز بسمات شخصية متوازنة وقدرة واضحة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق تلك الأهداف، كما يتولى القائد الإداري من بين مهامه مسؤولية تطوير عمليات التفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية، والحفاظ على

كما أجرى (شحادة، 2008). دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وتكونت العينة من (400) عضو هيئة تدريس، واستخدم الباحث استبانتين الأولى: أنماط السلوك القيادي، الثانية أنماط الاتصال، وقد توصلت الدراسة إلى جملة نتائج، منها: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أنماط السلوك القيادي، وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين، وأن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر شيوعاً لديهم، وأن نمط الاتصال الأكثر شيوعاً بينهم هو نمط الاتصال من خلال الرموز والحركات والتعبيرات.

أما المنقاش (2007). فقد هدفت دراسته إلى التعرف عن تأثير عامل الجنس على نمط قيادة الذكور والإناث، والكشف عن مدى اختلاف النمط القيادي الذي يمارسه الذكور عن النمط القيادي الذي تمارسه الإناث في جامعة الملك سعود، وتألفت عينة الدراسة من (68) عضو هيئة تدريس منهم (34) ذكور و(34) إناث، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود فروق داله إحصائياً بين الذكور والإناث في ممارستهم لنمط القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة، إي أن نوع الجنس له تأثير كبير في النمط القيادي الممارس. وبينت الدراسة أن الغالبية العظمى من الذكور (رؤساء الأقسام الأكاديمية) يمارسون نمط القيادة مع الجماعة، وأن الإناث (وكليات الأقسام الأكاديمية) يمارسن نمط القيادة فوق الجماعة.

أما دراسة بوركيان (Pourcian, 2006). فقد تناولت تحليل المهارات اللازمة لرؤساء أقسام علوم الإحياء في الكليات العلمية في بعض الجامعات الأمريكية لتحقيق التميز العلمي. وقد بين الباحث أنه لكي تكون هذه الأقسام قادرة على التنافس الأكاديمي على المستوى الدولي، لا بدّ من توافر مجموعة من المهارات القيادية لدى القائمين على إدارتها من أجل تعزيز الإنتاج البحثي، ودعم أعضاء هيئة التدريس المستجدين في فترة التوجيه قبل حصولهم على رخصة التدريس الجامعي، وقد كشفت الدراسة عن أهمية الإشراف على هؤلاء قبل حيازة شهادة الإجازة في التدريس الجامعي، وبينت أن هناك مجموعة من المهارات لا بد من توافرها في القائد المشرف منها الدافعية لتطوير الأعضاء المستجدين، وأكدت الدراسة كذلك على أهمية دور رؤساء الأقسام في بناء الأقسام ذات التميز العلمي وتطوير ثقافة المنظمة البحثية.

وأجرت (الزعيبي، 2001). دراسة هدفت إلى الكشف عن أهمية المهارات الإدارية لمديري/ المديرات ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم. وتكونت عينة

- كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
2. هل يختلف مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن باختلاف متغير (الجنس، والجامعة، والرتبة الأكاديمية)؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف إلى مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
2. التعرف إلى الفروق بين التدريسيين وفق متغير الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية في نظرهم لواقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
3. قد تلت نتائج هذه الدراسة نظر المسؤولين والقائمين على تطوير مهارات رؤساء الأقسام في تطوير أوضاع تدريسية من خلال عملهم رؤساء أقسام تربوية.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته المتعلق بواقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية، وخاصة أننا نعيش بعالم التغيرات السريعة والتدفق الهائل للأفكار والمعلومات، ومن هنا تبلورت أهمية القيادات التربوية للمؤسسات الجامعية، لذا يقع على عاتق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات المسؤولة لإنجاح العملية التربوية في أقسامهم، وتحقيق المهام المؤكدة لهم، فهم مسؤولون عن التدريس والطلبة والعاملين والتخطيط والتنظيم والنمو المهني والعلمي لأعضاء الهيئة التدريسية، والتقييم والمتابعة واتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية بين العاملين من جهة، ومن جهة أخرى المسؤولين المباشرين أمام القيادات التربوية العليا المتمثلة بعمداء الكليات عن سير العملية التربوية في مؤسساتهم التربوية التي ينتمون إليها في مدى قدرتهم في أدائهم لواجباتهم الإدارية والفنية يتوقف نجاح أقسامهم في إدارة وظائفهم ومهامهم وتحقيق أهدافهم التربوية.

ومن المؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة المسؤولون وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، ليتمكنوا من اختيار الكفاءات القيادية التربوية المناسبة، وتطوير خبراتها للاضطلاع بالدور الفعال في قيادة المناشط العلمية والتربوية والاجتماعية، كما يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في

تماسكها والمبادرة في حل المشكلات الناجمة عن ذلك التفاعل، فالقيادة تفاعل متبادل مؤثر ومتأثر بين أطراف العلاقة في الجامعة يؤدي إلى تنمية الاتجاهات والسلوكيات الإيجابية لتحقيق الأهداف المشتركة. ومن هنا يتضح أن القيادة انعكاسات لقوى الشخصية التي يتمتع بها الفرد دون غيره في توجيه ورقابة الآخرين، وتحقيق إمكانية توافقهم مع توجيهاته لتحقيق الأهداف (Ivancevich and Matteson, 2002). وشهدت السنوات الأخيرة الكثير من المحاولات الجادة لتطوير التربية والتعليم العالي وكيفية إصلاحه، وتمثلت في عقد المؤتمرات والندوات، ووضع الدراسات التي شخّصت بعض جوانب الضعف في التعليم العالي، لا سيما الجوانب المتعلقة بالقيادات الإدارية لتلك المؤسسات، إذ إن نجاح أي نظام تعليمي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى فاعلية القيادة لديه وقدرتها على توجيه النشاط التربوي والعلمي من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، فرؤساء الأقسام في الكليات التربوية هم بمثابة القيادات الإدارية التي تدير شؤون العملية التربوية والإدارية، ويقومون بأداء وظائفهم ومهامهم لتيسير العمل بانسيابية ودقة، الأمر الذي يتطلب منهم نمطاً إدارياً قادراً على التفاعل، ومن ثم يؤدي إلى تحقيق علاقة إيجابية سليمة تنعكس على أدائهم ومن ثم إنتاجية المؤسسة التربوية لا سيما المتعلقة بالتحصيل الدراسي للطلبة، ورضا العاملين في تلك المؤسسة من جهة أخرى والعكس صحيح.

ومن هنا تأتي أهمية عملية دراسة واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية حتى يكون بإمكاننا التنبؤ بقدرة الفرد على النجاح في قيادته للآخرين، كما أن حالة التذمر حول السلوكيات الإدارية لبعض الأقسام في كلياتهم أصبحت تتردد من خلال أعضاء الهيئة التدريسية، كما وجد بعض الإخفاقات القيادية التي تعد مشكلة حقيقية تؤثر سلباً على رضا التدريسيين مما يزيد شعورهم بالإحباط، وربما عدم الشعور بالرضا عن مهنة التدريس. ولاعتقاد الباحثة بأهمية دور رئيس القسم في الكليات التربوية في الجامعات الأردنية بوصفها مؤسسات جامعية لها رسالتها التربوية العلمية التي تعمل على تحقيقها، قامت بتسليط الضوء على دراسة مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في الكليات التربوية، لأنهم يمثلون جزء من الشريحة التي يعتمد عليها لقيادة الجامعة حاضراً ومستقبلاً.

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في

والتنظيم، والتقويم، والمتابعة، والنمو العلمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس، والعلاقات الإنسانية، واتخاذ القرار وشؤون الطلبة. كما تحدد مؤشرات المهام الإدارية لرؤساء الأقسام بحسب أداة الدراسة، وستفاس بالدرجة التي ستحصل عليها العينة على فقرات أداة الدراسة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة في معالجة هذه الدراسة والإجابة عن أسئلتها، المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف ما هو كائن وتفسيره، وهو منهج مناسب لهذه الدراسة التي تهدف إلى تحديد مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام التربوية وعلاقته ببعض المتغيرات.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كليات العلوم التربوية في الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن للفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2013/2014. والبالغ عددهم (843) عضواً، وفقاً للإحصاءات المنشورة للعام الجامعي 2013/2012. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة وبنسبة (20%) تقريباً من المجموع الكلي لإفراد مجتمع الدراسة، حيث بلغت (167) منهم (110) ذكور، (57) إناثاً، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة على متغيراتها.

التخطيط للمستقبل لاسيما البرامج التدريبية لإدارات الأقسام الأكاديمية، ويمكن أن تؤدي نتائج الدراسة الحالية إلى زيادة خبرة رؤساء الأقسام الأكاديمية وعمداء الكليات التربوية في جوانب إدارية جديدة لم يطلعوا عليها سابقاً.

حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية في استقصاء واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات العلوم التربوية الحكومية والخاصة من وجهة نظر عينة عشوائية من أعضاء الهيئة التدريسية في الأردن للعام الجامعي 2013/2014.

مصطلحات الدراسة

تتبنى الدراسة المصطلحات الآتية:

الأداء الإداري: عرف بأنه "أهمية القيام بعملية قياس الأداء، فهي تؤدي إلى معرفة واقع الممارسات الأدائية وتعمل على حفز ودفع الفرد للعمل، ومساعدته في معرفة مواطن القوة من أجل تطويرها أو تحديد جوانب الضعف والعمل على معالجتها باستخدام الاستراتيجيات المناسبة" (Gillies, 1994: 45). كما عرف بأنه "انجاز الفرد ما يسند إليه من مهمات بكفاية وفاعلية" (الشامان، 2001: 54). وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: "قدرة رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة على القيام بإنجاز المهمات الوظيفية من مسؤوليات وواجبات متمثلة في القيادة الإدارية، والتخطيط،

الجدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
65.9	110	ذكر	الجنس
34.1	57	أنثى	
64.7	108	حكومية	الجامعة
35.3	59	خاصة	
32.9	55	أستاذ+أستاذ مشارك	الرتبة الأكاديمية
42.5	71	أستاذ مساعد	
24.6	41	مدرس	
100.0	167	المجموع	

الأقسام في الكليات التربوية بالجامعات الأردنية، وتتسجم مع متطلبات الدراسة الحالية، وقد اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:
- الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالأداء الإداري لا سيما

أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة مجموعة من الأساليب والخطوات اللازمة لبناء أداة الدراسة، والتي تمثل مواقف واقعية يمر بها رؤساء

صدق الأداة

اعتمدت الباحثة لتحديد صدق الأداة على ما يسمى بالصدق المنطقي، وهو رأي المحكمين المتخصصين في الأداة، حيث تم عرض الأداة على (15) محكماً من الخبراء في الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية، وذلك للتأكد من ملائمة الفقرات ووضوح صياغتها، وطلب منهم تعديل الفقرات غير الملائمة أو حذفها، وبعد ذلك تم تعديل بعض الفقرات بناءً على ملاحظات المحكمين، واعتمدت الباحثة عدد المحكمين معياراً لقبول الفقرة، حيث أتمدت الفقرة مقبولة في حال زيادة نسبة الاتفاق عليها عن (90%) وهي نسبة مقبولة لأغراض الدراسة.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مؤلفة من (28) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وبعد ذلك تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بحساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach AIPha)، لكل مجال من مجالات المقياس والأداة ككل كما هو مبين في الجدول (2).

دراسات كل من (محسن، 2011)، (عيسان والزاملي، 2011)، (Arif and Ilyas, 2011)، (شحادة، 2008)، (المنقاش، 2007)، (Pourcian, 2006)، (الزعيبي، 2001).

- مناقشة مجموعة من الخبراء المتخصصين في ميدان الإدارة التربوية والإدارة العامة واستشارتهم حول الموضوع، وتحديد المجالات وصياغة الفقرات للأداة.
- عرضت المجالات والصياغة الأولى للفقرات على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في التخصصات المختلفة، وطلب إليهم إعطاء ملاحظاتهم من تعديل أو حذف أو إضافة فقرات أخرى، يرونها ضرورية للدراسة، لذا أصبح العدد النهائي للمجالات (7) مجالات، وللفقرات (44) فقرة. ولتفسير تقديرات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات الأداة لكل مجال من مجالاتها، تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي:

- من 1,00 - أقل من 1,80 بدرجة تقدير متدنية جداً
- من 1,81 - أقل من 2,60 بدرجة تقدير متدنية
- من 2,61 - أقل من 3,40 بدرجة تقدير متوسطة
- من 3,41 - أقل من 4,20 بدرجة تقدير عالية
- من 4,41 - أقل من 5,00 بدرجة تقدير عالية جداً

الجدول (2)**معاملات ثبات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الأداة والأداة ككل**

رقم المجال	المجال	معاملات ثبات الاتساق الداخلي
1	القيادة الإدارية	0.89
2	التخطيط والتنظيم	0.75
3	النمو العلمي والمهني	0.92
4	التقويم والمتابعة	0.74
5	العلاقات الإنسانية	0.78
6	اتخاذ القرار	0.82
7	شؤون الطلبة	0.83
	الأداة ككل	0.87

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: "ما مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟"
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية

الأساليب الإحصائية

من أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وتحليل التباين الثلاثي المتعدد، والمقارنات البعدية، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا.

والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الأداة وعلى الأداة ككل، والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	العلاقات الإنسانية	3.73	.37	عالي
2	1	القيادة الإدارية	3.37	.48	متوسط
3	6	اتخاذ القرار	3.36	.33	متوسط
4	2	التخطيط والتنظيم	3.13	.41	متوسط
5	4	التقويم والمتابعة	3.02	.40	متوسط
6	3	النمو العلمي والمهني	2.99	.43	متوسط
7	7	شؤون الطلبة	2.75	.38	متوسط
		الدرجة الكلية	3.18	.26	متوسط

إخضاعها إلى الإدارة الحديثة، وتطبيقها بشكل علمي، كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام لا يعطون أهمية كبيرة لهذه المجالات إذ أنهم يمضون معظم وقتهم في الأعمال الإدارية الاعتيادية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عيسان والزامل (2011) التي بينت أن السلوك القيادي تجاوز الوسط الفرضي، ودراسة محسن (2011)، ودراسة الزعبي (2001) وذلك بارتفاع مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدى، والجدول (4) يوضح مجال القيادة الإدارية:

المجال الأول: القيادة الإدارية

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	يعمل رئيس القسم على إيجاد تواصل علمي واجتماعي بين أعضاء القسم والأقسام الأخرى	3.54	.67	عالي
2	2	يعمل رئيس القسم على حسن إدارة جلسات القسم واللجان المختلفة وفق أسلوب ديمقراطي	3.51	.70	عالي
3	1	يمتلك رئيس القسم الصفات القيادية الإدارية كالابتكار والجرأة والمرونة	3.46	.70	عالي
4	5	يعمل رئيس القسم على إيجاد روح العمل الجماعي بين أعضاء القسم	3.29	.70	متوسط
5	3	يعطي رئيس القسم صورة حسنة عن قسمة بالمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية	3.04	.84	متوسط
		القيادة الإدارية ككل	3.37	.48	متوسط

والقائد شخصية مميزة، لذلك رأى أفراد العينة أن هناك قصوراً في القيادة لرؤساء الأقسام أو بعضهم بأهمية إدارة القسم وأنه موقع لا يخضع لأي اعتبارات أو قوانين أو تعليمات، وإنما يخضع لرأي عميد الكلية بشخصية الفرد الذي سوف يعمل معه ويدير القسم، لذلك جاءت هذه النتيجة المتوسطة برأي أعضاء الهيئة التدريسية لعلمهم أن رئاسة القسم تخضع للمزاج العام لإدارة الكلية، وأنه ليس هناك معايير ثابتة ومحددة لرئاسة القسم. ويوضح الجدول (5) مجال التخطيط والتنظيم.

المجال الثاني: التخطيط والتنظيم

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط والتنظيم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	لدى رئيس القسم القدرة على الإشراف الأكاديمي والعلمي على البحوث والدراسات داخل القسم وخارجه	3.31	.65	متوسط
2	7	يعمل رئيس القسم على وضع خطة للقسم في ضوء السياسة العامة للجامعة وأهدافها التربوية	3.22	.74	متوسط
3	9	لدى رئيس القسم المعرفة والدراية التامة باللوائح التنظيمية والتعليمات والقوانين الجامعية	3.21	.71	متوسط
4	12	يوجه رئيس القسم التدريسيين أثناء وضع خططهم الدراسية الفصلية ويناقشها معهم	3.16	.79	متوسط
5	10	لدى رئيس القسم القدرة على التنبؤ باحتياجات القسم الفعلية في الإمكانيات البشرية والمادية	3.10	.74	متوسط
6	11	يمتلك رئيس القسم القدرة والمهارة لإعداد خطة إدارية مادية لتحقيق أهداف القسم	2.97	1.07	متوسط
7	8	يعمل رئيس القسم على وضع خطة مرنة في قسمه لتطوير الخطط والمناهج الدراسية	2.96	.69	متوسط
		التخطيط والتنظيم ككل	3.13	.41	متوسط

بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.96) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.13) وبدرجة تقدير متوسطة. ويمكن تبرير هذه النتيجة إلى أهمية هذا المجال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث يعدّ من العمليات الهامة في تخفيف روتين العمل والقضاء على البطء والتأخير، وذلك من خلال توزيع العمل والتنسيق بين الأدوار المختلفة للعاملين، بصورة تؤدي إلى إنجاز أكبر وأفضل. وربما

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.04-3.54)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) التي تنص على "يعمل رئيس القسم على إيجاد تواصل علمي واجتماعي بين أعضاء القسم والأقسام الأخرى" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.54) وبدرجة تقدير عالية، بينما جاءت الفقرة رقم (3) ونصها "يعطي رئيس القسم صورة حسنة عن قسمه بالمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.04) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.37) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن القيادة موضوع هام

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.96-3.31)، حيث جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على "لدى رئيس القسم القدرة على الإشراف الأكاديمي والعلمي على البحوث والدراسات داخل القسم وخارجه" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.31) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها "يعمل رئيس القسم على وضع خطة مرنة في قسمه لتطوير الخطط والمناهج الدراسية"

البيئة الداخلية التي يمارس فيها أعضاء الهيئة التدريسية عملهم. والجدول (6) يوضح مجال النمو العلمي والمهني.

يعود السبب أيضاً إلى علاقة أعضاء الهيئة التدريسية بالتنظيم بوصفه عملية إدارية تتمثل في الهيكل التنظيمي أو الإطار الذي يحكم الأنشطة والعمليات التي من شأنها تحقيق الأهداف المحددة، بمعنى أن الهيكل أو الإطار بمحتوياته وعناصره يمثل

المجال الثالث: النمو العلمي والمهني

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال النمو العلمي والمهني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	يشجع رئيس القسم الأعضاء الجدد من الإفادة من الخبرات السابقة لزملائهم	3.32	.57	متوسط
2	13	يحفز رئيس القسم حركة البحث العلمي والتأليف والترجمة بين أعضاء هيئة التدريس	3.14	.57	متوسط
3	15	يعمل رئيس القسم على توفير إمكانيات البحث العلمي من أجل الحصول على الترقيات الأكاديمية	3.08	.71	متوسط
4	17	يحرص رئيس القسم على استغلال فرص النمو العلمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس	2.98	.61	متوسط
4	19	يكلف رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في القسم بإقرار مشاريع البحوث العلمية للطلبة والإشراف عليها ومناقشتها	2.98	.72	متوسط
5	18	يحرص رئيس القسم على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في القسم في المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية	2.93	.75	متوسط
6	20	يناقش رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في القسم بالمقترحات والمتغيرات المتعلقة بتطوير المناهج وتحديثها	2.84	.79	متوسط
7	16	يدعم رئيس القسم مكتبة القسم بأحدث الرسائل والإطاريح والمراجع والمجلات والدوريات العلمية العربية والأجنبية	2.81	.99	متوسط
8	21	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في القسم على عمل بحوث ودراسات مشتركة	2.79	.60	متوسط
		النمو العلمي والمهني ككل	2.99	.43	متوسط

التدريسية في هذا المجال، وإذا كان هناك نمو علمي ومهني، فإن الأمر يعود إلى الجهد الذاتي لعضو هيئة التدريس، على الرغم من أن سمات التعليم الجامعي المعاصر التوسع في الأهداف، والوظائف، والبرامج التعليمية والبحثية والإدارية والاجتماعية، ومواكبة التطور في العلم والثقافة، لذا يحتاج عضو الهيئة التدريسية إلى برامج خاصة للتأهيل والنمو المهني والأكاديمي والبحثي لتحقيق هذا الغرض، كما أن عالم التكنولوجيا يفرض اليوم على أساتذة الجامعات والكليات التربوية المعنية إعداد المعلمين لاتخاذ التدابير الملائمة لتمكين أعضاء هيئة التدريس من إجراء البحوث وتحسين مهاراتهم التربوية، من خلال برامج لتطوير قدراتهم وتحفيزهم على

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.79-3.32)، حيث جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "يشجع رئيس القسم الأعضاء الجدد من الإفادة من الخبرات السابقة لزملائهم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.32) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (21) ونصها "يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في القسم على عمل بحوث ودراسات مشتركة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.79). وبدرجة تقدير متوسطة وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.99) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم توفر الدورات وورش العمل في الكليات التربوية لتلبية حاجات أعضاء الهيئة

التجديد الدائم. والجدول (7) يوضح مجال التقييم والمتابعة.

المجال الرابع: التقييم والمتابعة

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقييم والمتابعة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	22	يتابع رئيس القسم تنفيذ الخطط ونتائج الأعمال التربوية والتعليمية لأعضاء هيئة التدريس في القسم	3.22	.57	متوسط
2	26	يعتمد رئيس القسم على المعايير الدقيقة والموضوعية وضوابط العمل في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في القسم	3.11	.64	متوسط
3	24	يطلع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على نتائج تقييم أدائهم الأكاديمي والإداري	3.01	.48	متوسط
4	25	يوظف رئيس القسم الوسائل والمعايير الحديثة في تقييم التحصيل المعرفي للطلبة في قسمه	2.96	.65	متوسط
5	23	يتابع رئيس القسم بانتظام سير المهام التعليمية والبحثية في قسمه	2.80	.85	متوسط
		التقييم والمتابعة ككل	3.02	.40	متوسط

إلى رئيس قسم مؤهل علمياً؛ ومختص للوقوف على مدى ما تحقق من أهداف، وتعزف نقاط الضعف والقوة لدى أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة، وبالتالي إعداد الخطط اللازمة للنهوض بهذا الجانب، وربما يعود السبب إلى أن هناك غموضاً في عملية التقييم والمتابعة، وأن الثقة بين الرئيس والمرؤوس متوسطة، وبالتالي ينعكس هذا الأمر على ثقة المرؤوسين بأنفسهم والإيمان بقدراتهم، لذا لا بد من الإشارة إلى أن عملية المتابعة هي تحفيزية وموجهة نحو تسهيل تنفيذ الأعمال وتحسينها، من أجل تحقيق الأهداف، وهذا يحتاج إلى الإسلوب الإنساني بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس. والجدول (8) يوضح مجال العلاقات الإنسانية.

المجال الخامس: العلاقات الإنسانية

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	31	يشعر رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس والعاملين معه بأنه جزء منهم وليس متسلطاً عليهم	3.94	.70	عالي
2	32	يتسم تعامل رئيس القسم بالعدالة والمساواة والإنصاف مع أعضاء هيئة التدريس في القسم	3.83	.62	عالي
3	28	يسعى رئيس القسم إلى خلق جو يسوده التعاون والمحبة والاحترام والانسجام بين أعضاء هيئة التدريس في القسم	3.78	.42	عالي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	30	يدافع رئيس القسم عن حقوق ومكتسبات أعضاء هيئة التدريس في القسم لدى عمادة الكلية والجامعة	3.73	.71	عالي
5	29	يحرص رئيس القسم على السمعة الأكاديمية الجيدة لأعضاء هيئة التدريس في القسم	3.67	.61	عالي
6	27	يتبنى رئيس القسم الأسلوب الديمقراطي في التعامل مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في القسم	3.41	.49	عالي
		العلاقات الإنسانية ككل	3.73	.37	عالي

وأن رئيس القسم قبل وبعد استلامه رئاسة القسم هم بالأصل عضو هيئة تدريس وأنه جزء منهم، كما أن طبيعة المجتمع والجامعة تفرض على رئيس القسم مبادلة الاحترام والمحبة وأنه زميل لهم، كما أن الأجواء السائدة في القسم تسودها المحبة والاحترام والعدل والإنصاف، كما قد تعزى هذه النتيجة - كما ترى الباحثة- إلى أن القصور في المجالات الأخرى يمكن تلافيها في هذا المجال، من خلال العلاقات الإنسانية التي تسودها المحبة والاحترام المتبادل، لذلك جاء هذا المجال بمستوى عالٍ، وهذا طبيعي ومنطقي في ظل أجواء أكاديمية وعلمية وثقافية. والجدول (9) يوضح مجال اتخاذ القرار.

المجال السادس: اتخاذ القرار

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	35	يتبنى رئيس القسم القرارات التي حصلت على الأغلبية في مجلس القسم	3.60	.60	عالي
2	33	يشاور أعضاء هيئة التدريس في القرارات قبل اتخاذها وبالشكل الأفضل مراعيًا مصلحة القسم	3.54	.55	عالي
3	34	يعتمد رئيس القسم على الأسس العلمية في صنع واتخاذ القرارات الإدارية على مستوى القسم	3.31	.51	متوسط
4	36	يحرص رئيس القسم على توفير المعلومات الكافية التي تساعد على اتخاذ القرارات الجيدة داخل القسم	3.30	.55	متوسط
5	37	ينفذ رئيس القسم بدقة ووضوح قرارات وتوصيات مجالس القسم والكلية والجامعة	3.23	.65	متوسط
6	38	يعتمد رئيس القسم على أسلوب البديل الأفضل من بين البدائل المقترحة	3.16	.58	متوسط
		اتخاذ القرار ككل	3.36	.33	متوسط

والشخصية، فهم يختلفون في مدى أخذهم بمبدأ المشاركة الجماعية، فهناك من يشجع المشاركة في اتخاذ القرار، وهناك من يرفضها، لذلك فإن عملية اتخاذ القرار عملية شخصية تتأثر بصفات وخصائص متخذ القرار، وتؤكد الباحثة أنه كلما زادت المشاركة في اتخاذ القرار، كلما كانوا أقدر على فهم الهدف وأكثر تحمساً لتنفيذه، وكلما قلت المشاركة زادت المعوقات التي تواجه تحقيق الأهداف. والجدول (10) يوضح مجال شؤون الطلبة.

المجال السابع: شؤون الطلبة

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال شؤون الطلبة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	39	يساهم رئيس القسم في تحديد معايير القبول للطلبة الجدد في القسم	2.97	.62	متوسط
2	44	يعالج رئيس القسم مشكلات الطلبة الدراسية والاجتماعية	2.95	.74	متوسط
3	40	لدى رئيس القسم إلمام بنظام القبول والتسجيل في الجامعة	2.94	.50	متوسط
4	43	يشرف رئيس القسم على إعداد وحفظ السجلات الأكاديمية لطلبة القسم وتوقيع وثائق التخرج	2.64	.62	متوسط
5	42	يرشح رئيس القسم الطلبة المتميزين علمياً للتعيين والدراسة في برنامج الدراسات العليا في القسم	2.58	.87	متدنية
6	41	يعمل رئيس القسم على إجراء مقابلة للطلبة الجدد ويطلعهم على سياسة وتعليمات القسم	2.44	.82	متدنية
		شؤون الطلبة ككل	2.75	.38	متوسط

رئيس القسم غير معني بمعايير القبول ولا يؤخذ رأيه في ذلك، كما أن معظم الشؤون الطلابية في الجامعة لها كليات مهتمة بالطلبة ومشكلاتهم.

نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: "هل يختلف مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن باختلاف متغير (الجنس، والجامعة، والرتبة الأكاديمية)؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الإداري حسب متغيرات الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية، والجدول (11) يوضح ذلك.

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.16-3.60)، حيث جاءت الفقرة رقم (35) والتي تنص على "يتبنى رئيس القسم القرارات التي حصلت على الأغلبية في مجلس القسم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.60) وبدرجة تقدير عالية، بينما جاءت الفقرة رقم (38) ونصها "يعتمد رئيس القسم على أسلوب البديل الأفضل من بين البدائل المقترحة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.16) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.36) وبدرجة تقدير متوسطة. وتعزى هذه النتيجة إلى اختلاف أعضاء الهيئة التدريسية في الجوانب النفسية

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.44-2.97)، حيث جاءت الفقرة رقم (39) والتي تنص على "يساهم رئيس القسم في تحديد معايير القبول للطلبة الجدد في القسم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.97) وبدرجة تقدير متوسطة، بينما جاءت الفقرة رقم (41) ونصها "يعمل رئيس القسم على إجراء مقابلة للطلبة الجدد ويطلعهم على سياسة وتعليمات القسم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.44) وبدرجة تقدير متدنية. وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.75) وبدرجة تقدير متوسطة. وربما يعزى السبب في ذلك إلى أن رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية لا يعطون أهمية لهذا المجال وفقراته، وأنها من صلاحيات إدارة الجامعة وإدارة الكلية، كما أنهم يمسون معظم وقتهم في الأعمال الإدارية الاعتيادية، كما أن

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الإداري حسب متغيرات الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية

الدرجة الكلية	شؤون الطلبة	اتخاذ القرار	العلاقات الإنسانية	التقويم والمتابعة	النمو العلمي والمهني	التخطيط والتنظيم	القيادة الإدارية	الجنس	
3.25	2.87	3.35	3.71	3.13	3.14	3.18	3.44	س	ذكر
.23	.38	.26	.39	.36	.39	.41	.53	ع	
3.04	2.54	3.36	3.75	2.80	2.69	3.04	3.24	س	أنثى
.24	.30	.44	.34	.38	.34	.38	.32	ع	
3.27	2.83	3.41	3.83	3.11	3.12	3.23	3.46	س	حكومية
.21	.33	.31	.34	.38	.40	.40	.41	ع	
3.00	2.61	3.26	3.53	2.85	2.74	2.95	3.20	س	خاصة
.23	.43	.34	.35	.37	.36	.37	.55	ع	
3.24	2.78	3.55	3.74	3.04	3.08	3.16	3.43	س	أستاذ+أستاذ
.24	.33	.31	.28	.36	.50	.40	.54	ع	مشارك
3.19	2.81	3.34	3.78	3.00	2.97	3.17	3.37	س	أستاذ مساعد
.22	.41	.31	.42	.43	.38	.38	.51	ع	
3.07	2.61	3.13	3.62	3.02	2.88	3.04	3.29	س	مدرس
.30	.38	.21	.38	.39	.39	.45	.31	ع	

س= المتوسط الحسابي ع=الانحراف المعياري.

الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات جدول (12) وتحليل التباين الثلاثي للأداة ككل جدول (13).

يبين الجدول (11) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الإداري بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية، ولبيان دلالة

الجدول (12)

تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية على مجالات واقع الأداء الإداري

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	القيادة الإدارية	1.196	1	1.196	5.673	.018
هوتلنج=0.857	التخطيط والتنظيم	.512	1	.512	3.505	.063
ح=0.000	النمو العلمي والمهني	6.529	1	6.529	57.881	.000
	التقويم والمتابعة	3.887	1	3.887	32.233	.000
	العلاقات الإنسانية	.186	1	.186	1.624	.204
	اتخاذ القرار	.037	1	.037	.432	.512
	شؤون الطلبة	3.367	1	3.367	29.727	.000
الجامعة	القيادة الإدارية	2.059	1	2.059	9.766	.002
هوتلنج=0.683	التخطيط والتنظيم	2.621	1	2.621	17.943	.000
ح=0.000	النمو العلمي والمهني	4.041	1	4.041	35.819	.000
	التقويم والمتابعة	2.258	1	2.258	18.723	.000

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	العلاقات الإنسانية	3.540	1	3.540	30.941	.000
	اتخاذ القرار	.093	1	.093	1.092	.298
	شؤون الطلبة	1.421	1	1.421	12.546	.001
الرتبة الأكاديمية	القيادة الإدارية	.040	2	.020	.096	.909
ويلكس=635	التخطيط والتنظيم	.304	2	.152	1.041	.356
ح=000	النمو العلمي والمهني	.031	2	.015	.136	.873
	التقويم والمتابعة	.279	2	.140	1.158	.317
	العلاقات الإنسانية	.687	2	.343	3.001	.053
	اتخاذ القرار	3.489	2	1.745	20.395	.000
	شؤون الطلبة	.625	2	.312	2.759	.066
الخطأ	القيادة الإدارية	34.157	162	.211		
	التخطيط والتنظيم	23.665	162	.146		
	النمو العلمي والمهني	18.275	162	.113		
	التقويم والمتابعة	19.535	162	.121		
	العلاقات الإنسانية	18.533	162	.114		
	اتخاذ القرار	13.859	162	.086		
	شؤون الطلبة	18.346	162	.113		
الكلية	القيادة الإدارية	38.105	166			
	التخطيط والتنظيم	27.452	166			
	النمو العلمي والمهني	30.538	166			
	التقويم والمتابعة	26.146	166			
	العلاقات الإنسانية	22.846	166			
	اتخاذ القرار	18.142	166			
	شؤون الطلبة	24.547	166			

نتيجة دراسة المنقاش (2007) التي أظهرت أن للجنس تأثير في الأداء الإداري. وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة محسن (2011) التي أظهرت عدم وجود فروق تعزى للجنس، ودراسة عيسان والزامل (2011) التي بينت عدم وجود فروق تعزى للجنس.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجامعة في جميع المجالات باستثناء اتخاذ القرار، وجاءت الفروق لصالح الجامعات الحكومية. وربما يعود السبب إلى طبيعة العلاقات الإيجابية السائدة بين إدارة القسم وأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية، والى حرص رؤساء الأقسام على القيام بأدوارهم المتعددة على أكمل وجه، وكذلك الشعور بالاستقرار والثقة والأمان الوظيفي أكثر من الجامعات

يتبين من الجدول (12): وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات باستثناء التخطيط والتنظيم والعلاقات الإنسانية واتخاذ القرار، وجاءت الفروق لصالح الذكور. وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور أكثر تواصلًا مع رئيس القسم وخاصة خارج الجامعة، كما تدل هذه النتيجة أنه لا يوجد تطابق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة الذكور والإناث في درجة تقديرهم لواقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية، وترى الباحثة أن عدم التطابق والاتفاق يدل على أن وجهة نظر أفراد العينة غير متشابهة في تقييمهم لمستوى الأداء الإداري، حيث إن الإناث لا يكثرن بالعمل الإداري بسبب طبيعة المسؤولية الأسرية، وطبيعة الدوام الطويل في الجامعة. وتتفق هذه النتيجة مع

الخاصة. تعني هذه النتيجة أن الفجوة ضيقة بين الرتب الأكاديمية في تقييمهم لواقع الأداء الإداري، وأن درجات الإلمام والمعرفة بالأداء الإداري لرئيس القسم متقاربة. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (14).

الجدول (13)

تحليل التباين الثنائي لأثر الجنس والجامعة والرتبة الأكاديمية على واقع الأداء الإداري على الدرجة الكلية

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000	32.981	1.323	1	1.323	الجنس
.000	53.396	2.141	1	2.141	الجامعة
.119	2.157	.086	2	.173	الرتبة الأكاديمية
		.040	162	6.497	الخطأ
			166	10.934	الكلية

فروق ولصالح الجامعات الحكومية، فقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية نحو الأداء الإداري لرئيس القسم، حيث هناك تواصل باستمرار فيما بينهم لأداء الواجبات المطلوبة وحل المشاكل المتعلقة بالمواد الدراسية والطلبة، كما أن هناك اجتماعات دورية للقسم وهناك لجان تشكل منذ بداية العام الدراسي في مختلف النواحي الأكاديمية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية، حيث بلغت قيمة ف 2.157 وبدلالة إحصائية بلغت 0.119. بالإضافة إلى ما فسرت به النتيجة العامة للمجالات كافة، فقد تعزى هذه النتيجة إلى أن جميع الرتب الأكاديمية قد تفاعلوا مع رئيس القسم، وتشكلت لديهم معرفة متفاوتة بينهم فيما يتعلق بالواجبات المطلوبة من رئيس القسم، لكنهم قد يختلفون من حيث الاهتمامات الإدارية.

الجدول (14)

المقارنات البعدية بطريقة شفوية لأثر الرتبة الأكاديمية

مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ+أستاذ مشارك	المتوسط الحسابي		
			3.55	أستاذ+أستاذ مشارك	اتخاذ القرار
		*.21	3.34	أستاذ مساعد	
	*.21	*.42	3.13	مدرس	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

الأساتذ المساعد والمدرس من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح الأستاذ والأستاذ مشارك. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الرتبة الأكاديمية في جميع المجالات باستثناء اتخاذ القرار. وقد يعزى ذلك إلى الجدية من قبل أفراد عينة الدراسة للإلمام بالمبادئ الأساسية بالأداء الإداري لرئيس القسم، كما

يتبين من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 32.981 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاءت الفروق لصالح الذكور. وبالإضافة إلى ما فسرت به النتيجة العامة للمجالات بأنه توجد فروق ولصالح الذكور، فقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم وجود تشابه بين الذكور والإناث في الإلمام بواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام، وذلك بسبب عدم رغبتهم في التفكير مستقبلاً باستلام رئاسة القسم نتيجة الظروف الأسرية والمنزلية التي تتطلب أن تغيب فترة طويلة عن المنزل. وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى أثر الجامعة، حيث بلغت قيمة ف 53.396 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، وجاءت الفروق لصالح الجامعات الحكومية. وبالإضافة إلى ما فسرت به النتيجة العامة للمجالات بأنه توجد

يتبين من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين الأستاذ والأستاذ مشارك من جهة وبين

سابقاً ولديه معرفة بالواجبات المطلوبة من رئيس القسم، أما المدرس ولطبيعة التعليمات في الجامعة لا يحق له استلام رئاسة القسم، لذلك فخبيرته قليلة في العمل الإداري وغير مهتم بها.

التوصيات

1. ضرورة إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لرؤساء الأقسام التربوية في المهارات المتعلقة بمجالات الدراسة التي حصلت على درجة تقدير متوسطة لرفع كفاءتهم وحصولهم وامتلاكهم لهذه المهارات.
2. اعتماد الخبرة والمعرفة - بصفتها مؤشراً للترشح - لأحد المواقع الإدارية القيادية في المؤسسات الجامعية.
3. إجراء دراسات مماثلة عن مستوى واقع الأداء الإداري في كليات أخرى في الجامعات الأردنية.

إلى شعور هذه الفئة أنهم أقدر على معرفة المهارات والقدرات الإدارية التي يفترض أن يقوم بها رئيس القسم نظراً للخبرة التي يمتلكونها، وربما كونهم قد عملوا سابقاً في هذه الوظيفة وتبين لهم الواجبات والأعباء المطلوبة منهم، لذلك جاءت النتيجة لأصحاب الرتبة العلمية الأعلى والأكثر خبرة لأنهم أكثر فهماً ووعياً ونضجاً لطبيعة الدور الذي يمارسه رئيس القسم، في حين أن الفئات الأخرى ما يزالون حديثي العمل في الجامعة وهم بحاجة إلى زيادة الوعي في قيمة الدور الذي يقوم به رئيس القسم.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين الأستاذ المساعد وبين المدرس، إذ جاءت الفروق لصالح الأستاذ المساعد. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الأستاذ المساعد لديه دراية ومعرفة بالعمل الإداري أكثر من المدرس الذي خبرته قليلة، وربما يكون الأستاذ المساعد قد استلم رئاسة القسم

المصادر والمراجع

- المدارس ومديرياتها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم. مجلة جامعة الملك سعود، المجلد (13)، المملكة العربية السعودية، ص213-243.
- شحاده، رائف، 2008، العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الطائي، إبراهيم خليل، 2004، الذكاء الشعوري وعلاقته بمتغيرات القيادة الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- عيسان، صالحه وعلي الزامل، 2011، السلوك القيادي لدى أعضاء هيئة التدريس العمانيين في جامعة السلطان قابوس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 12، العدد2، كلية التربية، جامعة البحرين، ص150-171.
- الماشي، مجبل علوان، 1998، التوقعات المستقبلية للإدارة الجامعية في العراق في القرن الحادي والعشرين. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد.
- محسن، منتهى، 2011، واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين. مجلة كلية التربية، العدد الرابع، جامعة بغداد، ص682-718.
- مخلف، علي، 2004، الاتجاهات التربوية الحديثة وانعكاساتها على

- أبو عابد، محمود، 2005، اتجاهات حديثة في القيادة التربوية والفاعلة، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البدري، طارق عبد الحميد، 2001، تطبيقات ومفاهيم في الاشراف التربوي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- التل، شادية، 2000، التعليم العالي في الأردن بين الواقع والطموح، مؤتمر جامعة الزرقاء الأهلية "التعليم العالي بين الواقع والطموح"، الزرقاء، الأردن، ص11-13.
- الحريري، رافده، 2004، الإدارة والتخطيط التربوي، دار الفكر، عمان، الأردن.
- حمود، خضير وياسين الخرشنة، 2007، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الزعبي، دلال، 2001، أهمية المهارات الإدارية للمديرين ورؤساء الأقسام الإداريين في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، المجلد 17، العدد 3، دمشق، سوريا، ص189-236.
- السامرائي، بلسم أحمد، 2006، تقويم أداء الأقسام العلمية في الكليات الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- الشامان، أمل بنت سلامة، 2001، أثر برامج تدريبية لمديرية

Gillies, D. 1994. *Nursing Management: A System Approach*. 3rd Ed, Philadelphia, W. B., Saunders Company.

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

Pourcianv, T. A. 2006. *Leader Ship for Scholarly excellence: a qualitative examination of department chair Facilitation methods to promote resarchproductivity in pre-tenure biological Sciences faculty*, Louisiana State University, (ApHD.Dissertation).

التعليم العام في العراق. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المستنصرية، بغداد.

المنقاش، سارة بنت عبدالله، 2001، القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، المجلد 28، السعودية، ص 35-54.

Arif, Seema and Ilyas, Maryam. 2011. Leader Ship Empowerment and Customer Satisfaction in Teaching Institutions: Case Study of Pakistan University, *the TQM Journal*, 23(4), 388-402.

The Reality of Managerial Performance of Administrative Heads of Departments of Educational Science Faculties from the Perspective of Faculty Members

*Yousra Al- Ali**

ABSTRACT

This study aimed to identify the level of reality to performance of department administrative heads in the educational science faculties in Jordan from the point of view of faculty members. and whether there are differences attributable to variables: sex, university and academic rank. To achieve this a study instrument was prepared consist of (44) items, distributed among seven areas. was applied on a sample of (167) administrative heads (110) were male, and 57 female, in public and private universities. The results showed that the level of the estimates of the study sample to the instrument as a whole was estimated moderately, where the field of human relations was in the first place and the degree of appreciation was high, as were the areas of administrative leadership, decision-making, planning, organization, evaluation and follow-up, growth, scientific and professional. Student Affairs degree estimate medium. The results showed a statistically significant difference of the impact of sex and in favor of males, and the impact of the university for the benefit of the public universities, and the lack of statistically significant differences for the effect of academic rank in the fields of study, and the existence of differences in the total score of the instrument to the effect of academic rank in favor of professor and associate professor. In light of the findings the researcher recommended a set of recommendations, most notably the need to develop and implement training programs for heads of departments of educational skills in the areas of study and obtained a degree estimate medium to raise their efficiency and access to these skills.

Keywords: Performance Management, Department Heads, Jordanian Universities.

* Department of Educational Science, Prince Alia Faculty, Al-Balqa Applied University, Jordan. Received on 30/12/2013 and Accepted for Publication on 25/3//2014.