

واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما
د. تمارا حمزة العمدة و د. أحمد ربيع

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرعين في الجامعتين للعام الجامعي 2018/2019، والبالغ عددهم (1272) عضواً، وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية (طبقية)، بلغ عدد أفرادها (130) فرداً، واستخدم الباحثان أداة الاستبانة لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة التي تكونت من (42) فقرة موزعة على مجالات الدراسة. وتم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك كما يراه أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة عالية. وبمتوسط حسابي قدره (3,77). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الأداء الإداري، رؤساء الأقسام الأكاديمية، جامعة جرش، جامعة اليرموك.

The status of administrative performance of the heads of academic departments at Al-Yarmouk and Jarash Universities from the viewpoint of faculty members

DR.Tamara Alamad (Education administration)
DR.Ahmad Rabee(Education administration)

Abstract

The study aimed at identifying the administrative performance of the heads of academic departments in both Jarash University and AL Yarmouk University according to the views of the faculty members. The researchers used the descriptive method in the study. The population of the study consisted of all the (1272) faculty staff for the academic year 2018/2019. The study sample was random (stratified) and consisted of (130) members. The researchers used a questionnaire to collect the data to achieve the study objectives. It was consisted of (42) items distributed on the study aspects. The validity and the reliability of the questionnaire were verified by the appropriate educational and statistical methods.

The results indicated that the reality of the performance of the academic departments at Al-Yarmouk University and Jarash University was high, with an arithmetic mean (3.77). There were no statistical significance differences between the estimations of the study sample of the reality of the administrative performance due to the variables of: gender, educational qualification, experience and university.

Key words: Administrative performance, The heads of academic departments, Jarash University, AL Yarmouk University.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

يعتبر تحقيق الأداء المتميز للعاملين في أي مؤسسة أحد المبادئ الرئيسية لفلسفة الإدارة الناجحة، وأصبح من المعروف أن الإدارة علم يتطور ويتجدد من خلال قدرة المديرين على تحقيق وظائفها من تخطيط وتوظيف وتنظيم ومتابعة وتقييم، وإن نجاح الإدارة في هذه الوظائف الخمسة ضماناً لتطور المؤسسة، وفشلها قد يقود إلى الانهيار، وإلى جانب هذه الكفايات في وظائف الإدارة فإن الموهبة الشخصية والخبرة العلمية، والمهارات الفردية والإبداع في التعامل مع الإنسان والمجتمع يجعل للمدير أو المسؤول لمسة فنية وضرباً فلسفياً لا يمكن للمدير الناجح الاستغناء عنها.

أن العملية الإدارية لا تقتصر على مراحل اتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية، أو القيادة الحازمة لتحقيق أهداف المشروع، بل أن مفهوم الإدارة يتضمن عدة أمور منها حسب التنظيم والتوجيه والتعامل مع المرؤوسين بأسلوب يكون فيه التعامل مع المستجدات، وروح القانون، واحترام المشاعر، والشعور بالرضا والحرص على تحقيق الأهداف، باتباع الأساليب العلمية (حسين، 2006).

كما أن لتقييم الأداء (التعليمي والإداري) داخل المؤسسات التعليمية العالية الخطوة الأساسية لاتخاذ القرارات الموضوعية، وزيادة فاعلية الأداء وجعلها أكثر تميزاً. (Annino's, 2008).

وتشكل الأقسام الأكاديمية الوحدة التنظيمية الأساسية في المؤسسات الجامعية، إذ يقع على عاتقها الدور الكبير في تحقيق أهداف الجامعات في نشر الوعي والمعرفة، وتنميتها عن طريق البحث والتطبيق. وتعد الدائرة الأكاديمية حجر الزاوية بالنسبة للجامعة، فهي تمثل الخلية لجسم الإنسان داخل الجامعة حيث أنها تتألف من الكليات والمعاهد، إذ تتكون كل كلية أو معهد تابع للجامعة من عدد من الأقسام الأكاديمية يتولى كل منها تدريس المواد التي تدخل في اختصاصه، ويقوم على بحثها، ويكون لكل قسم كيانه الذاتي من الناحية العلمية والإدارية. (Rene, 1999).

أن وظيفة رئيس الدائرة الأكاديمية تعد واحدة من أهم الوظائف في الهيكل التنظيمي بالكليات والجامعات، ويمثل رئيس القسم القيادة الأكاديمية والإدارية بما يتضمنه دوره من تعدد في المهام والأدوار المنوطة به، وتزداد مسؤولياته، فيواجه تحديات كثيرة ومتنوعة، إذ أن عمله ليس قاصراً على تسيير شؤون الدائرة تسييراً

روتينياً، ومباشرة أعماله التنظيمية فقط، بل يجب أن يشمل على جانبين متلازمين متكاملين في منظومة واحدة، أولهما: الجانب الأكاديمي المتعلق بالعملية التعليمية والبحثية، وهو أساس بنيان الجامعة وموضوعاتها الرئيس الذي يعمل على تحقيق أهدافه، وثانيهما: الجانب الإداري وهو المسؤول عن تهيئة المناخ المناسب لتحقيق أعباء الجانب الأول (مصطفى والسيد، 2002).

وعلى الرغم من أهمية عمل رئيس القسم، وأهمية دوره في تحقيق أهداف الدائرة والجامعة، فإن كثيراً ممن يتولى هذا العمل، يبدأون عملهم دون إعداد مسبق أو خبرة إدارية، ويتم اختيارهم من قبل إدارة المؤسسة أو العميد بالاستناد إلى معايير قدراتهم التعليمية والبحثية دون النظر إلى قدراتهم وخبراتهم الإدارية، وهذا يستوجب تسليط الضوء حول الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديميين، من خلال تناولها بالدراسة والتحليل العلمي، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن دور رئيس القسم يتطلب توافر الكثير من المهارات الإدارية والأكاديمية إلى جانب المهارات الحياتية التي تؤهله للعمل بكفاءة وفعالية لتحقيق غايات القسم التي تعكس غايات الكلية لتحقيق رؤية المؤسسة، وتعد رئاسة الأقسام الأكاديمية تحدياً حقيقياً، كون معظمهم غير متخصصين في الإدارة، أو غير مدربين لتولي المهام الإدارية، ويعتقد الباحثان بحكم خبراتهم في عدد من مؤسسات التعليم العالي أن الاعتماد على اختيار رئيس القسم بالاستناد إلى قدراته التدريسية وخبراته البحثية إلى جانب بعض من مهارات الحياة مثل الاتصال والتواصل لا تكفي للقيام بوظائف الإدارة كاملة، وعليه فإن مشكلة الدراسة تحدت بالتعرف على واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعتي جرش واليرموك، نظراً لأهمية هذا الموقع في سلم الجامعة التنظيمي، ولقياس مستوى الأداء من أجل تحسينه.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤالين الرئيسيين الآتيين:

السؤال الأول: "ما واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما؟"

السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية باختلاف الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في التعليم الجامعي، والجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس؟"

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- 1- توجيه العاملين في الجامعات والذين يتوقع توليهم مناصب إدارية، وفي تحسين أدائهم الإداري.
- 2- التوصل إلى توصيات مقترحة لتطوير الأداء لرؤساء الأقسام.
- 3- تبين أهمية الدور الذي يقوم به رؤساء الأقسام الأكاديمية الذي يعد حجر الزاوية في تحقيق أهداف الجامعة وصياغة تصور واضح لدوره المستقبلي.
- 4- توفير التوصيات اللازمة لصانعي السياسات والمسؤولين عن تطوير قطاع التعليم العالي.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

1. واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك.
2. تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية باختلاف الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في التعليم الجامعي، والجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس.

محددات الدراسة:

كان لهذه الدراسة المحددات التالية:

- الحد البشري: اقتصرَت الدراسة على أعضاء الهيئات التدريسية، المتفرغين في جامعتي جرش واليرموك.
- الحد المكاني: اقتصرَت الدراسة على جامعتي جرش واليرموك.
- الحد الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية في العام الجامعي 2018/2019.

تعريفات إجرائية:

- **جامعة جرش:** هي جامعة أردنية تقع في محافظة جرش، وتضم العديد من الكليات العلمية والأدبية، وبرامج الدراسات العليا.
- **جامعة اليرموك:** جامعة أردنية تقع مبانيها في مدينة اربد، وتضم العديد من الكليات العلمية والأدبية، وبرامج الدراسات العليا.
- **الأداء الإداري:** محصلة لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما.

- رؤساء الأقسام الأكاديمية: هم المسؤولون المباشرين عن الأقسام في كل من جامعتي جرش واليرموك.

منهج الدراسة

لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، اتبع الباحثان المنهج الوصفي، لأنه يلائم طبيعة وأهداف الدراسة ويحقق أهدافها، واختبار صحة فرضياتها وتفسير نتائجها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في جامعتي جرش واليرموك، للعام الدراسي 2018/2019 والبالغ عددهم (1272) عضواً. وقام الباحثون باختيار عينة عشوائية (طبقية) من مجتمع الدراسة، بلغ عددها (130) فرداً، أي بنسبة (10,22%) من مجتمع الدراسة. ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة.

جدول(1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة:

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	79	60.8
	أنثى	51	32.2
المؤهل العلمي	ماجستير	56	43
	دكتوراه	74	57
الخبرة في التعليم الجامعي	أقل من 5 سنوات	21	16.1
	من 5-10 سنوات	51	39.2
	أكثر من 10 سنوات	58	44.6
الجامعة	جامعة جرش	40	30.7
	جامعة اليرموك	90	69.3

أداة الدراسة:

استخدم الباحثان في دراستهما أداة الاستبانة لجمع البيانات، من خلال الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة كدراسة (الطراونة، 2012)، ودراسة (محسن، 2011). في اعداد الاستبانة التي تكونت في صورتها النهائية من (42) فقرة تتعلق بأداء رئيس الدائرة الأكاديمية في الجامعة، موزعة على مجالات: إدارة الاجتماعات، واتخاذ القرارات، والمتابعة والتقييم، التفويض، والعلاقة مع الطلبة، وتم تصميم الفقرات بحيث تكون إجابات المبحوثين متدرجة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك على النحو

الآتي: أوافق بشدة أعطيت الرقم (5)، وأوافق أعطيت الرقم (4)، ومحايد أعطيت الرقم (3)، ولا أوافق أعطيت الرقم (2)، ولا أوافق بشدة أعطيت الرقم (1).

صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، لإبداء الرأي حول مجالات الأداة وفقراتها، وقد تم اجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآراء المحكمين من تعديلات في الصياغة وحذف عدد من الفقرات واستبدال جزء آخر الى اصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية مكونة من (42) فقرة من أصل (58) فقرة.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية وثبات مجالات أداة الدراسة، باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وجاء معامل الثبات للدرجة الكلية لواقع الأداء الإداري مرتفعاً، وقيمه (0,93)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع أداة الدراسة بثبات يفي بأغراض الدراسة.

وتم تحديد درجة استجابة أفراد عينة الدراسة من خلال قيم المتوسطات الحسابية تم اعتماد المقياس الوزني التالي، حيث تم تحديد المدى أو طول الفئة من ناتج قسمة المدى الكلي، وقيمه (5 - 1 = 4) على الدرجات المحددة، وهي هنا (3)، فيكون طول الفئة (1.33)، شتوي، 2012.

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة	2,33 فأقل
متوسطة	3,67-2,34
مرتفعة	3,68 فأعلى

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم الأداء والأداء الإداري

قد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين و الدارسين في هذا المجال ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق و شامل فكل واحد وجهة نظر الخاصة به، ويعرف الأداء لغوياً من الكلمة الانجليزية **"To Perform"** والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة **"Performer"** والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل، ويجمع خبراء الادارة على تعريفه بأنه: ذلك العمل الذي يكلف به الشخص ويكون محدد من الناحية الكمية، والنوعية، ويؤدي بأسلوب أو بطريقة معينة.

ويعبر عنه بمعادلة حسابية على النحو الآتي: الأداء = القدرة x الرغبة

والقدرة = المعرفة x المهارة أما الرغبة = الاتجاهات x مناخ العمل x المناخ الأسري ويعرفه نصر (2002، ص 94) بأنه "الانجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسة العملية والتطبيقية لهذه النظريات، وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في مجال العمل". وعرفه عبد المحسن (1977، ص5) بأنه "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها". أما هانينس (Hanynes) الوارد عند الصرايرة (2011) فيرى الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة.

ويلاحظ هنا ارتباط مفهوم الأداء بالمخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، لذلك فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها. أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات، عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون داخل تلك المنظمات (الرشيدى، 2004). وينقل الصرايرة (2011) عن واغنير وآخرون (Wagner and others) أن الأداء هو حسيطة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معاً، فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء العمل، ولكنه لن يكون قادراً على انجازه بكفاءة وفاعلية إن لم تكن لديه الدافعية الكافية لأدائه، والعكس صحيح، فقد تتوفر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل، لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توفر القدرة على ذلك.

أما مفهوم الأداء الإداري فيرتبط بأداء الفرد حين قيامه بعمل إداري، مهما كان بسيطاً، لهذا يرى كردي (2011) أن الأداء الإداري يتعلق بما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة لأخرى، وأن وجد بينهما عامل مشترك. وتعرفه الشامان (2001، ص 132) بأنه "انجاز الفرد لما يُسند إليه من مهمات إدارية بكفاية وفاعلية.

عناصر الأداء الإداري

تمثل عناصر الأداء الإداري أركانه التي بدونها لا يتحقق هذا الأداء، وتتوعد هذه العناصر، والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، للوصول إلى الأداء الإداري المطلوب، ويشير كردي (2010) إلى أهم هذه العناصر:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية، ومقدار سرعة الانجاز.
- المثابرة والثوق: وتشتمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل، وانجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

العوامل المؤثرة في الأداء الإداري

تبين أن الأداء الإداري جهد بشري يهدف الى تحقيق أهداف المؤسسة، والارتقاء بها باستمرار دونما الاكتفاء بمستوى معين من الأداء، ولكن ليس بالضرورة أن يكون هذا الجهد وفق المستوى المطلوب، أو أنه يتراجع بدلاً من تقدمه نتيجة مجموعة من العوامل، منها، كما أشار إليها (العماج، 2003). غياب الأهداف المحددة، عدم المشاركة في الإدارة، اختلاف مستويات الأداء، الرضا الوظيفي، التسبب الإداري، غياب الأمن الوظيفي، وغياب العدالة في الترقيات والحوافز.

قياس الأداء الإداري

يظل الأداء بشكل عام، والأداء الإداري بشكل خاص دونما معنى ما لم يتم قياسه، بمعنى التعرف إلى هذا الأداء باستمرار، من خلال الكشف عن جوانب القوة والضعف، ومقارنة ما تم القيام به بمعايير محددة وواضحة معدة مسبقاً، أو من خلال مدى قيام الموظف بالمهام الموكلة آليه وفق الأنظمة والقوانين المعمول بها في المؤسسة (أحمد وعبد الكريم، 2005).

ويرى محسن (2011) أن قياس الأداء الإداري يؤدي للتعرف إلى مستويات العمل وكفاءة العاملين، ومواطن القوة والضعف في الأداء، والتعرف إلى الفرق بين مستوى الأهداف المرسومة في المؤسسة ومستوى النتائج التي تحققت من وحدات المؤسسة المختلفة. كما يسهم تقييم الأداء في التعرف إلى مجالات التطوير المطلوبة للعاملين وبالتالي تدريبهم وفق أسس مهنية مدروسة، وذلك للارتقاء بمستوى الأداء، وبالتالي الارتقاء بمخرجات المؤسسة.

- وعليه رصدت مجموعة من الأسباب التي تجعل من قياس الأداء الإداري أمراً ذي أهمية خاصة وهي:
1. تسهم معرفة قياس الأداء في تحديد الاحتياجات والبرامج التدريبية التي يتطلبها تطوير أداء العاملين في المؤسسة.
 2. تساهم في توصيف العمل الإداري، وتحديد المسؤوليات والمهام الموكلة، لكونها وسيلة تدفع العاملين نحو أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.
 3. تسهم في معرفة معوقات العمل الإداري، وتوفير الفرص المناسبة للإدارة العليا بمعرفة مكان الخلل والضعف في اللوائح والسياسات والبرامج المطبقة.
- وتتأثر عملية قياس الأداء الإداري، أو تقييمه، بمجموعة من العوامل أو المؤثرات: أحمد وعبد الكريم (2005)، اليحيوي (2011)، منها: عدم وجود نظام متابعة، وعدم وضوح المعايير التي يُعتمد عليها في تقييم الأداء، أو عدم موضوعيتها، الى جانب نقص الخبرة اللازمة لمن يقوم بعملية قياس وتقييم الأداء الإداري، ووجود نوع المصالح الشخصية التي يمكن أن تطغى على المهنية في العمل في بعض الأحيان، غياب المساواة لنتائج عمليات التقييم من قبل الإدارة العليا للمؤسسة، سواء في الترقيات أو الحوافز، أو التعيينات في مناصب إدارية، أو عدم لفت نظر المقصرين لمواطن تقصيرهم بهدف تحسين أدائهم في المستقبل، والأسوأ من هذا كله أن لا تُعتمد نتائج تقييم الأداء من قبل إدارة المؤسسة. عندها تنطفيء الكفاءات، ويغيب الإبداع، وتراجع المؤسسة عن مثيلاتها في تحقيق أهدافها العليا، وتقتصر على أهداف قصيرة المدى، لا تتسجم ورسالة المؤسسة التي أنشئت من أجلها.

رئيس الأقسام الأكاديمية

يمثل القسم الأكاديمي الوحدة الإدارية الأولى في الهيكل التنظيمي في الجامعة، إذ لا يمكن للجامعة أن تحقق أهدافها وتؤدي رسالتها إلا من خلال الأقسام الأكاديمية، فكثير هي القرارات التي تصدر من قمة التنظيم الهيكلي للجامعة (مجلس الجامعة) تبدأ من القسم الأكاديمي (اليحيوي، 2011).

والمعروف أن الهيكل التنظيمي للجامعة، يتكون من القسم الأكاديمي، والذي يتشكل من أعضاء هيئة التدريس في ذلك القسم، برئاسة رئيس القسم الأكاديمي المُعين من قبل رئاسة الجامعة، وهو أصغر وحدة إدارية في الجامعة، ويشير الحجيلي (2010) في دراسته إلى أن الدائرة الأكاديمية أو القسم هو القوة الفاعلة الأولى في تحديد ملامح الجامعة وإنتاجها العلمي والتكنولوجي، وتعد وظيفة رئيس القسم الأكاديمي من أهم الوظائف في الهيكل التنظيمي للجامعة، وتتعدد مهامه لتشمل جوانب إدارية، وأخرى أكاديمية. فيقوم بالتدريس

والإشراف على عملية التدريس في دائرته، إضافة الى مسؤوليات إدارية تتعلق بتسيير شؤون القسم في الداخل، وعلاقات القسم مع الأقسام الأخرى، والكليات الأخرى، والعمادة ورئاسة الجامعة، والمجتمع المحلي، وتنفيذ التعليمات والأنظمة والقوانين في كل جانب من جوانب العمل الجامعي.

بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بموضوع هذه الدراسة، تبين أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ، وستقوم بعرض بعضها، والتي جاءت على صلة وثيقة بهذه الدراسة، ويتم عرضها وفق تسلسل زمني، بدءاً بأحدثها:

هدفت دراسة الخطيب(2013) التعرف إلى درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية. طبقت هذه الدراسة على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، بلغ قوامها(331) عضو هيئة التدريس، من مجتمع الدراسة البالغ (2292) فرداً. استخدم الباحثان لهذه الغاية استبانة مكونة من (30) فقرة موزعة على مجالات: تبسيط إجراءات العمل، تحسين صورة العاملين في الكليات، فهم وإدراك العمليات الإدارية، وتطوير الخدمة المقدمة. أظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، محور الدراسة، يرون بأن درجة ممارسة رؤساء الأقسام في الجامعة لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية كان بدرجة متوسطة لجميع المجالات، باستثناء مجال تحسين صورة العاملين في كليات الجامعة حيث جاء بدرجة مرتفعة.

وسعت دراسة الطراونة (2012) التعرف إلى مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وقد اختار الباحث عينة مكونة من(115)عضو هيئة تدريس عشوائياً من مجتمع الدراسة المكون من (718)عضواً، وتم استخدام استبانة مكونة من (38) فقرة مقسمة إلى أربعة مجالات، هي: (العمل والبحث العلمي، التدريس والتعليم، والإداري والفني، البيئة وخدمة المجتمع). اظهرت النتائج أن مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها بشكل عام كان متوسطاً، وجاء المجال الإداري والفني بدرجة مرتفعة، في حين جاءت المجالات الأخرى بدرجة متوسطة. وأشارت نتائج الدراسة بعدم وجود فروق دالة احصائياً بين مستويات فاعلية الأداء الإداري تعزى لمتغيري الخبرة والرتبة الأكاديمية، في حين ظهرت فروق تعزى لمتغير الجنس.

وسعت دراسة أوروبنسولا (Olorunsola, 2012) إلى مقارنة مستويات الأداء الوظيفي للعاملين في المجال الإداري في جامعات جنوب غرب نيجيريا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين، واختار الباحث لعملية المقارنة جامعتين على مستوى الدولة(state) وجامعتين على المستوى المحلي

(federal)، وشملت الدراسة عينة قوامها (400) فرداً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن مستويات الأداء الوظيفي بين نوعي الجامعات كانت متشابهة دون أية فروق دالة. في حين جاءت دراسة محسن (2011) للتعرف إلى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين (أعضاء هيئة التدريس)، والتعرف إلى الفروق بين المدرسين وفق متغير الجنس. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدرسين في كليات التربية في جامعة بغداد (ابن رشد، ابن الهيثم، كلية البنات)، والبالغ عددهم (1122) مدرساً، أما عينة الدراسة فكان عددها (210) فرداً. وقامت الباحثان ببناء أداة خاصة بواقع الأداء الإداري لتنسجم مع متطلبات البحث من خلال تحديد (7) مجالات للأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام. أظهرت نتائج الدراسة أن رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد يتمتعون بمستوى مرتفع من الأداء الإداري. وأن رؤساء الأقسام لهم معرفة ودراية بالمهام والمهارات الإدارية. ولا يوجد فروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الإداري تعزى لمتغير الجنس.

أما دراسة اليحيوي (2011) فقد هدفت التعرف إلى معايير أداء الجودة الشاملة الشخصية لدى رؤساء الأقسام من الجامعات السعودية: (الصفات الشخصية الايجابية والعلاقات الإنسانية والتواصل والتفاعل وأداء العمل، واساليب تعزيزها ...)، وتم استخدام المنهج النوعي باستخدام المقابلة، والمنهج الكمي بإعداد استبانة حول ابعاد الجودة الشخصية واساليب تعزيزها. تكونت العينة من (266) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من السعوديين الحاصلين على رتبة أستاذ من جميع الكليات والأقسام ومن الجنسين من المجتمع البالغ (1061)، أشارت نتائج المقابلة بعد تحليلها إلى أن معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام جاء بدرجة متوسطة.

وفي نفس المضمون جاءت دراسة ختاتنة (2011) للتعرف إلى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات جنوب الأردن (مؤتة، الحسين، الطفيلة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحثان استبانة مكونة من (41) فقرة، تم توزيعها على عينة عشوائية من الجامعات المذكورة عددها (173) فرداً. أشارت نتائج الدراسة أن فاعلية رؤساء الأقسام كما يراها أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، وجاءت متوسطات مجالات أداة الدراسة مرتفعة لمجالات: مهارة الاتصال، وإدارة الاجتماعات، ومتوسطة لمجالات: التغيير، والرقابة والتقييم، والشخصية، وإدارة الصراع، واتخاذ القرارات، والتخطيط. كما أشارت النتائج بعدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لفاعلية رؤساء الأقسام تعزى لمتغيري الرتبة الأكاديمية، والكلية، في حين وجدت فروق تعزى لمتغيري الجامعة والخبرة.

كما جاءت دراسة **أرينا و كارلوسي (Arena, Arnaboldi and Carlucci, 2009)** بهدف التعرف إلى مدى تطوير نظام قياس الأداء للخدمات الإدارية المركزية في الجامعات الإيطالية. وقد أجريت هذه الدراسة في (15) جامعة إيطالية وتم التعامل مع خمسة مجالات من مجالات الخدمات: دعم الطلاب، ودعم البحوث، والمحاسبة، والموارد البشرية، والخدمات اللوجستية والمشتريات. أشارت نتائج الدراسة أن هناك طريقة تشاركية بين الجامعات المشاركة في نظام الأداء للخدمات الإدارية، وأن هناك مجموعة كاملة من المؤشرات من حيث التكلفة والجودة في الجامعات المشاركة. وأن المشاركة في الدراسة شجع موظفي الجامعات إلى استخدام المؤشرات في صنع القرار.

أما دراسة **المصري (2007)** فقد هدفت إلى التعرف على مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المحاضرين والوقوف على أبرز معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة أثناء تنفيذ الأعمال الإدارية في ثلاث جامعات فلسطينية هي الأقصى والزهراء والإسلامية، وقد استخدمت لهذا الغرض استمارتين الأولى لقياس مستوى الأداء والثانية لتحديد معوقات تطبيق معايير الجودة، وقد طبقتها على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ 770 محاضر، وقد أشارت النتائج إلى أن مستوى الأداء الإداري كان عالياً، ووجود درجة متوسطة من المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

التعقيب على الدراسات السابقة

ركزت الدراسات على الجوانب على أداء رئيس القسم الأكاديمي، وهذا يدل على أهمية دوره وأدائه، كما تشير لذلك معظم الأدبيات التربوية. فالجامعات بفكرها تقود المجتمعات نحو التطور والتقدم، واعتبرت الدراسات السابقة رئيس القسم الأكاديمي أحد الأركان القادرة على تحقيق رسالة الجامعة والوصول إلى غاياتها. كما استفادت في تطوير منهجية الدراسة، وتطوير أدواتها وفي عرض إطارها النظري وتفسير نتائجها. وقد امتازت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أيضاً كونها جمعت موضوع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك، كجامعتين لهما مرجعيتين مختلفتين من خلال وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في هاتين الجامعتين.

وتأتي هذه الدراسة من بين شبيهاتها من الدراسات التي تناولت الأداء الإداري لتدرسه بشموليته دون اختيار لكلية بعينها، أو في إطار معيار واحد، أو من منظور أنشطة جزئية في دور رئيس القسم.

الفصل الثالث

نتائج الدراسة وتفسيرها

نتائج السؤال الأول:

"ما واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما؟"

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات (محاور) الاستبانة التي تعبر عن واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة القدس وبيت لحم. ويبين الجدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جرش واليرموك مرتبة تنازلياً.

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	اتخاذ القرارات	4.04	0.71	مرتفعة
2	إدارة الاجتماعات	3.6	0.63	مرتفعة
3	العلاقة مع الطلبة	4.3	0.71	متوسطة
4	المتابعة والتقييم	3.67	0.65	متوسطة
5	التفويض	3.57	0.72	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.83	0.68	مرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هي (3,83)، وانحراف معياري (0,68). وهذا يدل على أن واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيهما جاء بدرجة مرتفعة. وحصل مجال اتخاذ القرارات على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4,04)، يليه مجال إدارة الاجتماعات، يليه مجال العلاقة مع الطلبة، والمتابعة والتقييم، بمتوسط حسابي قدره (3,67)، في حين حصل مجال التفويض على أقل متوسط حسابي ومقداره (3,57). وجاءت ثلاثة مجالات بدرجة متوسطة، ومجالان بدرجة مرتفعة.

أما بخصوص فقرات المجالات منفصلة فتبينها الجداول (8,7,6,5,4).

أولاً: مجال اتخاذ القرارات، يبين الجدول (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال اتخاذ القرارات.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لاتخاذ القرارات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يتبنى رئيس الدائرة القرارات التي تحظى بموافقة غالبية أعضاء الدائرة	4.17	0.94	مرتفعة
2	يراعي رئيس الدائرة مبدأ الشورى في القضايا المتعلقة بالدائرة	4.08	0.95	مرتفعة
3	يطرح رئيس الدائرة الموضوعات التي بحاجة إلى اتخاذ قرار أمام الدائرة دون تحيز	4.07	0.94	مرتفعة
4	يعمل رئيس الدائرة على تنفيذ قرارات وتوصيات مجلس الدائرة	4.07	0.83	مرتفعة
5	يعتمد رئيس الدائرة المهنية أثناء اتخاذ القرارات في الدائرة	4.05	0.87	مرتفعة
6	تتخذ القرارات في الدائرة بما يتناسب مع خطط الدائرة وبرامجها	4.00	0.79	مرتفعة
7	يوفر رئيس الدائرة المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات	3.98	0.88	مرتفعة
8	يطلع رئيس الدائرة الأعضاء على معوقات تنفيذ بعض القرارات	3.94	0.88	مرتفعة
	الدرجة الكلية	4.04	0.77	مرتفعة

تشير النتائج في الجدول (4) أن جميع فقرات هذا المجال جاءت بدرجة مرتفعة، وحصلت الفقرة رقم (1) في هذا المجال "يتبنى رئيس الدائرة القرارات التي تحظى بموافقة غالبية أعضاء الدائرة" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4,17) وانحراف معياري مقداره (0.94)، يليها فقرة رقم (2) "يراعي رئيس الدائرة مبدأ الشورى في القضايا المتعلقة بالدائرة" بمتوسط حسابي (4,08) وانحراف معياري مقداره (0.95). وحصلت الفقرة رقم (8) "يطلع رئيس الدائرة الأعضاء على معوقات تنفيذ بعض القرارات" على أقل متوسط حسابي ومقداره (3,94) وانحراف معياري مقداره (0.88)، يليها الفقرة رقم (7) "يوفر رئيس الدائرة المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي مقداره (3,98) وانحراف معياري مقداره (0.88).

ثانياً: مجال إدارة الاجتماعات، يبين الجدول رقم (5) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال إدارة الاجتماعات. جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال إدارة الاجتماعات.

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
-------	--------	-----------------	-------------------	--------

1	يشيع رئيس الدائرة جواً من الاحترام والتقدير خلال الاجتماعات	3.9	0.81	مرتفعة
2	يلتزم رئيس الدائرة بمواعيد الاجتماعات	4.05	0.85	مرتفعة
3	يعطى الأعضاء الفرصة للتعبير عن وجهات نظرهم	4.01	0.83	مرتفعة
4	تعقد الاجتماعات في مكان مناسب	4.03	0.81	مرتفعة
5	يطلع رئيس الدائرة الأعضاء على محضر الاجتماع السابق	4.06	0.81	مرتفعة
6	يعقد رئيس الدائرة اجتماعات دورية لأعضاء الدائرة	3.98	0.84	مرتفعة
7	يختار رئيس الدائرة وقتاً مناسباً للاجتماعات	3.96	0.91	مرتفعة
8	تتناسب موضوعات جدول الأعمال مع الوقت المحدد لها	3.5	1.00	مرتفعة
9	يحدد رئيس الدائرة الأشخاص المسؤولين عن متابعة القرارات	3.68	0.91	متوسطة
	الدرجة الكلية	4.3	0.66	مرتفعة

تشير النتائج في الجدول (5) أن (8) فقرات جاءت بدرجة مرتفعة، وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة رقم (1) في هذا المجال "يطلع رئيس الدائرة الأعضاء على محضر الاجتماع السابق" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4,06) وانحراف معياري مقداره (0,81)، يليها فقرة (2) "يلتزم رئيس الدائرة بمواعيد الاجتماعات" بمتوسط حسابي (4,17) وانحراف معياري مقداره (0,85). وحصلت الفقرة (8) "تتناسب موضوعات جدول الأعمال مع الوقت المحدد لها" على أقل متوسط حسابي ومقداره (3,5) وانحراف معياري مقداره (1,00).

ثالثاً: مجال المتابعة والتقييم، يبين الجدول (6) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المتابعة والتقييم.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة للمتابعة والتقييم

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يوزع العبء التدريسي على أعضاء الدائرة بالتشاور معهم	3.94	0.98	مرتفعة
2	يعتمد رئيس الدائرة معايير موضوعية في تقييم أعضاء الهيئة التدريسية في الدائرة	3.85	0.91	مرتفعة
3	يقوم بتوزيع الأعباء التدريسية على أعضاء الدائرة قبل بدء التدريس بوقت كافٍ	3.85	0.98	مرتفعة
4	يشرف على تنظيم الامتحانات في الدائرة	3.80	1.00	مرتفعة
5	لا يتصيد أخطاء أعضاء هيئة التدريس	3.78	1.08	مرتفعة
6	يستخدم رئيس الدائرة أساليب متعددة في عملية التقييم	3.64	0.93	متوسطة

7	يتابع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الدائرة	3.62	0.96	متوسطة
8	يشجع الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس	3.57	1.05	متوسطة
9	يطلع أعضاء هيئة التدريس على نقاط القوة والضعف في أدائهم للاستفادة منها	3.39	0.93	متوسطة
10	يعاقب كل من يُقصر في أداء مهامه	3.18	1.13	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.67	0.69	متوسطة

تشير النتائج في الجدول (6)، أن (4) فقرات جاءت بدرجة مرتفعة، و (5) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة رقم (1) "يوزع العبء التدريسي على أعضاء الدائرة بالتشاور معهم" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3,94) وانحراف معياري مقداره (0,98)، يليها الفقرتان رقم (2) ورقم (3) "يعتمد رئيس الدائرة معايير موضوعية في تقييم أعضاء الهيئة التدريسية في الدائرة"، و "يقوم بتوزيع الأعباء التدريسية على أعضاء الدائرة قبل بدء التدريس بوقت كافٍ" بمتوسط حسابي مقداره (3,85)، وانحراف معياري (0,91) و (0,98) على التوالي. وحصلت الفقرة رقم (10) "يعاقب كل من يُقصر في أداء مهامه"، على أقل متوسط حسابي ومقداره (3.18) وانحراف معياري مقداره (1,13)، يليها الفقرة رقم (9) "يطلع أعضاء هيئة التدريس على نقاط القوة والضعف في أدائهم للاستفادة منها" بمتوسط حسابي مقداره (3,93) وانحراف معياري مقداره (0,93).

رابعاً: مجال التفويض، يبين الجدول (7) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التفويض.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التفويض

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يلتزم بالأنظمة والقوانين حال قيامه بعملية التفويض	3.78	0.93	مرتفعة
2	يقوم بعملية التفويض بهدف تحسين الأداء في الدائرة	3.61	0.92	متوسطة
3	يتابع أداء من يفوضهم فيما كُلِّفوا به	3.60	0.90	متوسطة
4	يقوم بتفويض الصلاحيات وفق مبدأ الجدارة في العمل	3.56	0.93	متوسطة
5	يقوم رئيس الدائرة بتفويض بعضاً من صلاحيته لأعضاء في الدائرة	3.48	0.94	متوسطة
6	يُبين لأعضاء الدائرة مبررات التفويض	3.40	0.94	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.57	0.78	متوسطة

تشير النتائج في الجدول (7) أن فقرة واحدة جاءت بدرجة مرتفعة، و(5) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة رقم (1) " يلتزم بالأنظمة والقوانين حال قيامه بعملية التفويض " على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3,78) وانحراف معياري مقداره (0,93) ، يليها فقرة رقم (2) " يقوم بعملية التفويض بهدف تحسين الأداء في الدائرة " بمتوسط حسابي مقداره (3,61) وانحراف معياري مقداره (0,92). وحصلت الفقرة رقم(6) " يُبين لأعضاء الدائرة مبررات التفويض " على أقل متوسط حسابي ومقداره (3,40) وانحراف معياري مقداره(0,94) ، يليها الفقرة رقم (5) " يقوم رئيس الدائرة بتفويض بعضاً من صلاحيته لأعضاء في الدائرة " بمتوسط حسابي مقداره (3,48) وانحراف معياري مقداره (0,94).

خامساً: مجال العلاقة مع الطلبة، يبين الجدول (8) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال العلاقة مع الطلبة.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقة مع الطلبة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يتعامل مع الطلبة باحترام وتقدير	4.24	0.88	مرتفعة
2	يساعد الطلبة في حل مشكلاتهم الأكاديمية	4.11	0.85	مرتفعة
3	يُلم بمستجدات نظام قبول وتسجيل الطلبة	4.04	0.98	مرتفعة
4	يتابع مع أعضاء الدائرة ارشاد الطلبة الفصلي	3.93	0.95	مرتفعة
5	يعزز المبادرات الطلابية	3.58	0.97	متوسطة
6	يحفز الطلبة على تقديم اقتراحاتهم	3.45	1.00	متوسطة
7	يعمل على تكريم الطلبة المتفوقين مع نهاية العام الدراسي	3.44	1.14	متوسطة
8	يعقد اجتماعات دورية مع طلبة الدائرة	3.30	1.00	متوسطة
9	يعقد مع الطلبة يوماً للتوظيف مع نهاية العام الدراسي	2.92	1.19	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.67	0.75	متوسطة

تشير النتائج في الجدول (8) أن (4) فقرات جاءت بدرجة مرتفعة، و(5) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة رقم (1) " يتعامل مع الطلبة باحترام وتقدير " على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4,24)، يليها فقرة رقم (2) " يساعد الطلبة في حل مشكلاتهم الأكاديمية " بمتوسط حسابي مقداره (4,11).

وحصلت الفقر رقم (9) " يعقد مع الطلبة يوماً للتوظيف مع نهاية العام الدراسي " على أقل متوسط حسابي ومقداره (2,92)، وانحراف معياري مقداره (1,19) يليها الفقر رقم (8) " يعقد اجتماعات دورية مع طلبة الدائرة " بمتوسط حسابي مقداره (3,30)، وانحراف معياري مقداره (1,00).

وبشكل عام يتبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية لفقرات المجالات الخمسة أن فقرة واحدة فقط جاءت بمتوسط حسابي أقل من (3)، و (26) جاءت بمتوسط حسابي بين (3.00-4,00)، و (15) فقرة جاءت بمتوسط حسابي أعلى من (4,00).

وقد يعزى حصول واقع الأداء الإداري لرؤساء لدوائر الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على درجة مرتفعة إلى الطريقة التي غالباً ما يتم بها اختيار رئيس الدائرة الأكاديمية، وهي الدورية، وتتم بموافقة غالبية أعضاء الهيئة التدريسية. هذا الأمر يتيح الفرصة أمام معظم أعضاء هيئة التدريس ليكونوا رؤساء كما هم مرؤوسين، وبالتالي فجامعتي اليرموك وجرش، مضى على تأسيسهما عدة عقود، مما أتاح إلى معظم أعضاء هيئة التدريس فرصة لرئاسة الدائرة أو القسم الأكاديمي الأمر الذي ساهم في نقل الخبرات وتطوير شكل العلاقات المتبادلة على أساس الاحترام والتفاعل، وهذه المعرفة عن تبادلية الأدوار خلال مدة زمنية قد لا تزيد عن سنتين يعزز فرص المشاركة في اتخاذ القرار، ويزيد من فرص تحسين الأداء الإداري، كما قد يعزى ارتفاع مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام إلى التنافسية بين أعضاء هيئة التدريس لتترك بصمات يتم ذكرها بعد نهاية مدة الإدارة، ومن بين ذلك الحرص على علاقات ودية ومهنية مع زملائه. كما قد يعزى هذا الجانب إلى وعي رؤساء الأقسام بالأنظمة والقوانين، وخبراتهم

العلمية والعملية، فرؤساء الأقسام يكونون من حملة الشهادات العليا صقلتها خبرات حياتية ومهنية متنوعة. كل هذا ساعد على أن يكون الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك مرتفعاً. في الأقل من بين مجالات الدراسة، وقد يعزى ذلك إلى 3.75 حين جاء مجال "التفويض" بمتوسط حسابي (الاختلافات الفكرية والفلسفية التي تكون نتاج الخبرات التراكمية بالإضافة إلى ذلك الاختلاف في القدرات والطاقات بين البشري والعوامل التي توجه مدراء الأقسام في التكليف والتفويض من وجهة نظرهم ومن الزاوية التي يقيمون في أمر التفويض، في الوقت الذي يقيم فيه بعض أعضاء الهيئة التدريسية الأمر من زاوية مختلفة وبطريقة مغايرة، ولا يمكن اغفال البعد الشخصي في العلاقات داخل إطار الدائرة في المجتمعات الشرقية الذي يفضل المسؤولون تفويض الأكثر قرباً في علاقته الشخصية والذي يتوافق مع المدير فكرياً وتنفيذياً.

وانفقت نتيجة هذه الدراسة في هذا الجانب (الأداء الإداري، أو أي من مجالاته، مرتفعاً) مع نتيجة دراسة كل من محسن (2011). في حين اختلفت مع نتائج دراسة كل من الطراونة (2012)، وختاتنة (2011).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

"هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك باختلاف المتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم الجامعي، الجامعة (التي يعمل بها عضو هيئة التدريس)؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الصفرية التالية المنبثقة عنه:

نتائج الفرضية الأولى: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير الجنس"

تم فحص الفرضية الصفرية الأولى من خلال اختبار "ت"، والجدول (9) يبين ذلك.

جدول (9): نتائج اختبار "ت" لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
إدارة الاجتماعات	ذكر	79	3.98	0.73	0.475	0.636
	أنثى	51	4.03	0.53		
اتخاذ القرارات	ذكر	79	3.99	0.87	0.932	0.353
	أنثى	51	4.12	0.57		
المتابعة والتقييم	ذكر	79	3.70	0.69	1.012	0.313
	أنثى	51	3.58	0.68		
التفويض	ذكر	79	3.63	0.79	1.126	0.262
	أنثى	51	3.47	0.76		
العلاقة مع الطلبة	ذكر	79	3.61	0.78	0.998	0.320
	أنثى	51	3.75	0.70		
الدرجة الكلية	ذكر	79	3.79	0.69	0.113	0.910

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0,113)، ومستوى الدلالة (0,910)، أي أن الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الجنس غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المحدد، وبذلك يتم قبول الفرضية الأولى.

وقد يعزى ذلك لكون الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات يقوم وفق مجموعة من السلوكيات المتعلقة بتطبيق الأنظمة والقوانين من قبل رئيس الدائرة، سواء في مجال اتخاذ القرارات، أم الاجتماعات أم التفويض أم غيرها يتم بالتوافق عادة بين أعضاء الدائرة دون النظر إلى جنس عضو هيئة التدريس، كما يعزو الباحثون ذلك كون الأداء الإداري معروف وله سياق ثابت، وبالتالي لا تختلف وجهة نظر العاملين فيها سواء أكانوا من الذكور أم الإناث، من خلال ملاحظاتهم للأداء الإداري يومياً، كما أن التقارب في الدرجات العلمية والخبرات الأكاديمية والمعرفية غير مرتبط بالجنس. وتتفق النتيجة في هذا الجانب مع نتيجة دراسة محسن (2011) وتختلف مع نتيجة دراسة الطراونة (2012).

نتائج الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير المؤهل العلمي"

تم فحص الفرضية الصفرية الثانية باستخدام اختبار "ت"، كما يبين ذلك الجدول (10).
جدول (10): نتائج اختبار "ت" لاستجابة أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
إدارة الاجتماعات	ماجستير	56	4.01	0.61	0.049	0.961
	دكتوراه	74	4.00	0.70		
اتخاذ القرارات	ماجستير	56	4.09	0.74	0.589	0.557
	دكتوراه	74	4.01	0.78		
المتابعة والتقييم	ماجستير	56	3.68	0.70	0.338	0.736
	دكتوراه	74	3.64	0.67		
التفويض	ماجستير	56	3.83	0.68	1.36	0.18
	دكتوراه	74	3.94	0.805		

العلاقة مع الطلبة	ماجستير	56	3.79	7.03	1.69	0.09
	دكتوراه	74	3.57	0.76		
الدرجة الكلية	ماجستير	56	3.85	0.70	0.899	0.37
	دكتوراه	74	3.75	0.66		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0,899)، ومستوى الدلالة (0,37)، أي أنه لا توجد فروق دالة احصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية الثانية. وقد يعزى ذلك إلى أن العلاقة بين رؤساء الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في دوائرهم هي علاقة تحكمها الأنظمة والقوانين بالدرجة الأولى، وهي المرجعية الأساسية في هذه العلاقة. وهي التي حددت مهام كل من حملة الدكتوراه وحملة الماجستير، وحددت واجبات وحقوق كل منهما. وبالتالي يكون دور رؤساء الأقسام تنفيذي بالدرجة الأولى، مع الحفاظ على العلاقات الإنسانية خلال تنفيذ الأنظمة والقوانين. وهذه قد تختلف بين رئيس دائرة وآخر. وبما أن الحياة الجامعية قادرة على إنشاء زمالة وصدقة الى جانب العلاقات المهنية، وتكون العلاقات الإنسانية في تنفيذ الأنظمة والقوانين مرتفعة بغض النظر عن المؤهل العلمي لذا جاءت تقديرات حملة الدكتوراه وحملة الماجستير لأداء رئيس الدائرة دون فروق ذات دلالة احصائية.

نتائج الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير الخبرة في التعليم الجامعي".

لفحص الفرضية الصفرية الثالثة تم حساب المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعتي جرش واليرموك حسب متغير الخبرة في التعليم الجامعي. الجدول (11).

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الخبرة في التعليم الجامعي.

الأنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة في التعليم الجامعي	المجال
0.66	3.92	21	أقل من 5 سنوات	إدارة الاجتماعات
0.55	3.90	51	من 5-أقل 10 سنوات	
0.74	4.13	58	أكثر من 10 سنوات	
0.70	3.96	21	أقل من 5 سنوات	اتخاذ القرارات

0.74	4.01	51	من 5-أقل 10 سنوات	المتابعة والتقييم
0.83	4.10	58	أكثر من 10 سنوات	
0.63	3.76	21	أقل من 5 سنوات	
0.68	3.64	51	من 5-أقل 10 سنوات	
0.74	3.65	58	أكثر من 10 سنوات	
0.72	3.61	21	أقل من 5 سنوات	التفويض
0.65	3.53	51	من 5-أقل 10 سنوات	
0.92	3.59	58	من 10 سنوات فأكثر	
0.65	3.83	21	أقل من 5 سنوات	العلاقة مع الطلبة
0.67	3.61	51	من 5-أقل 10 سنوات	
0.86	3.66	58	أكثر من 10 سنوات	
0.57	3.82	21	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.55	3.74	51	من 5-أقل 10 سنوات	
0.73	3.83	58	أكثر من 10 سنوات	

يلاحظ من الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير الخبرة في التعليم الجامعي. ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول (12).

جدول (12): نتائج تحليل التباين الأحادي لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الخبرة في التعليم الجامعي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
إدارة الاجتماعات	بين المجموعات	1.646	2	0.823	1.911	0.152
	داخل المجموعات	55.55	127	0.43		
	المجموع	57.19	129			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	0.39	2	0.20	0.33	0.72
	داخل المجموعات	77.67	127	0.60		
	المجموع	78.06	129			
المتابعة والتقييم	بين المجموعات	0.23	2	0.116	0.24	0.79
	داخل المجموعات	62.84	127	0.487		

			129	63.07	المجموع	
0.89	0.11	0.071	2	0.14	بين المجموعات	التفويض
		0.63	127	80.59	داخل المجموعات	
			129	80.73	المجموع	
0.55	0.60	0.34	2	0.69	بين المجموعات	العلاقة مع الطلبة
		0.57	127	73.62	داخل المجموعات	
			129	74.31	المجموع	
0.75	0.29	0.119	2	0.24	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.408	127	52.66	داخل المجموعات	
			129	52.89	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0,29) ومستوى الدلالة (0,75)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$)، أي أن الفروق (الظاهرة) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الخبرة في التعليم الجامعي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المحدد، وبذلك يتم قبول الفرضية الثالثة.

وقد تعزى هذه النتيجة لكون الخبرة في التعليم الجامعي لا علاقة لها بواقع العلاقة بين الرئيس والمرووسين في الدائرة الأكاديمية، إضافة إلى أن تأثيرها في اختيار رئيس الدائرة محدوداً، ويحدث اختلاط في أداء أصحاب الخبرات العالية مع أصحاب الخبرات القليلة، وفي جميع الأحوال فإن رئيس الدائرة ينفذ خطته وأنشطته التي يحتاج فيه للتواصل مع زملائه وفق أنظمة وتعليمات المؤسسة التعليمية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة، بخصوص متغير الخبرة، مع نتيجة دراسة كل من الطراونة (2012)، حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والمجالات جميعها لفاعلية أداء رؤساء الأقسام حسب خبرة عضو هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية، واختلفت مع نتيجة دراسة ختاتنة (2011).

نتائج الفرضية الرابعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير الجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس".

تم فحص الفرضية الصفرية الرابعة باستخدام اختبار "ت"، الجدول (13).

جدول (13): نتائج اختبار "ت" لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك حسب متغير الجامعة التي يعمل بها عضو هيئة التدريس.

المجال	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
إدارة الاجتماعات	اليرموك	108	4.01	0.68	0.13	0.89
	جرش	24	3.99	0.59		
اتخاذ القرارات	اليرموك	108	4.04	0.80	0.01	0.99
	جرش	24	4.04	0.62		
المتابعة والتقييم	اليرموك	108	3.71	0.70	1.96	0.05
	جرش	24	3.41	0.60		
التفويض	اليرموك	108	3.60	0.81	0.92	0.36
	جرش	24	3.44	0.65		
العلاقة مع الطلبة	اليرموك	108	3.69	0.78	0.72	0.48
	جرش	24	3.57	0.62		
الدرجة الكلية	اليرموك	108	3.82	0.66	0.88	0.38
	جرش	24	3.69	0.53		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0,88)، ومستوى الدلالة (0,38)، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك تعزى لمتغير الجامعة. وبذلك يتم قبول الفرضية الرابعة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى تشابه الجامعات الأردنية من حيث الهيكل التنظيمي، وطبيعة التخصصات فيها، ومهام أعضاء هيئة التدريس وواجبات رؤساء الأقسام الأكاديمية، إضافة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات يمثلون عينات متشابهة، ويعيشون في بيئات وسياقات ثقافية متقاربة، وإن وجود اية اختلافات في الأداء الإداري لا يكون سببه رئيس الدائرة الأكاديمية، وإنما توجهات وسياسات الإدارات الجامعية العليا. لهذا جاءت الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الجامعتين غير دالة إحصائياً.

التوصيات

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:

1. تعزيز واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي جرش واليرموك، من خلال أساليب ووسائل قادرة على تعزيز هذا الواقع (دورات تدريبية لرؤساء الأقسام الجدد، ورشات عمل بين رؤساء دوائر سابقين وجدد، نشرات ودراسات علمية حول دور رئيس الدائرة، أن تكون فترة الاستلام والتسلم بين الرئيس السابق والجديد كافية).

2. أن تعمل الأقسام الأكاديمية على تفعيل العلاقة مع طلبة دوائرها، لما لذلك من أهمية في تعزيز العلاقة بين الأقسام وطلبتها.
3. أن يولي رؤساء الأقسام الأكاديمية مسألة التفويض أهمية خاصة، وأن يتم وفق معايير مهنية، مع بيان مبررات التفويض لأعضاء هيئة التدريس بهدف إزالة أية شكوك لديهم.
4. أن يقوم رؤساء الأقسام الأكاديمية باستخدام صلاحياتهم في تعزيز الأداء الايجابي لأعضاء هيئة التدريس، ومحاسبة الأداء السلبي لما لذلك من دور تحفيزي فاعل.

المراجع

1. أحمد، مازن وعبد الكريم، تحسين (2005). تقييم الأداء الإداري للقيادات التحويلية في كلية التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسين، بحث منشور، جامعة بابل، مجلة علوم التربية الرياضية، مج. 4، ع. 1، ص ص. 116-125.
2. حسين، سلامة عبد العظيم (2006). الإدارة المدرسية والصفة المميزة الطريق إلى المدرسة الفاعلة، دار الفكر، عمان، الأردن.
3. الختاتنة، عميرة. (2011). درجة فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعات إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
4. الخطيب، نور سعد عبد الحميد (2013). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعة المستنصرية في العراق لأسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بدرجة استخدام

- أعضاء هيئة التدريس لتكنولوجيا التعليم من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، بغداد، العراق.
5. المصري، مروان(2007). تطوير الداء الاداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ ادارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الاسلامية. غزة. فلسطين.
6. الرشيدى، فهد(2004). الكفايات المهنية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
7. الشامان، أمل بنت سلامة(2001). أثر ما يقدم من برامج تدريسية لمديري المدارس ومديرياتها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، مجلة جامعة الملك سعود، مج 13، ع2، ص ص377-438.
8. شتيوي، معمر(2012). مبادئ البنائية في كتب العلوم ودرجة معرفة وممارسة المعلمين لها. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد. الاردن.
9. صرايرة، خالد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، مج27، العدد(1). ص ص601-652.
10. الطراونة، سليمان (2012).فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات، مجلد2، عدد7. ص ص 97-132.
11. عبد المحسن، توفيق (1977). تقييم الأداء. دار النهضة العربية، القاهرة.
12. العماج، حمود(2003). علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف للعلوم الامنية.
13. الكردي، أحمد (2010). الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتاب، ط1، القاهرة.
14. محسن، منتهى (2011). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المستنصرية، العراق.

15. مصطفى، هدى والسيد، أمنية (2002). الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا، دراسة ميدانية. **مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية**، مجلد(5)، العدد(7).

16. نصر، محمد (2002). تطوير برامج إعداد المعلم وتدريبه في ضوء مفهوم الأداء، **المؤتمر العلمي الرابع عشر _ مفاهيم التعليم في ضوء مفهوم الأداء**. مجلد(1)، جامعة عين شمس، القاهرة.

17. اليحيوي، صبرية(2011). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية. **المجلة الأردنية للعلوم التربوية**، مجلد7، عدد 1، ص35-ص58.

18. Anninos, L. (2008). **University Performance Evaluation Approaches: The case of Ranking systems**. 28-3-2014 from: <http://elearn.Elk.uoa.gr/2nd ICEE/ anninos.pdf>.

19. Arena, M., Arnaboldi, M., and Carlucci, P.(2009). Developing a Performance Measurement System For University Central Administrative Services Department Of Management, Economics And Industrial Engineering , **Politecnico di Milano**, 6(3).

20. Olorunsola, E. O. (2012). Job performance of administrative staff in South West Nigeria Universities. **European Journal of Education Studies**, 4(3), pp 333- 337.

21. Rene, Sh.(1999). **Instructor competencies and performance indicators for the improvement of adult education programs**. Washington, DC: Pelavin Research Institute.