

مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

د. شيرين محمد عبد العال

كلية العلوم التربوية-جامعة اربد الاهلية/الاردن
sherooabedaal@gmail.com

قبول البحث: 21/09/2023

مراجعة البحث: 18/09/2023

استلام البحث: 11/06/2023

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. تكونت عينة الدراسة من (381) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة ذات أربعة مجالات تستخدم لقياس مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تكونت من (25) فقرة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس وجاءت لصالح الذكور، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية، الكلية).

الكلمات المفتاحية: الأداء الإداري، جامعة اليرموك، رؤساء الأقسام الأكاديمية، أعضاء هيئة التدريس.

Abstract

The study aimed to identify the level of administrative performance of heads of academic departments at Yarmouk University from the point of view of its faculty members. the sample of the study consisted of (381) faculty members selected in a simple random method. and to achieve the objectives of the study, the researcher prepared a questionnaire with four areas used to measure the level of performance of heads of academic departments, which consisted of (25) items. and the researcher used the method of descriptive link. The results of the study showed that the level of performance of the heads of academic departments at Yarmouk University from the point of view of its faculty members was moderate. and the results showed statistically significant differences attributable to the impact of sex and came in favor of males. The results also showed that there were no statistically significant differences attributed to the study variables (academic rank, college).

Keywords: Administrative performance, Yarmouk University, Heads of academic departments, Faculty members.

المقدمة:

أجبرت التغيرات السريعة المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات، على التعامل مع التغيرات والتطورات الجديدة في البيئة الداخلية والخارجية، حيث يجد الطاقم الإداري صعوبة في مواكبة هذه التغيرات في ظل الممارسات الإدارية العادية وما يصاحبها من ركود إداري للأنظمة والقوانين، وهذا يتطلب من الإدارات المعنية إدخال أساليب جديدة يُمكنها التكيف بمرونة مع سرعة هذه المتغيرات، الأمر الذي يتطلب توافر إدارة فعالة لتطوير المؤسسات التعليمية. وبينما تؤدي التغيرات الخارجية نفسها إلى حالة من الضعف الإداري والركود داخل المؤسسة، فإن هناك أنواعاً أخرى من التغيرات تؤثر على المؤسسة من الداخل، وأهمها الهيكل التنظيمي وضرورة إدخال التغييرات الوظيفية، والتغييرات الإدارية التي من شأنها أن تساعد المؤسسة في القضاء على الممارسات غير المنتجة، ومن أهم التغييرات التنظيمية التي تتطلب استخدام الفعالية التنظيمية حاجة المؤسسات التعليمية إلى المرونة في تخطيط وتحديث سير العمل، حيث يُعد العمل اليومي سبباً رئيسياً لتبني المؤسسات هذا النهج الجديد. (البربري، 2022).

وتعتبر الإدارة الفعالة أساس العملية التعليمية حيث أنها تحدد المعالم وتحدد الوسائل التي تسهل على العاملين في الجامعة تحقيق هدف مشترك في وقت معين. فهدف الإدارة هو تحسين عملية التعليم والتعلم وزيادة الكفاءة من خلال توعية الموظفين بمسؤولياتهم وتزويدهم بالنصائح الجيدة (العجمي، 2017). يعتبر الأداء الجيد لرؤساء الأقسام الجامعية أهم نتيجة للعمل الأكاديمي وأحد المتغيرات التي يهتم بها الباحثون والمتخصصون، لأن النتائج الجيدة تؤثر على جودة البرامج الأكاديمية، حيث تُشكل الأقسام الأكاديمية الأساس التنظيمي، وتؤدي دوراً حاسماً في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الجامعة، وفي نشر الوعي والمعرفة والارتقاء بها من خلال البحث والتطبيق والتحسين والتطوير (أندش وشرتيل، 2020).

ومن المؤكد أن مرونة القسم الأكاديمي وقدرته على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، يعتمد بشكل كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه، إذ أن عمله ليس مقتصرًا على تسيير شؤون القسم تسييراً روتينياً فقط، بل يجب أن يشمل على جانبين متكاملين: الجانب الأكاديمي المتعلق بالعملية التعليمية والبحثية وهو أساس بنية الجامعة، والجانب الإداري وهو المسؤول عن تهيئة مناخ العمل المناسب لتحقيق أعباء الجانب الأول، وهو المشرف المباشر على عمليات وأنشطة القسم، والمخطط لها، والمتابع، والمقيم لمستويات الأداء سواء للطلاب أو الإداريين أو أعضاء هيئة التدريس (الحجيلي، 2010).

يرتبط الأداء بكل من سلوك الفرد وسلوك المؤسسة ويحتل مكانة خاصة في أي مؤسسة تعليمية، حيث أنه المنتج النهائي لمجموع جميع أنشطتها، ويُقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع المعرفة الإدارية (نور الدين، 2021). وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء حيث عرفه كل من أبو سمرة والطيطي ومحسن (2016، 41) بأنه: " جهد بشري يقوم به أفراد مؤهلون وفق أنظمة وقوانين المؤسسة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة والارتقاء بها باستمرار من جيد إلى الأجود دونما الاكتفاء بمستوى معين ولكن هذا الجهد وهذا الأداء ليس بالضرورة أن يكون وفق المستوى المطلوب، أو أنه قد يتراجع بدلاً من أن يتقدم"، كما وعرف دغبري (2020، 465) الأداء الإداري بأنه: " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الأدوار أو المهام والذي بالتالي يُشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ".

تُعد الأقسام الأكاديمية قاعدة الهيكل التنظيمي للجامعة، فإذا صلحت القاعدة صلحت العملية التربوية والإدارية في الجامعة، وقامت هذه القاعدة بكل وظائفها المكلفة بها خير قيام، وذلك لأنها ستكون أساساً صالحاً لنوعية الهيكل التنظيمي للجامعة (العرعر، 2019)، لذلك لا بد أن يتميز أداء هذه الأقسام بمجموعة من الخصائص، وقد أشارت الذبياني (2020) إلى أن هناك العديد من الخصائص التي تشكل أساس الأداء الإداري، ومن أهمها: أن استخدام العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار من قبل المتخصصين في إدارة التعليم العالي والعمل الإداري يضمن أن لا يكون رئيس القسم وحده في القيادة وصنع القرار. كما يضمن الحفاظ على استقرار واستمرارية التوظيف من خلال الخبرات المتراكمة والتجارب السابقة التي تنتقل من جيل إلى جيل، حتى لا تتأثر الجامعة سلباً بغياب أو تغير القيادة، كما أنه يساعد في استثمار جهود كافة الموظفين في الجامعة نحو تطويرها في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف.

بالإضافة إلى أنه يساعد في اختيار أكثر الأساليب والنظريات الإدارية فعالية التي تُتيح لنا تحقيق مستوى ممتاز من الخدمات المقدمة، مع تركيز النتائج على الجانب الإنساني وتطويره وتأهيله المستمر واستقطاب أفضل الكفاءات من خلال النهوض بالسياسات التي تعتمدها الجامعة في الاستقطاب. كما يعمل الأداء على تعزيز ولاء وانتماء الموظفين لبيئة العمل باعتبارها مؤسسة للجميع، وأن أنظمتها تتطلب عملاً دقيقاً للمحافظة عليها وتطويرها.

يُعد الأداء الإداري مزيجاً متكاملًا من ثلاثة عناصر وهي: **التنظيمية** ويتضمن عدداً من الإجراءات واللوائح التنظيمية القائمة على العقاب والتهديد حال من خالفها، و**المعيارية** وهي مرتبطة بمجموعة من المقاييس والمعايير، ويجب أن تحقق ، و**المعرفية** وتقوم على ربط الأداء التنظيمي بعدد من القدرات والمعارف المطلوب وجودها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة (النايف، 2021).

أما فيما يتعلق بمستويات الأداء، فهي تعتمد على الأداء الفردي، أي الأداء في تحقيق الأهداف المحددة المتمثلة في العمل الذي يؤديه الفرد، وعلى أداء الوحدات التنظيمية في تحقيق الأهداف المنشودة في إطار السياسة العامة. بالإضافة إلى تفاعل المؤسسة مع عناصر البيئة الداخلية للأداء المؤسسي الذي ينتج العمل التنظيمي، والعوامل الخارجية والثقافية والاجتماعية، بما في ذلك الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية وتأثير البيئة عليها (السليمان، 2020). ويؤثر في الأداء الإداري عدة عوامل تؤدي دوراً أساسياً في تحديد قدرة الأفراد على الأداء والتي أشار إلى بعضها كل من أبو سمرة وآخرون (2016) وتتمثل ب:

- **عدم وجود أهداف محددة:** المؤسسة التعليمية التي لا تمتلك خطاً تفصيلياً لعملها وأهدافها والإنجازات المطلوبة لن تتمكن من قياس النتائج المحققة أو مساءلة موظفيها عن مستوى أدائهم، إذ لا يوجد معيار محدد لذلك، وهذا يخلق المساواة بين الجهات الفاعلة ذات الأداء العالي والمنخفضة الأداء.
 - **قلة المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط واتخاذ القرار يُساهم في وجود فجوة بين الإدارة الإدارية والموظفين في المستويات الأدنى، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية وعدم وجود مشاركة في الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة، ويؤدي إلى تدهور مستويات أدائهم بسبب شعورهم بأنهم لا يشاركون في القرارات والأهداف التي يراد تحقيقها.
 - **اختلاف مستويات الأداء:** وهذا يدل على عدم كفاءة أساليب الإدارة التي تربط مؤشرات الأداء بالفوائد المادية والمعنوية المتحققة. فكلما زاد ارتباط مستوى أداء الموظف بالترقيات والمكافآت، قل تأثير المحفزات على الموظفين، وهذا يتطلب نظاماً منفصلاً لتقييم أداء الموظفين للتمييز بينهم (Kocyigit & Akkaya, 2020).
 - **اتجاهات الموظفين:** تؤثر الاتجاهات التي يحملها الموظفون تجاه عملهم بشكل كبير على سلوكهم وتصرفاتهم ومن ثم على أدائهم لعملهم، فالفرد الذي يُحب عمله ويرغب في البقاء فيه تكون روحه المعنوية وكذلك معدل الرضا لديه مرتفع، مما يُساهم في ارتفاع مستوى أدائه، في حين أن الفرد الذي لا يُحب عمله ويرغب في الانتقال منه يكون مستوى أدائه منخفضاً (الغامدي، 2021).
 - **الرضا الوظيفي:** يعتبر من العوامل الرئيسية التي تؤثر على مستوى الأداء حيث أن نقص أو انخفاض الرضا الوظيفي يؤدي إلى ضعف الأداء حيث يؤثر الرضا الوظيفي ويعتمد على عدد من العوامل التنظيمية (Hao&Yazdanifard, 2015).
 - **وضوح المسؤولية:** حيث يجب أن تتسم المسؤوليات الوظيفية للموظفين بالوضوح، وأن تتناسب السلطات الممنوحة للموظفين مع المسؤوليات والواجبات المطلوبة منهم، بالإضافة إلى عدم الإخلال بمبدأ وحدة الأمر، وأخيراً أن يتوافر للموظفين عبر وظيفتهم نظام معلومات متكامل يساعدهم على تأدية عملهم بشكل جيد (الشريف، 2017).
 - **الهيكل التنظيمية والاجرائية:** وفيها يتم أخذ مجموعة عوامل في الاعتبار، منها: مدى كفاية الترتيبات التنظيمية ، فالتعرف التنظيمي الذي يُغير من سير العمل وتتابعه عادة ما يترتب عليه تغيير في معدل الإنجاز، وتقصير مراحل العمل وتقليل الموارد المطلوبة له (غبطان وبطاح، 2020).
- وحتى يتمكن رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات من إعطاء أفضل ما لديهم لمواكبة التغيرات والتحديات المستمرة والتي تنعكس على أدائهم ومهامهم لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات التي تساعدهم في ذلك، وقد أشار الشمري (2020) إلى بعض هذه المتطلبات والمتطلبات بتحديد المهارات التي قد تقتصر إليها الهيئة التدريسية وما هي المعرفة التي يحتاجون إلى فهمها، وجود هياكل تنظيمية مرنة، ومتناسبة مع متطلبات الأداء، قدرة على التكيف والتغيير بناء على مجموعة من المتغيرات الخارجية والداخلية، بالإضافة لوجود نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي وأداء مجموعات وفرق العمل ووحدات الأعمال الاستراتيجية والأداء المؤسسي بغرض تقويم الانجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء، العمل على بناء قدرات تكنولوجية متقدمة ومرنة تستوعب التقنيات الحديثة وتستثمرها في جميع عملياتها، وتستثمر الطاقة الفكرية الإبداعية وتطلق العنان لمهاراتها في الابتكار والتطوير، فضلاً عن العمل الجيد في التخطيط والتنظيم البيئي، مما يؤدي إلى القضاء على مهدرات الوقت وتطوير آلية للمشاركة في الحياة الاجتماعية لتحمل المسؤولية، من خلال العمل على تحسين حالة البيئة ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للبيئة المحيطة.

زيادة أوجه الاستثمار في البحث والتطوير، وإنشاء القواعد البحثية في مؤسساتها، ودمجها في مؤسسات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في المجتمع، وإجراء الدورات التدريبية المتخصصة والمستمرة لرؤساء الأقسام الأكاديمية والتي من شأنها تحسين وتطوير قدراتهم على الأداء الفعال وزيادة تطلعاتهم المستقبلية، والحرص على الموازنة بين رغبات واحتياجات ومتطلبات الفرد والمهام المطلوبة منه والتي يجب أن تكون في مصلحته، وتحسين بيئة العمل في القسم ومستوى التنظيم فيه، وتحسين العلاقات بين أعضاء فريق المؤسسة التعليمية و تنظيم اجتماعات غير رسمية لمراجعة التقدم المحرز في إنجاز القسم، وأخيراً، يتم تقديم الخطط القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل بهدف متابعة الأولويات وتحقيق الأهداف الموضوعية ووضعها موضع التنفيذ (علي والضبع ومحمود، 2021). تُعد عملية تطوير أداء رؤساء الأقسام مدخلاً لأن يُصبح القسم الأكاديمي منبعاً للإصلاح والتطوير، والوحدة الأساسية لصنع القرار وتنفيذه، وتحمل مسؤولية النتائج وتقويمها، إذ يتم صنع القرار واتخاذ داخل القسم بما يتناسب مع طبيعة العمل فيه وفي الوقت المطلوب، الأمر الذي يفرض عليه مواجهة مشكلات العمل ومتطلباته (أبو عاصي، 2021)، وتظهر أهداف تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال:

منح رؤساء الأقسام السلطة لتحقيق أعلى معدلات الجودة والأداء، وإعادة هيكلة القسم الأكاديمي بما يُحقق المرونة في صنع القرار، وتوفير المعلومات اللازمة عن أوجه العملية الإدارية في التنظيم الإداري للأقسام، فهي حلقة أساسية في العملية الإدارية المتكاملة، وهي الخطوة النهائية في العملية الإدارية التي تشمل وضع الأهداف والخطط والبرامج وتنفيذها والرقابة عليها، كذلك استثمار الموارد المتاحة بصورة أفضل، بما يضمن حسن توظيفها، وتحديد الأولويات، والحد من اصدار الموارد المالية من خلال تقليل التكاليف والنفقات بما لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة (عثمان، 2020). بالإضافة إلى تعزيز معنويات الهيئة التدريسية وجميع الموظفين، وتشجيعهم على العمل الجماعي وتنمية روح التعاون بينهم، وجعل القسم أكثر فاعلية، وخلق جو من التنافس، وإكسابه القدرة على مواجهة التحديات البيئية، أيضاً تشجيع الرقابة الذاتية، والاتفاق على مواصفات الأداء الفعال، وربط الحوافز بمستوى الأداء، والمساهمة في تطوير الأقسام من خلال تشخيص المشاكل والمعوقات التي تواجه كل قسم من أقسام الجامعة ومحاولة حلها بعد تقييمها على أسس ومعايير محددة. كذلك جعل عملية التخطيط أكثر مرونة وتقليل المهام الروتينية المتعلقة بكل قسم في ضوء الظروف والمتطلبات وكذلك احتياجات وموارد البيئة (النومسي، 2022).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تواجه المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات العديد من التحديات والمشاكل التنظيمية والتغيرات المستمرة في احتياجات الطلاب والموظفين بكافة فئاتهم ومناصبهم، ولهذا السبب لم تعد أساليب الإدارة التقليدية للأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك مناسبة في مواجهة هذه التحديات، مما يعني أن الجامعة يجب أن تتطور نحو بناء قدرات إدارية جديدة تعتمد على فهم واستيعاب المتغيرات المعاصرة ومعرفة أبعادها وإمكانياتها المستقبلية، لذلك يجب على أقسام الجامعة أن تتبنى منهجاً إدارياً معاصراً يلبي احتياجات العصر من أجل تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتزويد هذه الأقسام بالمرونة والتطوير اللذين يشكلان ركيزة أساسية لتحسين أدائها. وبناءً على ما سبق ذكره جاءت مشكلة الدراسة للكشف عن مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

أولاً: تحديد مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك للعمل على تحسين وتطوير عملية اتخاذ القرار والكفاءة الإدارية. ثانياً: فهم أعمق لأثر بعض متغيرات الدراسة (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الكلية) على مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية، وذلك لاستكشاف هذه الفروق والتعرف عليها.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية في جانبين رئيسيين هما:

أولاً: الأهمية النظرية: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، وما تقدمه من معلومات لإثراء حقل التخصص وإثراء المكتبة التربوية، والأدب النظري بدراسات حول مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات، ويؤمل من هذه الدراسة تقديم إضافة علمية ومعرفة جديدة جيدة، وأن تفتح المجال أمام المزيد من الدراسات عن الأداء الإداري وكيفية توظيفه لتطوير التعليم والخدمات المقدمة في الجامعات ورفع مستوى كفاءتها.

ثانياً: الأهمية العملية: ونأمل أن تلقى نتائج هذه الدراسة صدى لدى الجامعات من خلال تزويدها بآليات وأساليب لتحسين الكفاءة الإدارية، ومساعدتها على مواجهة التحديات وعملية التغيير والتطوير والتحسين التي يستلزمها ذلك، ومن ناحية أخرى فإن القائمين على إدارة الجامعة هم الذين يزدون من كفاءة الإدارة لجعلها أكثر مرونة في مواجهة التغيرات في البيئة، ورؤساء الوحدات البحثية والأساتذة وصناع القرار في الجامعة، ومتخذي القرارات في الجامعة والذين يقدمون المعلومات والملاحظات حول مستوى أداء عملهم بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم بما يساعد في رفع مستوى التعليم وتحسين جودته.

حدود الدراسة ومحدداتها

- **الحد الموضوعي:** التعرف على مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
- **الحد المكاني:** أجريت الدراسة في محافظة إربد / جامعة اليرموك.
- **الحد الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي (2021/2022)
- **الحد البشري:** الهيئة التدريسية في جامعة اليرموك.
- **محددات الدراسة:** اقتصرَت هذه الدراسة على إجابة أعضاء هيئة التدريس على أداة الدراسة، وما تمتعت به من خصائص سيكو مترية من صدق وثبات. وستحدد نتائج الدراسة وإمكانية تعميمها بصدق استجابات أفراد عينة الدراسة وصدق مقياس الدراسة.

مصطلحات الدراسة

تضمنت الدراسة الحالية عدة تعريفات اصطلاحية وإجرائية منها ما يلي:

ـ **الأداء:** " قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها" (الكساسبة، 2011، 77).

وتعرف الباحثة الأداء إجرائياً بأنه: قيام رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك بالمهام والواجبات الأكاديمية والإدارية المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية ومرونة، ويُقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس الخاص بالأداء.

- **أعضاء هيئة التدريس:** هم الأشخاص الذين أوكلت إليهم مهام التدريس في جامعة اليرموك من كافة الرتب الأكاديمية (محاضر، وأستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ).

الدراسات السابقة

تضمنت الدراسة عددًا من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، مرتبة ترتيباً زمنياً من أحدثها إلى أقدمها:

هدفت دراسة كريتون وهيرد لوريوت (Creaton and Heard-Laureote, 2021) التعرف على مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعات المملكة المتحدة وواقع الإدارة وتفعيلها من وجهة نظرهم، قامت الباحثة بإجراء المقابلات مع (30) من رؤساء الأقسام في خمس كليات في الجامعة، حيث تم نسخ جميع المقابلات حرفياً ومراجعتها، واستخدام الترميز الوصفي ثم استخدام الترميز الهيكلي، استخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتوصلت نتائجها إلى أن هناك استقلالية كبيرة في كيفية أداء الرؤساء وإدارتهم لأقسامهم، ووجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الجنس والكلية وسنوات الخبرة وحجم القسم. أجرى حسين ورحمان (Hussein and Rhman, 2021) دراسة هدفت التعرف على واقع الأداء الإداري بين رؤساء أقسام كليات التربية وعلوم الرياضة في العراق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تم توزيع الاستبانة على عينة تكونت من (167) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية، وأظهرت النتائج أن مستوى أداء رؤساء الأقسام كان بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الجنس وكانت لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الرتبة الأكاديمية وكانت لصالح من هم في رتبة أستاذ.

وهدفَت دراسة الزامل (2018) التعرف على واقع الأداء الإداري للأقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ الحوكمة ورؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الإدارية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم توزيع استبانة على عينة تكونت من (74) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الأداء الإداري للأقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية كان بدرجة كبيرة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الكلية و متغير القسم، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة (11) سنة فأكثر.

وأجرى رضوان (2016) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة بنغازي في ليبيا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي على عينة تكونت من (80) عضواً من رؤساء الأقسام العلمية، وتوصلت الدراسة إلى أن رؤساء الأقسام يقوموا بأداء مهامهم وأعمالهم الإدارية بدرجة متوسطة بغض النظر عن متغير الجنس والتخصص والمؤهل العلمي.

أما دراسة العلي (2016) فهدفت التعرف على واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، وتم توزيع الاستبانة على عينة تكونت من (167) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية والخاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام كان بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس تُعزى لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الرتبة الأكاديمية. وأجرى الورونسولا (Olorunsola, 2012) دراسة هدفت التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين في المجال الإداري في جامعات جنوب غرب نيجيريا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتوزيع الاستبانة على عينة تكونت من (400) عضواً من مختلف الأقسام في الجامعات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستويات الأداء الوظيفي بين الموظفين كان متوسطاً، كذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس.

التعقيب على الدراسات السابقة

وبالنظر إلى الدراسات السابقة يتبين أنها اختلفت بين الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، وأنها اختلفت في الغرض الذي نفذت من أجله، إذ استفادت الباحثة منها في الأدبيات النظرية المتعلقة بالتنفيذ من الدراسات الجامعية، والاستفادة منها في اختيار المنهج المناسب، وفي بناء أداة الدراسة الخاصة بها، والتعرف على نتائج الأبحاث السابقة لمقارنتها لاحقاً بنتائج الدراسة الحالية. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت موضوع الأداء الإداري من جوانب مختلفة، تتمثل في اختلاف المجتمع، كذلك اختلاف العينة التي طُبقت عليها هذه الدراسة، واختلاف المجالات التي تناولتها، وتتشابه هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة من حيث مكان التطبيق وهو الجامعات، كذلك تشابهت في استخدام بعض المتغيرات كالجنس والرتبة الأكاديمية، بالإضافة إلى تناولها لموضوع أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بالدراسة والتحليل.

موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو أنها تناولت مجالات مختلفة لمحور الأداء الإداري مقارنة بمعظم الدراسات السابقة. ركزت هذه الدراسة على تحسين وتطوير العمليات الإدارية في الجامعات في إطار حركة التحسين والتطوير المستمر في البيئة الجامعية وما يمكن أن يساهم في زيادة كفاءة الجامعات

الطريقة والإجراءات

يختص هذا الجزء بمنهجية البحث والمجتمع والعينة وأداة البحث المستخدمة:

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي؛ وذلك لملاءمته لأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك في محافظة إربد خلال العام الدراسي الثاني 2021/2022 والبالغ عددهم (1099) عضو هيئة تدريسية، بحسب (إحصائية جامعة اليرموك للعام 2021/2022).

عينة الدراسة

طُبقت هذه الدراسة على عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، والتي شكلت (30%) من المجتمع، حيث كان عددها (381) عضو هيئة تدريسية من حجم المجتمع الكلي، وجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	301	79.0
	أنثى	80	21.0

32.8	125	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
47.5	181	أستاذ مشارك	
19.7	75	أستاذ مساعد	
39.6	151	علمية	الكلية
60.4	230	إنسانية	
100.0	381	المجموع	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء استبانة لقياس أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكون من (29) فقرة تم توزيعهم على أربعة مجالات كل مجال يمثل بُعداً من أبعاد الأداء الإداري مرتبة على النحو التالي: بُعد التخطيط وله (7) فقرات، و بُعد التنظيم وله (9) فقرات، و بُعد الرقابة والتوجيه وله (7) فقرات، و بُعد الاتصال وله (6) فقرات، وذلك بصورتها الأولية.

صدق أداة الدراسة

وللتأكد من صلاحية الأداة المستخدمة، وبعد الانتهاء من التصميم، تم عرض الأداة على محكمين من الجامعات الأردنية من ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية والقياس والتقويم، والذين طلب منهم إبداء رأيهم حول الأداة المستخدمة، ومدى ملاءمة فقرات الاستبيان لموضوع البحث وجودتها ومدى انتمائها للمجال الجاري تطويره. فضلاً عن سلامة اللغة ووضوحها، يُطلب منهم أيضاً اقتراح أي ملاحظات أخرى قد يرونها مناسبة، سواء إضافة أو حذف أو دمج، وذلك بهدف إجراء التعديلات المناسبة، وبموافقة (80%) من المحكمين تم تحديد الشكل النهائي لأداة البحث.

ثبات أداة الدراسة

وللتأكد من ثبات أداة البحث تم التحقق من صحتها باستخدام أسلوب الاختبار وإعادة الاختبار، وتطبيق الأداة على عينة استطلاع مكونة من (30) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة وإعادة تطبيقها على نفس العينة بعد أسبوعين. ومن ثم حساب معامل الارتباط، وعلاقة بيرسون بين التقديرين، واستخدام أسلوب الاتساق الداخلي لحساب معامل الثبات وفق معادلة كرونباخ ألفا لقياس اتساق إجابات أفراد العينة على جميع الأسئلة، كما هو مبين في جدول (2) المبين:

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
التخطيط	0.85	0.83
التنظيم	0.92	0.90
الرقابة والتوجيه	0.80	0.78
الاتصال	0.79	0.71
الكلية	0.90	

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

أولاً: المتغيرات المستقلة

- الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
- الرتبة الأكاديمية: ولها ثلاث مستويات (استاذ، استاذ مشارك، استاذ مساعد).
- الكلية: ولها فئتان (علمية، إنسانية).

ثانياً: المتغير التابع

– مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك.

الأساليب الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة قامت الباحثة باستخدام التحليلات الإحصائية المناسبة، وذلك على النحو الآتي:

– تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.

– تم استخدام اختبار تحليل التباين الثلاثي (ANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني.

– وللتحقق من الفروق بين المتوسطات لمجالات الدراسة تم استخدام اختبار تحليل التباين الثلاثي المتعدد (MANOVA).

نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا الجزء نتائج الدراسة والتي هدفت التعرف إلى مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

أولاً: نتائج سؤال الدراسة الأول: ما مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة على مجالات أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية مرتبة تنازلياً

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	التنظيم	3.64	0.40	كبير
2	1	التخطيط	3.20	0.34	متوسط
3	3	الرقابة والتوجيه	3.13	0.35	متوسط
4	4	الاتصال	2.92	0.36	متوسط
أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية			3.22	0.28	متوسط

يبين جدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.92–3.64)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأداء رؤساء القسم ككل (3.22) وانحراف معياري بلغ (0.28) ومستوى متوسط. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة اليرموك كما يراها أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة، وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي رؤساء الأقسام بأدوارهم ومتطلباتهم ووظائفهم وصلاحياتهم وحدود سلطاتهم، واهتمام رؤساء الأقسام بترتيب الأولويات في عملهم، وتحديد الأهداف وخطوات البدء في العمل، وتنفيذ الأعمال وتطبيق القوانين الإدارية، بالإضافة إلى امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية بعض المهارات القيادية والإدارية اللازمة لتطوير سير العمل. وربما تُعزى النتيجة لقدرة رؤساء الأقسام لتبني أساليب عمل جديدة ومطورة والتكيف معها، وإدراكهم لأهمية تشجيع الفريق وتحفيزه والعمل على تقدير إنجازاته، بالإضافة إلى القدرة على توقع الصعوبات أثناء العمل وقبل أن تتحول إلى مشكلة كبيرة وإيجاد حلول مناسبة لها دون أن تتسبب بإيجاد جو من التوتر.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة حسين ورحمان (Hussein and Rhman, 2021)، ودراسة رضوان (2016)، ودراسة العلي (2016)، ودراسة الورونسولا (Olorunsola, 2012) والتي أظهرت نتائجها درجة متوسطة للأداء الإداري، واختلفت مع دراسة كريتون وهيرد لوريوت (Creaton and Heard-Laureote, 2021)، ودراسة الزامل (2018)، والتي أظهرت نتائجها أن مستوى الأداء الإداري كان مرتفعاً. وكان حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في فقرات كل مجال على حده لتقديرات أفراد عينة الدراسة النحو التالي:

المجال الأول: التخطيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت النتائج كما في الجدول (4):

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها	3.96	0.36	كبير
2	6	توزيع المهام ودراسة الموارد والإمكانات المتاحة	3.81	0.52	كبير
3	7	إعطاء مجلس القسم فرصة للمناقشة في عملية صنع القرارات الإدارية المرتبطة بالقسم وتعديلها	3.29	0.67	متوسط
4	2	وضع خطة مرنة تتكيف مع التغيرات الطارئة	3.02	0.68	متوسط
5	5	وضع حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ من شأنه إعاقة سير العمل	2.92	0.48	متوسط
6	4	إيجاد بيئة تعاونية وتنافسية في ذات الوقت	2.75	0.60	متوسط
7	3	تطوير البرامج التعليمية ومتابعة تنفيذها	2.63	0.63	متوسط
		التخطيط	3.20	0.34	متوسط

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي لمجال التخطيط ككل (3.20) وانحراف معياري بلغ (0.34) ومستوى متوسط. وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود رؤية مستقبلية واضحة لدى رئيس القسم تمكنه من وضع خطة عمل مرنة تتناسب مع التوقعات التي قد تحدث وكيفية مواجهتها، وقيامه بصياغة الخطط وتكيفها مع عوامل التغيير الموجودة والظروف الطارئة المحيطة.

أما من حيث الفقرات فقد حصلت الفقرة (1) على المرتبة الأولى والتي تنص على "تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها" وبمتوسط حسابي بلغ (3.96) ومستوى كبير، وقد تُعزى هذه النتيجة لأن جميع وظائف العمل الإداري والتنظيمي لرؤساء الأقسام يتوقف بدرجة كبيرة على جودة التخطيط المسبق لجميع مهام القسم الحالية والمستقبلية، بينما جاءت الفقرة (3) في المرتبة الأخيرة ونصها "تطوير البرامج التعليمية ومتابعة تنفيذها" وبمتوسط حسابي بلغ (2.63) ومستوى متوسط. وقد تُعزى النتيجة إلى قيام رئيس القسم بوضع الأنظمة الخاصة بعملية تنفيذ القرارات الإدارية وتنسيق أمور الإشراف والمتابعة.

المجال الثاني: التنظيم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت النتائج كما في الجدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التنظيم مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	11	تشكيل اللجان المختلفة في القسم	4.29	0.65	كبير
2	10	إعداد قائمة بالمهام الواجب إنجازها	4.19	0.64	كبير
3	9	تنظيم شؤون التدريس داخل القسم	4.11	0.61	كبير
4	12	ترتيب أنشطة وأعمال القسم بطريقة تُسهم في تحقيق أهداف الجامعة	3.14	0.56	متوسط
5	13	إحاطة أعضاء مجلس القسم علماً بالمخاطبات الواردة إلى القسم	3.13	0.61	متوسط
6	8	تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية	3.00	0.44	متوسط
		التنظيم	3.64	0.40	كبير

يبين جدول (5) أن المتوسط الحسابي لمجال التنظيم ككل (3.64) وانحراف معياري بلغ (0.40) ومستوى كبير. وهذا يدل على أهمية عملية التنظيم الخاصة في العمل الإداري، وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة لالتزام رؤساء الأقسام بالمبادئ والقوانين واللوائح في تنفيذ برامج وأهداف الجامعة.

أما من حيث الفقرات فقد حصلت الفقرة (11) على المرتبة الأولى والتي تنص على "تشكيل اللجان المختلفة في القسم" وبمتوسط حسابي بلغ (4.29) ومستوى كبير، وربما تُعزى هذه النتيجة إلى قيام رئيس القسم بتحديد واضح للاختصاصات والمسؤوليات بين الوحدات الإدارية، وتحديد الأعمال

والانشطة والمهارات في القسم وتنسيقها، والواجبات الأساسية والفرعية. في حين حصلت الفقرة (8) على المرتبة الأخيرة ونصها "تهيئة المناخ التنظيمي الجيد لتحقيق الرضا في العمل ورفع الروح المعنوية" وبمتوسط حسابي بلغ (3.00) ومستوى متوسط. وقد تُعزى إلى قيام رؤساء الأقسام بتوفير بيئة عمل مناسبة من خلال تقسيم العمل وتوزيع الواجبات، وتشجيع التعاون بين كافة الموظفين وتنمية مهارات الفرق، والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية من خلال تحديد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة، وامتلاكهم القدرة على الإبداع في العمل وإيجاد الحلول للمشاكل والتعامل معها بموضوعية.

المجال الثالث: الرقابة والتوجيه

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت النتائج كما في الجدول (6):

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الرقابة والتوجيه مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	تحديد الإجراءات الإدارية التي تساعد على تطبيق السياسات والخطط المقررة بالقسم	3.91	0.37	كبير
2	15	تدقيق القرارات الإدارية الهادفة إلى تحسين وتطوير القسم	3.53	0.61	كبير
3	16	قياس ومراقبة العمل والانجاز ضمن المعايير المحددة	3.11	0.60	متوسط
4	18	مراقبة الأعمال وفق الأهداف والمعايير التي تم الاتفاق عليها بالقسم	3.03	0.46	متوسط
5	17	إطلاع العاملين على نتائج تقييم أدائهم الأكاديمي والإداري	2.71	0.64	متوسط
6	19	تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية المستمرة	2.51	0.63	قليل
		الرقابة والتوجيه	3.13	0.35	متوسط

يبين جدول (6) أن المتوسط الحسابي لمجال الرقابة والتوجيه ككل (3.13) وبانحراف معياري بلغ (0.35) ومستوى متوسط. وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى اهتمام رئيس القسم بتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وتعزيز نقاط القوة لديهم، وذلك من خلال تنظيم الاجتماعات الدورية، واعتماد أساليب رقابة وتوجيه مستمرة لكافة العمليات التي يقوم بها القسم وبمختلف المستويات به بما يساهم في رفع مستوى فاعلية الأداء والتحسين المستمر للأداء.

أما من حيث الفقرات فقد حصلت الفقرة (14) على المرتبة الأولى والتي تنص على "تحديد الإجراءات الإدارية التي تساعد على تطبيق السياسات والخطط المقررة بالقسم" وبمتوسط حسابي بلغ (3.91) ومستوى كبير، قد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص رئيس القسم على اتخاذ الإجراءات المناسبة والمتمثلة في إعادة ترتيب خطوات العمل أحياناً لحماية الموظفين من الأخطاء، ومحاولته توفير التدريب اللازم للموظفين لإتباع الإجراءات الصحيحة أثناء أدائهم لأعمالهم. بينما جاءت الفقرة (19) في المرتبة الأخيرة ونصها "تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية المستمرة" وبمتوسط حسابي بلغ (2.51) ومستوى قليل.

المجال الرابع: الاتصال

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت النتائج كما في الجدول (7):

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاتصال مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	22	إصدار التعليمات لتسيير أمور العمل	3.69	0.64	كبير
2	23	تسهيل قنوات الاتصال بين القسم وخارجه	3.26	0.64	متوسط
3	24	متابعة المعاملات الصادرة والواردة مع الجهات الداخلية والخارجية بالجامعة	3.01	0.51	متوسط
4	20	توفير اتصال ديناميكي تفاعلي اجتماعي قادر على التأثير في العاملين والتأثر بهم	2.88	0.48	متوسط

5	21	الانصات لوجهات النظر المختلفة بهدف تحقيق جميع الطلبات	2.41	0.63	قليل
6	25	نقل اقتراحات وشكاوى العاملين إلى الإدارة العليا	2.26	0.73	قليل
		الاتصال	2.92	0.36	متوسط

يبين جدول (7) أن المتوسط الحسابي لمجال الاتصال ككل (2.92) وبانحراف معياري بلغ (0.36) ومستوى متوسط. وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الاختيار السليم لوسائل وعمليات الاتصال والتي تتلاءم مع ميزانية القسم، وتوافر الدقة والوضوح والتأكد من مصدر المعلومات لأن هذه المعلومات تُستخدم في اتخاذ قرارات مهمة.

أما من حيث الفقرات فقد حصلت الفقرة (22) على المرتبة الأولى والتي تنص على "إصدار التعليمات لتسيير أمور العمل" ومستوى كبير، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى قيام رئيس القسم بتحديد الطرق واللوائح المتعلقة بأساليب ووسائل الاتصال الفعال والتواصل البناء وكيف يُمكن تحفيز الهمم في نفوس الموظفين. بينما جاءت الفقرة (25) بالمرتبة الأخيرة ونصها "نقل اقتراحات وشكاوى العاملين إلى الإدارة العليا" وبمتوسط حسابي بلغ (2.26) ومستوى قليل.

ثانيًا: نتائج سؤال الدراسة الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية حسب متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية حسب الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.25	0.25
	أنثى	3.14	0.35
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	3.24	0.28
	أستاذ مشارك	3.22	0.28
	أستاذ مساعد	3.22	0.27
الكلية	علمية	3.21	0.21
	إنسانية	3.23	0.32

يبين جدول (8) تباينًا ظاهريًا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9): تحليل التباين الثلاثي لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية على مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية ككل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.717	1	.717	9.406	.002
الرتبة الأكاديمية	.003	2	.001	.017	.983
الكلية	.008	1	.008	.102	.750
الخطأ	28.650	376	.076		
الكلية المصحح	29.434	380			

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات وجاءت الفروق لصالح الذكور، وقد تُعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الذكور لديهم القدرة على انجاز الأعمال الإدارية الكثيرة والمهام الصعبة نتيجة لطبيعة الذكور العملية بالمقابل قد نلاحظ خوف الإناث من زيادة المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، كذلك قد تشكل الالتزامات والمسؤوليات الأسرية والواجبات المنزلية عائقاً أمام الإناث في حضور بعض الاجتماعات والالتزام بأوقاتها الغير منتظمة في بعض الأحيان. كما قد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور أكثر جرأة على اتخاذ القرارات الإدارية الصارمة التي من شأنها ضبط المواقف والإشكاليات الإدارية التي قد تحدث في القسم، بالإضافة إلى أن الذكور قد تكون لديهم القدرة الأكبر على تحمل الضغوط المختلفة التي قد تفرضها المناصب الإدارية والقيادية.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كريتون وهيرد لوريوت (Creaton and Heard-Laureote, 2021)، ودراسة حسين ورحمان (Hussein and Rhman, 2021)، ودراسة العلي (2016)، والتي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس وكانت لصالح الذكور، واختلفت هذه النتيجة مع ودراسة رضوان (2016)، ودراسة الورونسولا (Olorunsola, 2012)، والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا على الأداء الإداري العالي لرؤساء الأقسام يُعد ضرورة حتمية وعامل مهم من عوامل نجاحهم في انجاز مهامهم الإدارية والقيادية وتنفيذ أعمالهم ومسؤولياتهم الإدارية والأكاديمية على حد سواء. كما قد تُعزى هذه النتيجة إلى وجود مهام إدارية وواجبات أكاديمية وأعباء عديدة لأعضاء هيئة التدريس مطالبون بإنجازها ومكلفون بمتابعتها مهما اختلفت رتبته الأكاديمية، كما أن عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه عمليات أساسية لا بد أن يقوم بها جميع أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن رتبته الأكاديمية. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العلي (2016)، والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الرتبة الأكاديمية. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة حسين ورحمان (Hussein and Rhman, 2021)، والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر الرتبة الأكاديمية وكانت لصالح رتبة أستاذ. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تُعزى لأثر متغير الكلية، وقد تُعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا على الأداء على اختلاف الكلية يرون أن أداء رؤساء الأقسام يجب أن يكون عالي في انجاز مهامهم الإدارية وتنفيذ أعمالهم ومسؤولياتهم الأكاديمية فهو أمر ضروري لتحقيق أهداف القسم، كما قد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الأداء الإداري بجميع عملياته لا يختلف بين كلية وأخرى لأنهم جميعاً مطالبون بأداء أعمال وواجبات وانجاز مهام إدارية واحدة.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الزامل (2018) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الكلية. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كريتون وهيرد لوريوت (Creaton and Heard-Laureote, 2021)، والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الكلية وكانت لصالح الكليات العلمية.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثة توصي بالآتي:

1. التأكيد على ضرورة تحفيز أعضاء هيئة التدريس من خلال الاهتمام بتنفيذ البرامج التدريبية التي تعمل على تحسين مهاراتهم المهنية.
2. العمل على اعتماد أسس واضحة لعملية صنع القرارات، وإتاحة الفرصة للموظفين في صناعة الخطط وصناعة القرارات، ومنحهم قدرًا من الاستقلالية وحرية التصرف في حدود ما يتطلب العمل.
3. القيام بالمزيد من الدراسات المتعلقة بموضوع الأداء الإداري في الجامعات، وربطها بمتغيرات أخرى مثل الإبداع الإداري والتميز الوظيفي.

المراجع العربية

- أبو سمرة، محمود أحمد والطيطي، محمد ومحسن، أحلام. (2016). واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 36 (1)، 39-56.
- أبو عاصي، هشام عبد العزيز. (2021). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. *المجلة التربوية- جامعة سوهاج*، 2 (88)، 900-950.
- أنشد، حميدة التهامي وشرتيل، نبيلة العبيد. (2020). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراته. *مجلة كلية الآداب*، 15 (1)، 81-100.

- البربري، محمد أحمد عوض. (2022). القيادة الإبداعية كمدخل لتحقيق الرقابة التنظيمية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث في محافظة الشرقية. *المجلة التربوية*، 2 (94)، 830-927.
- الحجلي، نصر محمد. (2010). آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة ذمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية. *مجلة جامعة دمشق*، 26 (1)، 59-92.
- دغري، إبراهيم هادي. (2020). درجة توافر معايير الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة صامطة. *المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط*، 26 (1)، 457-481.
- الذبياني، منى سليمان. (2020). الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة*، 110 (1)، 32-84.
- رضوان، عبيد أنور. (2016). الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي. *مجلة كلية التربية*، 1 (2)، 37-61.
- الزامل، مها عثمان. (2018). واقع الأداء الإداري للأقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ الحوكمة ورؤية 2030. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية - الجامعة الإسلامية بغزة*، 26 (4)، 223-247.
- السليمان، محمد عبد الله. (2020). القيادة التبادلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة مادبا من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الشريف، ناجي حسين. (2017). الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة نجران. *المجلة الدولية للتربية المتخصصة*، 6 (8)، 87-106.
- الشمري، فهد ضاري. (2020). تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك فيصل في ضوء مدخل القيادة التحولية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4 (2)، 1-24.
- عثمان، انجم أحمد. (2020). مستوى جودة الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية وآليات تطويره بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الجودة بالتعليم العالي. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28 (4)، 83-114.
- العجمي، كروز تراحيب سالم. (2017). تطوير الأداء الإداري بالتعليم الأساسي في ضوء مدخل التميز. *مجلة البحث العلمي في التربية - جامعة عين شمس*، 18 (3)، 338-373.
- العرعر، دعاء ظريف يوسف. (2019). مستوى الأداء المؤسسي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالكليات المتوسطة في ضوء متطلبات الهندرة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- علي، إيمان فوزي عبد الحميد والضبع، رباح رمزي ومحمود، هناء فرغلي. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. *المجلة التربوية لتعليم الكبار - جامعة أسيوط*، 3 (1)، 133-160.
- العلي، يسرى يوسف. (2016). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 1 (43)، 49-66.
- الغامدي، فيصل علي محمد. (2021). تطوير الأداء الإداري بإدارة البعثات والعلاقات الجامعية بجامعة الباحة في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة. *مجلة التربية - جامعة الأزهر*، 4 (189)، 223-282.
- غيضان، ميساء وليد وبطاح، أحمد محمد. (2020). درجة جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة التربوية الأردنية*، 5 (2)، 186-209.
- الكساسبة، وصفي عبد الكريم. (2011). تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النايف، سعود عيسى. (2021). الرقابة الاستراتيجية ودورها في تمييز الأداء الإداري بالجامعات السعودية: جامعة حائل نموذجاً. *مجلة التربية النوعية*، 1 (14)، 433-484.
- نور الدين، دودو نوري. (2021). الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة (دراسة ميدانية بجامعة الجلفة). *المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 13 (1)، 612-635.
- النومسي، جملة عبد الله. (2022). ممارسة أبعاد الإدارة بالاستثناء (تحديد السلطات والمسؤوليات، تفويض السلطة، الاتصال الفاعل، تقييم الأداء وتقييمه) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. *مجلة التربية - جامعة تبوك*، 25 (25)، 125-164.

المراجع الأجنبية

- Creton, J., & Heard-Lauréote, K. (2021). Rhetoric and reality in middle management: the role of heads of academic departments in UK universities. *Higher Education Policy*, 34(1), 195-217.
- Hao, M and Yazdanifard, R. (2015). How Effective Leadership can Facilitate change in Organizations through improvement and innovation. *Global Journal of Management and Business Research*, 15(9), 2249-4588.
- Hussein, O & Rhman, A. (2021). The Reality of Administrative Performance Among Department Heads Of The Faculties Of Physical Education And Sports Sciences From The Point Of View Of The Faculty Members *Research Jet Journal of Analysis and Inventions*, 2(12), 8-22.
- Kocyigit, Y & Akkaya, B. (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMEs. *Business Management and Strategy*, 11(1), 110-123.

Olorunsola, E. O. (2012). Job Satisfaction of Administrative Staff in South West Nigeria Universities. *Journal of Educational and Social Research*, 2(3), 165-165.