

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي

(دراسة ميدانية)

إعداد

أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري إبراهيم
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول أبو النور
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة القاهرة

أ/ مصطفى محمد علي حسين
باحث لدرجة الماجستير - قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي

(دراسة ميدانية)

إعداد

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول أبو النور / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري إبراهيم

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية / أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة القاهرة / كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

أ/ مصطفى محمد علي حسين

باحث لدرجة الماجستير - قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

المستخلص :

هدف البحث إلى التعرف على الإطار المفاهيمي للجدارات الإدارية في الفكر التربوي المعاصر، والوقوف على واقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي، بالتركيز على أربعة محاور تمثلت في الجدارات (الفنية، المعرفية، الشخصية، التكنولوجية)؛ ولتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة بلغ قوامها (٢٨٥) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعة ذكوراً وإناثاً ببعض الكليات النظرية والعملية بجامعة جنوب الوادي، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتوصل البحث إلى عدة نتائج تشير في مجملها إلى ضعف الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، والمتمثلة في الجدارات الفنية، والجدارات المعرفية، والجدارات الشخصية، والجدارات التكنولوجية؛ حيث جات بدرجات توافر متوسطة طبقاً لآراء أفراد العينة بمتوسط حسابي (١,٧٤)، وإنحراف معياري (٠,٤٢)، وانتهى البحث باقتراح مجموعة من التوصيات التي تعزز إكساب رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي للجدارات الإدارية اللازمة لتطوير أدائهم الإداري، ومواجهة المستجدات بفاعلية عالية من أجل تحقيق أعلى مستوى في الممارسات والعمليات والنواتج والخدمات في القسم والكلية والجامعة.

الكلمات المفتاحية: الجدارات الإدارية، رؤساء الأقسام الأكاديمية، جامعة جنوب الوادي.

Administrative Competencies Of the Academic Departments Heads at South Valley University

(A Field Study)

Prepared by

Prof.Dr:Mahmoud Abo el-Nour Abd el-Rasoul **As.Prof.Dr:Mohammed Sabry Al-Ansary**
Prof. Comparative Education , Educational Administration, As. Prof . Comparative Education , Educational
Faculty of Education - Cairo University Administration
Faculty of Education - South Valley University

Mostafa Mohamed Aly Hussein

Researcher for master's- Department of Educational
Administration and Comparative Education
Faculty of Education in Qena _ South Valley University

Abstract:

The aim of the research is to identify the conceptual framework of administrative competencies in contemporary educational thought, and to identify the reality of administrative competencies for heads of academic departments at South Valley University, focusing on four axes represented in competencies (technical, cognitive, personal, technological); To achieve the objectives of the research and answer its questions, the researcher used the descriptive approach, and the research relied on the questionnaire as a main tool for data collection, and it was applied to a sample of (٢٨٥), Among the university's male and female faculty and assistant staff members in some theoretical and practical faculties at South Valley University, the statistical analysis program (SPSS) was used to analyze the data, and the research reached several results that, in total, indicate the weakness of the administrative competencies of the heads of academic departments, which are represented in technical competencies, competencies cognitive, personal, and technological competencies; Where it came with average degrees of availability according to the opinions of the sample members with an arithmetic mean (١,٧٤) and a standard deviation (٠,٤٢), The research ended with proposing a set of recommendations that enhance the acquisition of the heads of academic departments at South Valley University with the administrative competencies necessary to develop their administrative performance, and to effectively confront developments in order to achieve the highest level of practices, processes, products and services in the department, college and university.

Keywords: Administrative competencies, heads of academic departments, South Valley University.

المقدمة:

شكلت التغييرات المتسارعة تحديًا كبيرًا للنظم الإدارية التي تسعى لإيجاد نوع من التوافق بينها وبين الحاجات الجديدة للمجتمع، فأصبح لزامًا عليها أن تكون أكثر مرونة وتطورًا، وأكثر انفتاحًا واستجابة للتغييرات والتطورات المعرفية، والتكنولوجية، التي أثرت على مختلف المؤسسات التعليمية، وحيث أن النظم التعليمية عبارة عن نظم اجتماعية يجري عليها ما يجري على الكائنات البشرية من تغيير فهي تنمو وتتطور وتواجه التحديات وتتصارع وتتكيف مع التغييرات، ومن ثم يصبح التغيير ظاهرة طبيعية يعيشها كل نظام تعليمي.

حيث فرضت التغييرات المختلفة على الجامعات أن تسعى باستمرار إلى إعادة تنظيم نفسها، وتطوير أدائها؛ في محاولة منها للتغلب على تحديات البيئة الخارجية، والتكيف معها، والتغلب على ما قد يواجهها من مشكلات داخلية؛ وبخاصة تلك المشكلات المتعلقة بضعف الأداء، والتضخم الإداري، وسرية الإجراءات الإدارية، وتعقدها، وفقدان الثقة، والتفاهم في علاقات العمل، وفقدان الاعتراف بحق العاملين في إبداء آرائهم؛ وهو الأمر الذي أدى إلى حتمية تبني مداخل إدارية جديدة، تساعد في علاج تلك المشكلات وغيرها من جهة، وتحقيق - في الوقت ذاته - الاستفادة المثلى من الموارد البشرية المتاحة من جهة أخرى (السيدة محمود إبراهيم، ٢٠١٤، ١٨٣).

والجامعة كمؤسسة تربوية تحتاج لتجاوز تلك التحديات عن طريق إدارة واعية، لها مواصفات معينة، قادرة على استثمار الإمكانيات المتاحة؛ فالإدارة الجامعية لم تعد عملاً يقدر عليه كل إنسان، ويتم بنجاح بأية طريقة، وإنما صارت عملاً له أصوله ومناهجه، وفناً يحتاج إلى صفات نفسية وعقلية وشخصية خاصة، ويتطلب ذلك أن يكون القائمون على الإدارة الجامعية وفي مقدمتهم عمداء ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام، على قدر كاف من المهارات والقدرات، بحيث يكونوا بالفعل قادة تربويون، يسند إليهم مهمة تطوير وتحسين العملية التعليمية؛ وهنا تكمن

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول /م.م.أ/ محمد صبري الأنصاري /أ/ مصطفى محمد علي حسين

أهمية اختيارهم على أساس من الجدارات الإدارية للقيام بواجبات ومسئوليات المهنة (علي بن عبدالله علي، ٢٠١٩، ٢١٨).

حيث تشير الجدارات الإدارية إلى مجموعة القدرات، وما يسفر عنها من المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها ويمارسها القادة الأكاديميون بالجامعة- أي تشمل جوانب التعلم الثلاثة - وتمكنهم من أداء عملهم، وأدوارهم، ومسئولياتهم، ويمكن أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على الجامعات، ومن المؤكد أن للجدارات الإدارية أكثر من بعد تدرج جميعها في النهاية تحت ثلاث أبعاد رئيسية هما البعد المعرفي، والبعد المهاري، والوجداني.

وأشارت دراسة Ahmad Izzoh Katawneh & Abdullah Osman (٢٠١٤، ٣٩٠) إلى أن إدارة وتنمية الجدارات البشرية تعد مطلباً أساسياً للجامعات في هذا العصر، لتحقيق التكيف والاستجابة مع التطورات المتلاحقة، وعاملاً من عوامل تحقيق الجامعة لأهدافها وتميزها وتطورها، وهو ما يتطلب تطويره من خلال عدد من السياسات والاستراتيجيات الواجب إتباعها والاستفادة منها في تحسين أداء جميع العاملين باعتبارهم الأصول المعرفية والفكرية.

كما أكدت دراسة (Thuan Van Pham et al. ٢٠١٩، ١٠) أن هناك علاقة وطيدة بين بناء جدارة الفرد ومستوى الأداء الذي يحققه لمؤسسته، تتمثل في تحديد سياسات وأساليب الإدارة في المواقع كافة بما يحقق كفاءة الفرد وفاعليته، والدراسة التحليلية للوظائف الإدارية للوقوف على واجباتها ومسئولياتها والشروط الواجب توافرها من ناحية التأهيل العلمي والخبرات والقدرات والمهارات.

وتأسيساً على ما سبق تبرز أهمية توافر الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية لزيادة قدرة الجامعات على تحقيق أهدافها بالمعايير المطلوبة.

مشكلة البحث:

تواجه الجامعات المصرية العديد من التحديات المتعلقة بتطوير أدائها واستغلاله الاستغلال الأمثل بما يحقق الجدارة والفاعلية في ظل بيئة تتسم بالمنافسة والتسارع التكنولوجي، إضافة إلى سيادة الاقتصاد المعرفي في وقتنا الحاضر، وتتمثل هذه التحديات في ضعف توظيف الجدارات الفنية والمعرفية والشخصية والتكنولوجية، وهي بذلك تشكل عقبة أمام الدور الاستراتيجي الذي تلعبه هذه المؤسسات في المجتمع، وأن تحقيق التغييرات المنشودة يرتبط بتوافر موارد بشرية قادرة على تحمل الأعباء والقيام بأعمالهم على أكمل وجه في ظل التطور المعرفي الكبير من حولنا، ويتطلب تحقيق ما سبق تبني سياسات متطورة في إدارة الموارد البشرية، للحصول على موارد بشرية كفؤة في المؤسسات العامة.

واستنادًا لذلك أشارت العديد من الدراسات ومنها دراسة وسامة مصطفى مطاوع، ونوال حلمي مرسي (٢٠١٤)، ودراسة عبدالعزيز محمد علي (٢٠١٦) ودراسة هبة الله أحمد ألهم (٢٠١٩) على واحدة من أهم المشاكل الإدارية في الإدارة التربوية وهي مشكلة القيادة الإدارية الجامعية ومواصفاتها، وعد هذا المطلب من أهم المشاكل التي تواجه الإدارة العليا بالجامعة عند اختيار رؤساء الأقسام، إذ أن عدم جدارة وفاعلية هذه الفئة القيادية يمكن أن تجعل هذه المؤسسات في وضع صعب لا يمكن به تحقيق طموح وأهداف المؤسسة التعليمية بالمستوى المطلوب من الأداء والإنتاجية.

وبالرغم من قيام الجامعة بتقديم برامج للقيادات الجامعية، ويبدو ذلك جليًا في التدريبات والدورات التي يقدمها مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس؛ نجد أن المجلس الأعلى للجامعات لم يجعل إجباريًا أو أساسيًا فيها سوى ما يتعلق بجدارة التدريس والبحث العلمي أما باقي برامج المصفوفة فكلها اختيارية، والملاحظ أن جدارتا التدريس والبحث العلمي ليستا بالشيء الجديد على من يصل إلى درجة الترشيح للأستاذية.

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

حيث أشارت دراسات عديدة، ومنها دراسة أحمد محمود أحمد (٢٠١٧)، ودراسة عبدالباسط محمد دياب (٢٠١٧)، ودراسة أمل علي محمود (٢٠١٨)، بضعف خبرات بعض رؤساء الأقسام الأكاديمية، حيث أصبحت التنظيمات الإدارية تحتاج إلى أفراد يمتلكون العديد من المعلومات والمهارات التي تساعدهم في إدارة المؤسسات وتحقيق أهدافها، ورفع إنتاجية الأداء الإداري، وتحقيق أهداف العاملين، وضمان نوعية عمل مستمرة، وفعالية ادارية دائمة.

وتأسيسًا على ذلك أكدت دراسة دراسة عبدالستار محروس عبدالستار، ورشا عويس حسين (٢٠١٦)، ودراسة ثابت حمدي ثابت (٢٠٢٠)، على ضرورة مراجعة آليات اختيار وتعيين رؤساء الأقسام الأكاديمية والتي لا ينبغي أن تعتمد فقط على الخبرة في مجال البحث والتدريس.

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن هناك بعض القصور فيما يتعلق بطريقة اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية، وهذا يشير بالتبعية إلى قصور في عملية بناء الجدارات الإدارية للقادة القائمين على رأس العمل، ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: "ما الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي؟"

أسئلة البحث:

حاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما الإطار المفاهيمي للجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات في ضوء الفكر التربوي المعاصر؟
٢. ما واقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة جنوب الوادي؟

أهداف البحث:

1. تعرف الإطار المفاهيمي للجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في ضوء الفكر التربوي المعاصر.
2. الكشف عن واقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ببعض كلياتها.

أهمية البحث:

1. إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة على المستوى النظري والتطبيقي حيث يقدم للمسؤولين في جامعة جنوب الوادي صورة واقعية عن الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعة، والتي يمكن الانطلاق منها، والسعي نحو تطبيق مبادرات حديثة لتطوير هذا الواقع ومواكبة التوجهات العالمية في ضوء متطلبات إدارة التغيير.
2. يمكن أن تفيد الباحثين والدارسين والمهتمين بآليات اختيار القيادات في مؤسسات الدولة بصفة عامة، والمهتمين بالقيادات الجامعية بصفة خاصة، فضلاً عن الاستفادة المتوقعة للمؤسسات والهيئات والمنظمات سواء الحكومية أو الخاصة في استثمار ما تملكه من موارد بشرية، واختيار ووضع القيادات ذات الجدارة على رأس الأعمال والإدارات، ودعم متخذي القرار بالآليات المناسبة لاختيار القيادات، مما يمكنهم من توجيه قراراتهم الخاصة باختيار القيادات في الاتجاه الصحيح.

أداة البحث:

استبانة حول الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وُجّهت لعينة الدراسة الممثلة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة جنوب الوادي، تقيس في المجمل العام واقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في ضوء مدخل إدارة التغيير.

حدود البحث:

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / د.م.أ / محمد صبري الأنصاري / أ / مصطفى محمد علي حسين

١. **حدود الموضوع:** اقتصر البحث على تناول بعض أنواع الجدارات الإدارية، وهي الجدارات (الفنية، المعرفية، الشخصية، التكنولوجية)، في بعض مؤسسات التعليم العالي والتمثلة في الجامعات، وتحديدًا جامعة جنوب الوادي، وفقًا لممارسات فئة من القيادات الأكاديمية ممثلة في رؤساء الأقسام.

٢. **الحدود البشرية:** عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم من كلا الجنسين ببعض الكليات النظرية والعملية بجامعة جنوب الوادي.

٣. **الحدود المكانية:** كليات (التربية بقنا، الآداب، التجارة، الحقوق، العلوم، الزراعة، التربية الرياضية، الطب، الهندسة) بجامعة جنوب الوادي.

٤. **الحدود الزمنية:** الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.

مصطلحات البحث:

الجدارات الإدارية **Administrative Competencies**: تُعرف إجرائيًا في هذه الدراسة على أنها: مجموعة القدرات والمعارف والخبرات والمهارات والقيم والاتجاهات المكتسبة التي تمكن رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي، من أداء مهامهم في إدارة شئون القسم المكلفين به بأكبر درجة ممكنة من الدقة والإتقان ومن ثم التميز عن أقرانهم في نفس المستوى الوظيفي، الأمر الذي يعزز من قدرة الجامعة على المنافسة في السياق العالمي والمحلي.

رؤساء الأقسام الأكاديمية **Academic Departments Heads**: يعرفوا إجرائيًا بأنهم أعضاء هيئة التدريس، من الأساتذة أو الأساتذة المساعدين؛ الذين صدر لهم قرار تعيين أو تكليف من رئيس جامعة جنوب الوادي، بناءً على ترشيح عميد الكلية لقيادة وإدارة أقسامهم سواء كان القسم علميًا أو إنسانيًا بمختلف كليات الجامعة.

منهج البحث:

يتبنى البحث الحالي المنهج الوصفي؛ لأنه من أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث؛ فالبحث الحالي يركز على عرض وتحليل مفهوم الجدارات الإدارية وأنواعها، وإدارة التغيير بالجامعات، إضافة إلى عرض الأسس الفكرية والنظرية لرؤساء الأقسام الأكاديمية، وكذلك رصد وتحليل الجدارات الإدارية بجامعة جنوب الوادي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

البحوث والدراسات السابقة، والتعليق عليها

أ- الدراسات العربية:

١. دراسة سامح عبدالمطلب إبراهيم (٢٠١٧). بعنوان "دور الجدارات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي للموارد البشرية"

هدفت الدراسة إلى بيان مدى الارتباط بين تطبيق منهجية الجدارة والأداء في المؤسسات التعليمية، وبيان مدى أثر تطبيق منهجية الجدارة على الأداء في المؤسسات التعليمية بشكل خاص؛ حيث يعزى إليها الاختيار والتعيين والتدريب والتطوير للموارد البشرية المنوطة بتفعيل المنظومة التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وفي النهاية يقدم الباحث مجموعة من التوصيات متمثلة في الكفايات والسمات المرتبطة بالجدارة الإدارية للعاملين بالمؤسسة التعليمية (الإنتاجية، القيادية، الفنية، الشخصية) والتي تؤكد على دور الجدارات في النهوض بأداء الموارد البشرية.

٢. دراسة أمل علي محمود (٢٠١٨). بعنوان "الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح للجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة التي تم تطبيقها على جولتين

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

باستخدام أسلوب دلفي على عينة بلغت (١٠٠) عضو من أعضاء هيئة التدريس ذكوراً وإناثاً ببعض الكليات النظرية والعملية بجامعة أسيوط، وفي نهاية الدراسة تم وضع تصور مقترح لأهم الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة أسيوط تمثلت في تسع جدارات، هي: الجدارات القيادية، والجدارات الإدارية، والجدارات الأكاديمية، والجدارات التكنولوجية، والجدارات الإنسانية، والجدارات الشخصية، والجدارات الفكرية، والجدارات المعرفية، والجدارات الفنية.

٣. دراسة محمد إبراهيم عبدالعزيز (٢٠١٨). بعنوان "آليات مقترحة لتطوير أداء القيادات التعليمية بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل الجدارة المهنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لمدخل بناء الجدارة المهنية في الفكر الإداري المعاصر، وتحليل بعض صيغ التجديد الإداري المعاصرة ودورها في بناء الجدارات المهنية لقيادات الإدارات التعليمية في مصر، ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدة نتائج، أهمها: ضعف ممارسة قيادات الإدارات التعليمية لبعض مجموعات الجدارات المهنية والمتمثلة في الإنتاجية والجدارة الفنية والجدارة القيادية والجدارة الشخصية، والحاجة الملحة لتلقي قيادات الإدارات التعليمية لبرامج تدريبية لرفع القدرة على الأداء وتكوين جدارات جديدة، أو المحافظة على الجدارات الفعلية وإنائها بعد تولي المنصب القيادي.

٤. دراسة إيمان جمعة محمد (٢٠١٩). بعنوان "مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة "تصور مقترح"

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى توافر مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة بالتركيز على أربعة أبعاد هي: (البيئة الجامعية المحفزة، والتعلم الذاتي، والتدريب المبني على الجدارة، ومجتمع التعلم الأكاديمي)؛ وذلك من خلال استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./محمد صبري الأنصاري / أ.مصطفى محمد علي حسين

لإبداء وجهات النظر حول مدى توافر تلك المقومات، وقد تم التوصل إلى عدة نتائج تشير في مجملها إلى ضعف مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس في الأبعاد الثلاثة الأولى؛ حيث جاءت بمستويات توافر ضعيفة، أما البعد الرابع فقد جاء بمستويات توافر متوسطة طبقاً لآراء أفراد العينة.

٥. دراسة زينهم مشحوت سيد (٢٠٢٠). بعنوان "الجدارات القيادية كألوية لتنمية رأس المال الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان"

استهدفت الدراسة تحديد مستوى الجدارات القيادية وتحديد أبعاد رأس المال الفكري وتحديد أكثر الجدارات القيادية ارتباطاً بتنمية رأس المال الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، واعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام المسح الاجتماعي بالعينة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان الحاصلين على مصفوفة الجدارات القيادية بمركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة حلوان والبالغ عددهم (١٣٨) مفردة، وتمثلت أداة الدراسة في استمارة استبيان لأعضاء هيئة التدريس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائية بين الجدارات القيادية وتنمية رأس المال الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان.

٦. دراسة عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠). بعنوان "الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية تصور مقترح"

هدفت الدراسة التعرف على الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية، والتعرف على التحديات العالمية التي تواجه الجامعات المصرية وانعكاسها على أداء قياداتها، ورصد واقع اختيار القيادات الأكاديمية وتمييزها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة الدراسة استبانة، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح أنطلق من نوعين من المنطلقات هما المنطلقات النظرية والمنطلقات المحلية بهدف وضع تصور للجدارات الوظيفية المشتركة اللازمة لاختيار القيادات الأكاديمية، ثم عرض التصور المقترح لعدد من الجدارات

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

الوظيفية المشتركة اللازمة لاختيار القيادات الأكاديمية وتتمثل في الجدارات (الخاصة بالتفكير الاستراتيجي، وجدارات الإنجاز، والحزم الفنية، والحزم الشخصية السلوكية، والمساعدات والخدمات الإنسانية، والفاعلية الشخصية).

ب- الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (٢٠١٤) Cheryl Crosthwaite & Ronel Erwee بعنوان "جدارات القيادة الإدارية لرؤساء الأقسام في مؤسسات التعليم العالي في ولاية كيرالا، الهند"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الجدارات الإدارية وأدوار رؤساء الأقسام في مؤسسات التعليم العالي في ولاية كيرالا بالهند، ولتحقيق ذلك تمت مقابلة ستة وثلاثين من رؤساء الأقسام الذين يديرون الأقسام الأكاديمية في ست مؤسسات للتعليم العالي في ولاية كيرالا بالهند، وكانت أداة الدراسة عبارة عن مقابلات شبه منظمة واستبانة وأداة تحليلية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن رؤساء الأقسام بحاجة إلى امتلاك توازن فريد من الجدارات الإدارية من أجل أن يكونوا أكثر فعالية في مؤسسات التعليم العالي ومع ذلك هناك عدد من الجدارات المحددة التي من شأنها أن تساعدهم على التعامل مع الأوساط الثقافية والتنظيمية التي يعملون فيها.

٢. دراسة (٢٠١٧) Aydın Balyer & Kenan Özcan بعنوان "الجدارات الإدارية لمسئولي التعليم العالي في تركيا"

هدفت الدراسة إلى تحديد جدارات مسؤولي التعليم العالي في الأدوار الشخصية والإعلامية واتخاذ القرارات، واستخدمت الدراسة المنهجية النوعية، وأجرت الباحثة مقابلة مع (٤٠) إدارياً (عمداء، وكلاء، رؤساء أقسام، مدراء)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أنه بينما يستخدم المسؤولين ذوي الخبرة الكاريزما والعلاقات الإنسانية، يفضل الأشخاص عديمي الخبرة استخدام القوة القانونية فيما يتعلق بصنع القرار وإن عدد قليل من المسؤولين لديهم الجدارة المتعلقة بالأدوار المعلوماتية، وأن

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

معظم مسؤولي التعليم العالي لا يمتلكون الجدارة الإدارية الكافية، وتوصي الدراسة بصورة اختيار القيادات الإدارية في التعليم العالي من بين من يمتلكون الجدارة الإدارية.

٣. دراسة (٢٠١٧) Chao-Shun Cheng & Fu-An Tsou بعنوان "تأثير

تعليم الجدارات القيادية على تنمية القدرات القيادية"

هدفت الدراسة إلى تأثير جدارة القيادة التعليمية في التنمية القيادية للأفراد المحتمل توليهم لمناصب قيادية في المستقبل، ولتحقيق ذلك فقد أهتمت الدراسة بتحليل أبعاد الجدارة القيادية وما تشمله من مهارات متنوعة منها: مهارات التحليل الاستراتيجي ومراعاة احتياجات العاملين داخل المؤسسة والمعنيين وأصحاب المصالح من خارج المؤسسة، وقد تم تحليل العلاقة بين امتلاك عدد من المديرين بلغ (٢٠) مديراً في مدينة هونج كونج للجدارة في القيادة وتطوير الأداء القيادي للمتعاملين معهم من المديرين في المستوى الإداري وتم الخروج بوجود تأثير ذي دلالة إحصائية كبيرة بين امتلاك المديرين للجدارة وانعكاس ذلك في تنمية المتعاملين معهم.

٤. دراسة (٢٠١٧) Diana J. Haladay et al. بعنوان "الجدارات بين الثقافات

للتقدم الوظيفي: دراسة مقارنة للجدارات الإدارية في الإمارات العربية المتحدة وماليزيا"

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة على الجدارات الوظيفية الإدارية والتقدم الوظيفي في كلٍّ من دولتي الإمارات العربية المتحدة وماليزيا، وقياس التشابه والاختلاف في تأثير الثقافة والجدارات في التقدم الوظيفي على المستوى الإداري في هذين البلدين، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي، من خلال مسح منظم مع (٣٣٨) مديراً في ماليزيا والإمارات العربية المتحدة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الجدارات الإدارية متشابهة عبر البلدين، كما أشارت النتائج إلى أن الجدارات الإدارية هي مؤشر قوي للتقدم الوظيفي.

٥. دراسة (٢٠١٧) Semen D. Reznik & Olga A. Sazykina بعنوان

"الجدارات وأولويات النشاط الجديد لدى رئيس القسم الأكاديمي"

هدفت الدراسة إلى تبرير دور الأقسام الجامعية في تحقيق الأهداف الرئيسية للتعليم العالي، وهو تدريب الأفراد وتأهيلهم من أجل الإسهام في خدمة وطنهم، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، وشملت عينة الدراسة (٣٥٠) رؤساء أقسام الجامعات الروسية، فضلاً عن (٣٠) من ذوي الخبرة ممثلين لإدارة الجامعة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وضع متطلبات جديدة للجدارات المهنية لرؤساء الإدارات.

٦. دراسة (٢٠١٨) Leow Yen Mee et al. بعنوان "فجوة الجدارة

واستراتيجيات المواجهة للقادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا"

هدفت الدراسة إلى التحقيق في التحديات الأساسية التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس أثناء انتقالهم إلى مناصبهم الإدارية كقادة أكاديميين، وتتنوع أدوار القادة الأكاديميين وتمتد عبر المجالات الإدارية والأكاديمية جنباً إلى جنب، وكانت أداة الدراسة استبانة، وتوصلت النتائج إلى أن القادة الأكاديميون بحاجة إلى عدد من الجدارات بالإضافة إلى تعزيز المهارات الإدارية وتطويرها وامتلاك عدد من الجدارات والتي من بينها تحفيز الفريق ككل، والقدرة على الفهم والعمليات المالية وإدارة الموظفين وفن السياسات.

التعقيب العام على الدراسات:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أنها أشارت إلى أهمية الجدارات الإدارية، ومن خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة وجد إنها تناولت المحور من زوايا وجوانب متعددة مما ساعد على رصد العديد من أوجه التشابه والاختلاف، التي كانت لها أثر في بناء هذا البحث ومن خلالها أمكن تسجيل أوجه

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

تشابه البحث الحالي مع الدراسات والبحوث السابقة، ويمكن رصد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بينها في (المنهج، الأداة المستخدمة، المجتمع والعينة).
أوجه التشابه:

تتشابه الدراسة الحالية مع جميع الدراسات، والبحوث السابقة التي تم استعراضها من حيث الموضوع؛ كدراسة Cheryl Crosthwaite & Ronel Erwee (٢٠١٤)، ودراسة سامح عبدالمطلب (٢٠١٧)، (٢٠١٧) Aydın Balyer & Kenan Özcan، ودراسة أمل علي محمود (٢٠١٨)، ودراسة محمد إبراهيم عبدالعزيز، (٢٠١٨)، ودراسة إيمان جمعة محمد (٢٠١٩)، ودراسة عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠).

كما تتشابه مع أغلبها في المنهج المستخدم؛ وهو المنهج الوصفي، كما في دراسة عبدالعزيز محمد علي (٢٠١٦)، ودراسة زينهم مشحوت سيد (٢٠٢٠)، Diana J. Haladay et al. (٢٠١٧)، بينما تختلف مع دراسات كل من Tony Ikechukwu (٢٠١٧) وNwanji et al. (٢٠١٧)، ودراسة محمد إبراهيم عبدالعزيز (٢٠١٨)؛ حيث كان المنهج المستخدم دراسة الحالة.

كما تتشابه مع أغلبها في الأداة المستخدمة، كما في دراسة إيمان جمعة محمد (٢٠١٩)، عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠)، بينما تختلف مع دراسة (٢٠١٤) Cheryl Crosthwaite & Ronel Erwee، ودراسة Aydın Balyer & Kenan zcan (٢٠١٧)؛ حيث كانت أداة الدراسة المقابلات الشخصية.

أما عن مجال التطبيق اتفقت كل الدراسات مع البحث الحالي في مجال التطبيق، حيث تم تطبيقها في مجال التعليم العالي والمتمثل في إدارة الكليات والأقسام الأكاديمية.

واستفاد البحث الحالي من البحوث، والدراسات السابقة التي تم استعراضها في أن البحث الحالي يبرره بعضاً من توصيات ونتائج الدراسات السابقة؛ كدراسة أمل

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / د.م.أ/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

علي محمود (٢٠١٨)، ودراسة عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠)، إضافة إلى تعرف ما تطرق إليه الباحثين في تناول موضوع الجداريات الإدارية في الجامعات، والإفادة منها في اختيار المنهج، وصياغة مشكلة البحث، وتحديد الأسئلة، والاهتمام إلى بعض المراجع والإطلاع على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات وإنتقاء ما يناسب موضوع البحث، وبناء أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة)، وتحديد أبعادها وصياغة فقراتها، والإفادة من الأساليب الإحصائية التي طبقت في الدراسات ودعم وتفسير النتائج.

المحور الأول: الجداريات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

تعد الجداريات الادارية في سياسات الموارد البشرية جوهر العملية الإدارية وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تؤدي أدواراً حيوية في صنع ونجاح المؤسسات، في كل جوانب العملية الإدارية، وأصبحت المعيار الذي يحدد في ضوءه نجاح أي تنظيم إداري، كما أصبحت الحاجة إلى التغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحاً وخاصة مع بداية الألفية الجديدة.

أولاً: نشأة الجداريات الإدارية:

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

يعد أسلوب الجدارة مدخل حديث نسبياً لإدارة الموارد البشرية، فقد ارتبط مولده بحل مشكلة صادفتها وزارة الخارجية الأمريكية، تتعلق باختبار القبول لشغل إحدى الوظائف الحساسة حيث كانت اختبارات القبول لشغل هذه الوظيفة - على الرغم من دقة هذه الاختبارات وتعقيدها- غير كافية لعمل اختيارات صحيحة بين المتقدمين لشغل هذه الوظيفة، حيث ثبت بعد استخدامها لسنوات عديدة، عدم وجود علاقة بين نتائج اختبارات المتقدمين لشغل الوظيفة ومستوى الأداء الفعلي للناجحين منهم بعد التعيين في ميدان العمل (عاطف جابر طه، ٢٠١٣، ٣٤٨؛ محمد أحمد عوض، ٢٠٢١، ١٢٤).

فقد لجأت الخارجية الأمريكية إلى الخبير الإداري ماك ماكيلاند "Mc Clelland" للمساعدة في حل المشكلة، التي تمت صياغتها على الصورة التالية: "إذا لم تكن تلك الاختبارات كافية للتعرف على ذوي الأداء الطيب قبل التعيين، فكيف يمكننا إذن أن نتعرف على ذلك؟" حيث طلب ماك ماكيلاند "Mc Clelland" قائمتين بأسماء بعض شاغلي الوظيفة، على أن تقتصر القائمة الأولى على أسماء الموظفين المشهود لهم بالتفوق الفعلي - بغض النظر عن نتائجهم في اختبارات القبول-، بينما تشتمل المجموعة الثانية على أسماء ذوي الأداء المتدني فقط، ثم قام بعقد دراسة ميدانية بهدف التعرف على الخصائص المشتركة التي يتمتع بها المتفوقين في العمل ولا يتمتع بها الآخرون، وبذلك استنبط "ماك ماكيلاند" قائمة الخصائص - الجدارات - التي تميز المتفوقين عن الباقين، والتي أطلق عليها لاحقاً - نموذج الجدارة- لتلك الوظيفة (حمدي أحمد محمود، ٢٠١٨، ٥٦).

ولقد تم وضع اللبنة الرئيسية لإطار عمل الجدارات Competency Framework فأصبح جزءاً مقبولاً في الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، وعرف هذا الإطار عندئذ على إنها المعرفة والمهارة والقدرة الموجودة لدى الشخص المؤدية إلى سلوك يلبي متطلبات الوظيفة ضمن معايير البيئة التنظيمية (Dianne Thurab et al., ٢٠١٨، ٦٥٥).

ثانياً: أهداف الجدارات الإدارية بالجامعات:

يشير علي بن عبدالقادر بن عوضه (٢٠١٩، ٢٢٦) لعدد من أهداف الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية للتقويم المستمر لأداء رؤساء الأقسام ومتابعة مستوى تحسنهم ومنها:

١. إيضاح جوانب القوة في الأداء لتعزيزها وتحديد نقاط الضعف لتلافيها.
 ٢. إيجاد قاعدة بيانات عن برامج الجامعة.
 ٣. الإشادة بالأداء المتميز لرؤساء الأقسام واستثمار ذلك لخدمة الجامعة والمجتمع.
- ويشير محمد أحمد عوض (٢٠٢١، ١٣١) إلى أن تبني المؤسسات للجدارات الإدارية يساعدها على تحقيق العديد من الفوائد، من بينها :

١. تحديد إدارة الأداء.
٢. توفير إطار مشترك للعمل.
٣. ربط أنشطة التنمية المهنية بالأهداف.
٤. توضيح توقعات واضحة للأدوار ومستويات الأداء.
٥. توفير المزيد من بيانات التخطيط الصالحة للعمل.
٦. المساعدة على وضع الأولويات للمعرفة المطلوب توافرها في المؤسسة.

ثالثاً: أهمية الجدارات الإدارية بالجامعات:

تنبثق أهمية نموذج الجدارة كونه عنصراً مساعداً في تفعيل مهام إدارة المورد البشرية في مؤسسات العمل بالقطاعات الحكومي والخاص، وتمكينها من تحقيق أهدافها وتوجهاتها الاستراتيجية، وذلك عندما يتمتع جميع العاملين في المؤسسات بالجدارات الإدارية المطلوبة والتي يعبر عنها بمجموع القدرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها العاملين بالمؤسسة (فهد يوسف الفضالة، ٢٠١٨، ١٨).

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./محمد صبري الأنصاري / أ.مصطفى محمد علي حسين

من ناحية أخرى ترى نزمين أحمد كمال (٢٠٢٠، ٢٥٢٣) تتمثل أهمية الجدارات الإدارية في:

١. تحديث سياسات وأساليب الإدارة في المواقع كافة، بما يحقق كفاءة الأداء وفعاليتها، ووضع الضوابط المستمرة على أداء الأفراد والإدارات لضمان الانضباط المستمر.

٢. الدراسة التحليلية للوظائف الإدارية للوقوف على واجباتها ومسئولياتها والشروط الواجب توافرها من ناحية التأهيل العملي والخبرة والقدرات والمهارات.

٣. تظهر أهميتها في التشخيص المنظم والمستمر ووضع استراتيجيات لتحسين وتطوير أداء العاملين في أجزاء المؤسسة كافة.

٤. تغيير ثقافة المؤسسة وتحقيق النمو الإداري والذي يظهر في زيادة قدرات الإدارة كماً وكيفاً.

رابعاً: خصائص الجدارات الإدارية:

إن استقراء الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بالجدارات يفيد بوجود ثلاث خصائص رئيسية للجدارات وهي الخاصية الضمنية، والعلاقة السببية، والخاصية المعيارية، ويمكن توضيح تلك الخصائص على النحو التالي كما أوضحها كل من سامح عبدالمطلب إبراهيم (٢٠١٧، ٤٥٩)؛ خميس فهم عبد الفتاح (٢٠١٩، ٣٦٨-٣٦٩)؛ عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠، ١٢٣-١٢٦)؛ فاطمة علي الربابعة (٢٠٢٠، ٧١٨-٧١٩):

١. الخاصية الضمنية: والتي تشير إلى أن الجدارة ناتجة عن صفات عميقة ومتأصلة في شخصية الفرد، وتتميز بثباتها لفترة طويلة، من هنا نجد أن للجدارة مجموعة من الخواص تتضمن:

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/محمود أبو النور عبد الرسول أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري أ/ مصطفى محمد علي حسين

أ- الدوافع: هي موجّهات للسلوك نحو أفعال وأهداف معينة مثال على ذلك: دوافع الرغبة في الانجاز أو دوافع حب السلطة (أدهم محمد محمود، ٢٠١٥، ٢٨٦؛ حمدي أحمد محمود، ٢٠١٨، ٥٦).

ب- الصفات: ويقصد بها السمات المادية التي تميز الفرد عن الآخر، ومن الأمثلة على ذلك الابتكارية الجدية الاستجابة، القدرة على إدارة الوقت.

ج- المفهوم الذاتي: يقصد بالمفهوم الذاتي توجهات الفرد بالإضافة إلى قيمته الذاتية، ومن الأمثلة على ذلك الثقة بالنفس، الأمانة، الولاء، والتي يمكن من خلالها التنبؤ بمستوى الأداء في العمل (حمدي أحمد محمود، ٢٠١٨، ٥٧).

د- المعرفة: ويقصد بها ما يمتلكه الفرد من معلومات في مجال معرفي معين.
هـ- المهارة: وهي القدرة التي يمتلكها الفرد للقيام بمهمة ذهنية أو مادية، ومن الأمثلة على المهارة قدرة الفرد على معالجة المعلومات والبيانات وتحديد الأسباب والنتائج واتخاذ القرار الرشيد.

و- الاتجاهات: وهي مدى استعداد الفرد للعمل وتقبل وتعلم كل ما هو جديد.

٢- العلاقات السببية: وهي تعني أن الإدارة يمكن أن تنتبأ بالتصرف أو الأداء الذي يقوم به الفرد حيث أن الجدارة الكامنة؛ ومن ثم فإن النية للعمل والتي تتضمن الخصائص الذاتية كالذواضع والصفات، والمفهوم الذاتي والاتجاهات هي التي يمكن أن تشكل المحرك الداخلي الذي يحث الفرد على العمل لتحقيق الهدف والذي ينتهي بالقيام بتصرفات محددة، وبالتالي فإن أداء الفرد أو قيامه بسلوكيات معينة يكون السبب فيه هو خصائصه الذاتية التي تم عرضها سابقاً (الدواضع، الصفات الشخصية، المفهوم الذاتي، المعرفة، المهارة، الاتجاهات).

٣- الخاصية المعيارية: وتعني أن الجدارة يمكنها أن تنتبأ بالفرد الذي يجيد، والفرد الذي لا يجيد القيام بعمل ما قياساً على معيار وصفات معينة تتضمنها الجدارة، مما يجعل الجدارة بمثابة نقطة مرجعية للتقييم وتحسين الأداء.

من السابق يتضح أن الجدارات الإدارية عبارة عن المهارات والمعارف والقدرات والاتجاهات ولها غاية، وهي مفهوم مجرد غير مرئية، وتختلف من شخص لآخر وما يمكن ملاحظته هو الأنشطة الممارسة ونتائج هذه الأنشطة، فالجدارة ليست الأداء، بل هي المؤهلات للأداء.

خامساً: تصنيف الجدارات الإدارية:

تتعدد أنواع الجدارات الإدارية بتعدد النظر إليها، وذلك حسب فلسفات المؤسسات وطبيعة المهن والتخصصات وحاجات المجتمع، والمقصود بأنواع الجدارات الإدارية هو تحديد المحاور التي تدور في ضوئها الجدارات الإدارية

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

باعتبارها رئيسية، يتم تحليلها إلى جدارات ثانوية، حيث أن الهدف من ذكر الأنواع تيسير معرفة كل جانب من جوانب الجدارات الواجب توافرها لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات، وأمكن تصنيف الجدارات بصورة عامة إلى مستويين صفاء شحاته (٢٠١٣، ٦٣ - ٦٤):

١. المستوى الأول جدارات عامة: ويقصد بها الجدارات التي يجب أن يكتسبها الفرد دون أن تكون مرتبطة بمجال صناعي، أو تجاري، أو وظيفي، أو مهني معين فهي جدارات عامة يفرضها سوق العمل أو متغيرات العصر ومنها جدارة بناء العلاقات، جدارة حل المشكلات، جدارة العمل الفريق، جدارة إدارة التغيير.

٢. أما المستوى الثاني: جدارات العمل وفقاً لقطاع معين ونقصد بها تلك الجدارات التي ترتبط بمجال صناعي أو تجاري، أو وظيفي معين ويمكن تقسيمها إلى جدارات فرعية كما يلي:

أ- الجدارات المعرفية المتخصصة للمهنة: وهي تلك الجدارات المنوط بتحديددها مؤسسات الإعداد والتدريب على المهنة.

ب- الجدارات التقنية المتخصصة للمهنة: وهي تلك الجدارات التي لا يستطيع أي شخص القيام بالمهنة على أكمل وجه بدون أن يمتلكها، ويحدد تلك الجدارات أصحاب العمل، وخبراء المهنة، ومؤسسات الإعداد والتدريب.

ج- الجدارات التأهيلية المتخصصة للمهنة: ويحددها أصحاب الأعمال وممثلون عن المهنة في صورة متطلبات أساسية لأداء المهنة بجورة وإتقان.

بينما يشير (٦٠, ٢٠١٧) Liridon Velu & Mimoza Manxhari إلى أن

الجدارات تنقسم إلى:

١. الجدارات المهنية: مثل التخطيط، وحل المشكلات، وجمع المعلومات، والتفكير التحليلي، والتفكير المجرد، والتفكير الاستراتيجي، المبادرة، العمل الجماعي، مهارات القيادة والتفاوض.

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

٢. **الجدارات الشخصية:** مثل الثقة بالنفس وإدارة الإجهاد، والموثوقية الشخصية، الولاء، ضبط النفس، الثقة بالنفس، الإدارة الذاتية، مهارات الاستماع، النظام القيم الشخصية والأهداف الشخصية، التطوير الذاتي الشخصي المستمر، المسؤولية الشخصية لاتخاذها القرارات...إلخ.

بينما يرى محمد إبراهيم عبدالعزيز (٢٠١٨، ٤٢) أنه يمكن تصنيف الجدارات الإدارية إلى عدة أنواع منها:

١. **الجدارات الوظيفية:** والتي تظهر من التمكن من مهارات دورة القرار التربوي، وذلك عن طريق صناعة القرار بالتشخيص الدقيق للمشكلة وتحليلها وضع بدائل لحلها، ثم اختيار البديل الأكثر مناسبة واتخاذ القرار بتنفيذه، ومتابعة التنفيذ وتقويمه في النهاية، والقدرة على الاتصال ونقل المعلومات بصورة واضحة.

٢. **الجدارات الهيكلية:** وهي تتعلق بالمتغيرات الخاصة بالبناء التنظيمي للمؤسسة وعلاقتها بالمؤسسات ذات الصلة في نفس الأهداف والأنشطة، وتظهر هذه الجدارات في القدرة على تطوير الهياكل التنظيمية القائمة أو إعادة البناء للوصول إلي تنظيمات إدارية جديدة والتخلص من الإزدواجية والتضارب في العمل.

٣. **الجدارات التكنولوجية:** وهي التي تتعلق بالأساليب والأدوات والبرامج الفنية والتقنية التي تساعد الأفراد والمؤسسة على معالجة مشكلاتها، وتكوين قواعد بيانات للعاملين والمستفيدين من الخدمات التعليمية وتجميع المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار معين، كذلك توظيف التكنولوجيا في الاتصالات مع الجهات الإدارية الأعلى والأدنى.

٤. **الجدارات البشرية:** وهي التي تتعلق بالمتغيرات الخاصة بالعنصر البشري في المؤسسة، وما يتعلق به من توجيه ودعم ومشاركة ومشورة وإلزام وحزم وتنمية لمهاراته، بالإضافة إلى أساليب تقييمه وما يترتب عليه من تحفيز أو تعديل لأدائه.

ومن خلال العرض السابق لتصنيف الجدارات الإدارية يمكن القول بإمكانية الاختيار والمفاضلة بين المرشحين لأداء مهام رئيس القسم الأكاديمي بطريقة

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / / مصطفى محمد علي حسين

موضوعية وفق معايير وسمات واضحة ومحددة، أي على أساس ما يمتلكون من جدارات، على أن تكون الجدارات الإدارية أساسية في عملية الاختيار، باعتبارها أساساً للتطوير المهني ومتابعة المستجدات في العصر الحالي.

سادساً: مبررات الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

تسعى كل مؤسسة ولا سيما الجامعات لأن تكون الأفضل دائماً، وأن تكون إدارتها على أحسن حال، وأن تحقق دائماً أهدافها وتوصل رسالتها، مما ينعكس بالإيجاب على المجتمع الذي توجد فيه، فيظهر ذلك في تقدم المجتمع ورفقيه وازدهاره، ولأجل هذا تحرص المؤسسات الناجحة وخاصة الجامعات على اختيار فرق عمل مميزة، وأن يكون على رأس هذه الفرق قادة أكاديميون وإداريون ماهرون ومميزون، وتم اختيارهم بعناية فائقة، وبالتالي تعد عملية اختيار القيادات الجامعية من أهم وأخطر العمليات الإدارية وأعقدها على الإطلاق (أحمد محمود أحمد، ٢٠١٦، ٩٧).

وأضحى دور رؤساء الأقسام الأكاديمية بالغ الأهمية في تزويد أعضاء هيئة التدريس بالمعارف والمهارات بهدف تنميتهم ذاتياً، وتحقيق جداراتهم، وحفزهم في اتجاه الإبداع العلمي، وأضحى التوجه نحو تفعيل الجدارات الإدارية التي يجب أن يمتلكها رؤساء الأقسام ضرورة تتطلبها مقتضيات التغيير، ورفع معدلات تنافسية الجامعات، وانطلاقاً من التوجه نحو تطوير القيادة الجامعية في أدنى مستوياتها (منى شعبان عثمان، ٢٠٢٠، ٨٨).

ويظهر مدخل الجدارات الإدارية كضرورة ملحة تفرضها الحاجة إلى استكشاف طرق جديدة لإعداد رؤساء الأقسام الأكاديميين حالياً وفي المستقبل؛ لتلبية الاحتياجات المتجددة داخل البيئة العالمية، والنزعة الإدارية الجديدة التي تتبنى الجدارة الإدارية والفعالية القيادية، والتخلي عن الكثير من الأنماط القيادية الاعتيادية، والتقدم السريع في العلوم والتكنولوجيا، وتوالي الإصلاحات التنظيمية في اجزاء كثيرة من العالم (محمد أحمد عوض، ٢٠٢١، ١٣٥).

حيث يشمل بناء الجدارة في الإدارة، العمل على إجادة المهارات التي تجعل من رجل الإدارة قادراً على قيادة مؤسسته بمعاونة جميع العاملين نحو تحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، وبأقل تكلفة وبأعلى قدر ممكن من الكفاءة، بما يحقق زيادة المؤسسة ويعزز من تفوقها، وبذلك تحتوي جدارة الإدارة على التحليل البيئي والذكاء الاجتماعي، ومهارات التفاوض والتأثير والتحفيز والمرونة في أداء المهام المتنوعة (Martine Gauthier, ٢٠١٧, ١٦).

سابعاً: أبعاد الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية:

انطلاقاً من الاجتهادات التي صاحبت تصنيفات وتقسيمات وأنواع للجدارات الإدارية، يمكن للبحث بعد استعراض البحوث والدراسات، ومن منطلق خصوصية المجال الأكاديمي، وطبيعة مهام رؤساء الأقسام الأكاديمية المتجددة والمتغيرة ستبنى الدراسة الحالية تصنيفاً رباعياً لتلك المجالات بحيث تغطي المحاور الأربعة الآتية (الجدارات الفنية، والجدارات المعرفية، والجدارات الشخصية، والجدارات التكنولوجية)، ويأتي هذا التصنيف في ضوء تعدد المهام الأكاديمية والإدارية من بحث علمي، وتدریس، وخدمة مجتمع، وما يتطلبه ذلك من تعدد، وتنوع، وتجدد في الجدارات لتحقيق الإبداع والابتكار اللازمين لتحقيق التميز والسبق للجامعة بين منافسيها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

١. **الجدارات الفنية:** وتتمثل في قدرة رؤساء الأقسام الأكاديمية على تعدي تخصصهم الفني الضيق إلى التعمق في التخصص المبني على المعرفة، والقدرة على توظيف المعارف والتجارب ومعطيات التقدم التقني لإثراء النظم والأساليب التي ترفع الأداء وتزيد من فاعليته، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وتبادل الخبرات، وتوظيف القرارات الصادرة من مجلس الكلية في قرارات القسم المستقبلية، مع استخدامه للأساليب العلمية في اتخاذ القرارات الإدارية بالقسم، والتنسيق بين الأقسام المختلفة فيما يتعلق بالبحث العلمي وله رؤية مستقبلية في مجال العمل، هذا بالإضافة إلى قدرته على ابتكار طرق جديدة لأداء العمل بشكل أفضل، وتطوير خبراته وزيادة

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

ثقافته، واستخدام الحزم في المواقف التي تتطلب ذلك، والإيمان بأهداف القسم والسعي لتحقيقها.

٢. الجدارات المعرفية: وتتمثل في المعارف والمعلومات العلمية المتخصصة، وما يرتبط بها من مفاهيم وحقائق وقيم واتجاهات يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية، والتي تمكنهم من تحويل المعرفة النظرية لتطبيق عملي واقعي، ومن أهم الأدوار التي يجب أن يتمتع بها رؤساء الأقسام الأكاديمية الوعي بأهداف القسم والكلية ورسالة الجامعة، وبالقوانين واللوائح والقرارات والتعليمات الجامعية، وبالقيم والثقافة التنظيمية للجامعة، وبأساليب العمل الأكاديمي والإداري داخل الجامعة، وباستراتيجيات وخطط التطوير بالجامعة، وبمعايير جودة العمل الإداري.

٣. الجدارات الشخصية والسلوكية: الجدارة هي خاصية ضمنية للشخص، ولها علاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعاً معيارياً للوظيفة أو المهنة، وهذه الخاصية تعني أن الجدارة يجب أن تكون عميقة ومتأصلة في شخصية الفرد، كما تعني أن بإمكان الجدارة أن تنتبأ بالتصرف والأداء، والمرجع المعياري أن تنتبأ بالشخص الذي جيد أو لا جيد القيام بعمل معين، وذلك قياساً على معايير ومؤشرات قياسية.

٤. الجدارات التكنولوجية: تتمثل الجدارات التكنولوجية الواجب توافرها لدى رؤساء الأقسام في قدرتهم على الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت وتوظيفهما في العمليات الإدارية كالتخطيط والتواصل والاتصال والتوجيه والمراقبة والمتابعة والتقويم للمرؤوسين وأعمالهم، هذا بجانب القدرة على استخدامهما في المراسلات الإدارية وإعطاء الأوامر، والقدرة على استخدام الإنترنت في تسويق الخدمات المختلفة للقسم والإعلان عن أنشطة القسم، وعقد الندوات العلمية وورش العمل لتطوير المعرفة عبر الشبكة.

المحور الثاني: واقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي "دراسة ميدانية"

أولاً: التعريف بجامعة جنوب الوادي:

جامعة جنوب الوادي (South Valley University (SVU) جامعة مصرية تغطي مدى جغرافياً واسعاً، يقع مقرها في مدينة قنا على بعد ٦٠٠ كيلو متر جنوب القاهرة؛ بدأت الدراسة فيها في أكتوبر ١٩٧٠م كفرع سابق من جامعة أسيوط، ثم انفصلت عام ١٩٩٥م، وهي تمنح عددًا من البرامج المتنوعة في المرحلة الجامعية الأولى، ومرحلة الدراسات العليا بكلياتها ومعاهدها (الخطة الاستراتيجية لجامعة جنوب الوادي ٢٠١٨/٢٠١٩-٢٠٢٢/٢٠٢٣، ٢٧).

ثانياً: مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ببعض كليات جامعة جنوب الوادي (التربية بقنا، الآداب، التربية الرياضية، التجارة، الحقوق، العلوم، الزراعة، الطب، الهندسة)، واشتملت عينة البحث على (٢٨٥) من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢١-٢٠٢٢م.

وتكمن مبررات اختيار مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس فيما يلي:

- الأهمية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ودورهم في تنمية المجتمع.
- يمثلون فئة كبيرة في المجتمع الجامعي والأجدر في تقييم الممارسات الإدارية المختلفة داخل الجامعة.
- تنوع الدرجات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ما بين معيد ومدرس مساعد ومدرس وأستاذ مساعد وأستاذ، وباختلاف الفئات أدى إلى تنوع الخبرات.

ثالثاً: أداة الدراسة (الاستبانة):

وفقاً لطبيعة البحث، وسعيًا لتحقيق هدف الدراسة الميدانية، تم الاعتماد على استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس ومعانيمهم بجامعة جنوب الوادي، كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات التي تغطي جوانب موضوع البحث، ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على عدد (٦٠) عبارة، تهدف إلى الوقوف على مدى توافر الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعة، ولقد تم استخدام مقياس "ليكرت الثلاثي"؛ الذي يحتوي على الموافقة بدرجات (كبيرة، متوسطة، ضعيفة).

ووفقاً لأوزان الدرجات (١-٢-٣)، تم حساب المدى بالمعادلة: (أكبر قيمة لفئات الإجابة-أصغر قيمة لفئات الإجابة)، فأصبح المدى = ٣-١=٢، وللحصول على طول الخلية (الفئة) تم قسمة المدى (٢) على عدد خلايا (فئات) الاستبانة (٣) فأصبح طول الفئة = ٢/٣=٠,٦٦، بعد ذلك تم إضافة (٠,٦٦) إلى أقل قيمة في الاستبانة وهو الواحد الصحيح لتحديد الحد الأعلى للخلية، وهكذا للخليتين الباقيتين، وذلك لتحديد المتوسط المرجح والمتوسط الحسابي المعبر عن اتجاهات أفراد العينة.

رابعاً: صدق أداة البحث:

١. الصدق الظاهري: Virtual Validity

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من خبراء التربية المتخصصين في التربية المقارنة والإدارة التعليمية، حيث تم حذف وإعادة صياغة ببعض العبارات، وذلك فيما تفق عليه أكثر من (٨٠%) من السادة المحكمين، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي، بعد صدقها الظاهري مكونة من (٦٠) عبارة على محاورها الأربعة بواقع (١٥) عبارات في كل محور.

٢. صدق الاتساق الداخلي للأداة: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والبعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما يوضحها جدول (١).

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

جدول (١)

قيم معاملات ارتباط بيرسون بين المحاور والعبارات

م	المحور	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	الجدارات الفنية	١	**٠,٥٨٤	٢	**٠,٥٦٠	٣	**٠,٥٨٧
		٤	**٠,٥٧٥	٥	**٠,٦٨٩	٦	**٠,٥٧٢
		٧	**٠,٦١٩	٨	**٠,٦٣٣	٩	**٠,٦٣٩
		١٠	**٠,٦٤٩	١١	**٠,٦٤٢	١٢	**٠,٦٣١
		١٣	**٠,٦٢٥	١٤	**٠,٤٧٠	١٥	**٠,٦٤٤
٢	الجدارات المعرفية	١	**٠,٥٩٣	٢	**٠,٦١٣	٣	**٠,٥٤٦
		٤	**٠,٦١١	٥	**٠,٤٨٦	٦	**٠,٥٤٨
		٧	**٠,٦١٦	٨	**٠,٥٨٥	٩	**٠,٤٨٨
		١٠	**٠,٦٠٦	١١	**٠,٥٩٨	١٢	**٠,٥٥٢
		١٣	**٠,٥٢٩	١٤	**٠,٤٦٧	١٥	**٠,٦٢٥
٣	الجدارات الشخصية	١	**٠,٦٨٥	٢	**٠,٦٠٦	٣	**٠,٥٨١
		٤	**٠,٦٨٦	٥	**٠,٥٦٥	٦	**٠,٦٢٤
		٧	**٠,٦٣٩	٨	**٠,٦٧٢	٩	**٠,٥٨٦
		١٠	**٠,٦٤٣	١١	**٠,٦٥٦	١٢	**٠,٦١٣
		١٣	**٠,٦٠٢	١٤	**٠,٦١٢	١٥	**٠,٦٣٥
٤	الجدارات التكنولوجية	١	**٠,٦١٩	٢	**٠,٦١٦	٣	**٠,٦١٠
		٤	**٠,٦٣٣	٥	**٠,٦٠٥	٦	**٠,٦١٢
		٧	**٠,٦٢١	٨	**٠,٦١٢	٩	**٠,٥٨٠
		١٠	**٠,٦٣٩	١١	**٠,٥٥٤	١٢	**٠,٥٤٨
		١٣	**٠,٥٤١	١٤	**٠,٦٣٥	١٥	**٠,٦٩٦

(**) توجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).

يتضح من جدول (١) أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاءت جميع معاملات قيم الارتباط

الجداريات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./محمد صبري الأنصاري / أ.مصطفى محمد علي حسين

عالية؛ حيث تراوحت بين (٠,٤٦٧** - ٠,٦٩٦**)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبانة.

٣. ثبات أداة البحث:

جدول (٢)

يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة

م	المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق الذاتي*
١	الجداريات الفنية	١٥	٠,٨٧٩	٠,٩٣٨
٢	الجداريات المعرفية	١٥	٠,٨٤٧	٠,٩٢٠
٣	الجداريات الشخصية	١٥	٠,٨٨٩	٠,٩٤٣
٤	الجداريات التكنولوجية	١٥	٠,٨٧٨	٠,٩٣٧
	المجموع	٦٠	٠,٩٦٢	٠,٩٨١

*معامل الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٢) أن جميع معاملات الصدق الذاتي لمحاور الاستبانة لها قيمة مرتفعة، إذ تجاوزت جميعاً (٠,٩)، وكان الثبات الكلي لإجمالي الاستبانة (٠,٩٨١)، وتشير هذه القيمة من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق، وإمكانية الاعتماد على نتائجها، والوثوق بها.

خامساً: الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

استخدم البحث الحالي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، ولحساب استجابات أفراد الدراسة نحو العبارة التي تتضمنها أداة الدراسة، والمتوسطات الحسابية لترتيب

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

استجابات أفراد الدراسة، ومعامل ارتباط "بيرسون" للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ثبات "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة، وتم الاعتماد في التحليل الإحصائي للبيانات على استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ٢٥. Statistical Package for Social Sciences (SPSS) V.

سادساً: نتائج البحث ومناقشتها:

ويتم من خلالها الإجابة عن السؤال الثاني للبحث وهو "مواقع الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي؟"

لتحقيق ذلك تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الواردة في أداة البحث، والبالغ عددها (٦٠) عبارة وفق واقع ممارستها؛ بحيث تقيس في المجلد العام واقع توافر الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية (الجدارات الفنية، المعرفية، الشخصية، التكنولوجية)، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

١) المحور الأول: الجدارات الفنية:

جدول (٣)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور (الجدارات الفنية)

م	العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	تكرارات درجة التحقق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
١	يتعاون وينسق بين الأقسام فيما يتعلق بالبحث العلمي.	٣٦	٩٨	١٥١	١،٦٠	٠،٧٠٤	١٥	ضعيفة
٢	يوظف المعلومات في اتخاذ القرارات الداخلية بالقسم.	٦١	١١٧	١٠٧	١،٨٤	٠،٧٥٢	٤	متوسطة
٣	يستخدم الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات الإدارية بالقسم.	٦٠	١٠٣	٢٢	١،٧٨	٠،٧٧٠	٦	متوسطة
٤	يضع آليات لتبادل الخبرات بين	٥٠	٩٥	١٤٠	١،٦٨	٠،٧٥٤	١٣	متوسطة

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكرارات درجة التحقق			العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	م
				ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
							أعضاء القسم في مجالات العمل المختلفة.	
٣	متوسطة	٠,٧٩٩	١,٨٦	١١٤	٩٨	٧٣	يشجع أعضاء القسم على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالهم.	٥
١١	متوسطة	٠,٧٥٥	١,٧٥	١٢٦	١٠٥	٥٤	يعالج أسباب مقاومة أعضاء القسم للتغيير.	٦
٨	متوسطة	٠,٧٦٣	١,٧٦	١٢٤	١٠٤	٥٧	يعمل على تهيئة بيئة العمل لتقبل التطوير المستمر.	٧
٢	متوسطة	٠,٨٣٥	١,٩٠	١١٥	٨٤	٨٦	يحرص على ضرورة إنجاز الأعمال في مواعيدها.	٨
٧	متوسطة	٠,٧٧٤	١,٧٧	١٢٥	١٠٠	٦٠	يشارك مع أعضاء القسم في صياغة رؤية ورسالة لتحقيق أهداف القسم.	٩
٩	متوسطة	٠,٧٨١	١,٧٦	١٢٨	٩٦	٦١	يحرص على العمل الفريقي في أداء المهام المختلفة.	١٠
١٠	متوسطة	٠,٧٥٩	١,٧٦	١٢٤	١٠٥	٥٦	يتسم تعامله بالعدالة والمساواة بين أعضاء القسم.	١١
١	متوسطة	٠,٨٣٧	١,٩٤	١٠٩	٨٥	٩١	يلتزم بالقوانين والأنظمة واللوائح في الجامعة.	١٢
٥	متوسطة	٠,٧٥٥	١,٨١	١١٣	١١٣	٥٩	يشارك أعضاء القسم في صياغة خطة بحثية للقسم.	١٣
١٤	ضعيفة	٠,٦٩١	١,٦٦	١٣٢	١١٧	٣٦	يقيم مردود أثر التدريب على أعضاء القسم من خلال ممارستهم العملية.	١٤
١٢	متوسطة	٠,٧٥٤	١,٧٢	١٣٢	١٠١	٥٢	يرتب الأولويات في تنفيذها وفقاً للحاجات القائمة ودرجة أهميتها.	١٥
-	متوسطة	٠,٤٦٧	١,٧٧	الدرجة الكلية للمحور				

يتبين من الجدول (٣) فيما يتعلق بإجمالي عبارات المحور ككل يتضح أن المتوسط الكلي لمحور الجدارات الفنية بلغ (١,٧٧) بدرجة توافر (متوسطة) بانحراف

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

معياري بلغ (٠،٤٦٧)؛ إذ جاءت درجة توافر عبارات هذا المحور (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (١،٦٠-١،٩٤)، وبفارق (٠،٣٤) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، حيث يرى أفراد العينة أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يمارسون الجدارات الفنية كأحد أنواع الجدارات الإدارية بدرجة متوسطة، وحصول المحور على الرتبة (٢) من بين ترتيب المحاور الأربعة للاستبانة.

مما يعني اتفاق أفراد العينة على افتقار رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي إلى الجدارات الفنية التي تستطيع من خلالها تطوير أسلوب أدائها للمهام والوظائف التي تقوم بها بشكل مستمر حتى تستطيع تلبية احتياجات البيئة المتغيرة، وقد يرجع ذلك إلى أن اختيار وتعيين رؤساء الأقسام الأكاديمية يعتمد على كفاءتهم الأكاديمية أكثر من اعتماده على مهاراتهم الإدارية.

٢) المحور الثاني: الجدارات المعرفية:

جدول (٤)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور (الجدارات المعرفية)

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكرارات درجة التحقق			العبرة (فيما يتعلق برئيس القسم)	م
				ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
١٥	ضعيفة	٠،٦٥٨	١،٤٤٨	١٧٥	٨٤	٢٦	يدعم مكتبة القسم بأحدث الرسائل والأطروحات والمراجع والمجلات والدوريات العلمية.	١
١١	متوسطة	٠،٦٩٠	١،٦٦٧	١٣١	١١٨	٣٦	يناقش أعضاء القسم في المقترحات والمتغيرات المتعلقة بتطوير المناهج وتحديثها.	٢
١٤	ضعيفة	٠،٦٩١	١،٥٥٨	١٥٤	٩٨	٣٣	ينشر المستندات العلمية على جميع أعضاء القسم.	٣
٥	متوسطة	٠،٧٠٩	١،٧٧٤	١١٨	١٢٣	٤٤	يحصل على المعلومات التي يحتاجها القسم من مصادر متنوعة.	٤

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري أ/ مصطفى محمد علي حسين

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكرارات درجة التحقق			العبارات (فيما يتعلق برئيس القسم)	م
				ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
١٢	ضعيفة	٠,٧١٢	١,٦٦	١٣٧	١٠٨	٤٠	يحدد مشكلات الإدارة الجامعية وطرق مواجهتها.	٥
١٠	متوسطة	٠,٧١٤	١,٦٩	١٣٠	١١٣	٤٢	يوظف نظريات القيادة وأنماطها وأساليبها في مواجهة المشكلات.	٦
٨	متوسطة	٠,٧٢٠	١,٧٢	١٢٤	١١٦	٤٥	يتمتع بالقدرة على التعامل مع المعلومات والاستفادة منها.	٧
١٣	ضعيفة	٠,٧٢٢	١,٦٤	١٤٥	٩٩	٤١	يوضح لأعضاء القسم الثقافة المشتركة للجامعة للعمل بموجبها.	٨
٩	متوسطة	٠,٧٣٣	١,٦٩	١٣٣	١٠٦	٤٦	يوظف نتائج البحوث التربوية لتطوير العمل الإداري.	٩
٧	متوسطة	٠,٧٣٣	١,٧٣	١٢٦	١١١	٤٨	يمتلك جدارات بحثية لازمة لتطوير البحث العلمي في مجاله.	١٠
١	متوسطة	٠,٧٣٥	١,٨٤	١٠٤	١٢٤	٥٧	يُلم بأدوار ومسئوليات ومهام رئيس القسم الأكاديمية والإدارية.	١١
٤	متوسطة	٠,٧٣٥	١,٧٥	١٢١	١١٤	٥٠	يراجع رؤية ورسالة القسم وأهدافه بشكل دوري ويحدثهم.	١٢
٦	متوسطة	٠,٧٤١	١,٧٣	١٢٦	١٠٩	٥٠	يحفز حركة البحث العلمي والتأليف والترجمة بين أعضاء القسم.	١٣
٢	متوسطة	٠,٧٥٢	١,٨٢	١١١	١١٥	٥٩	يعمل على إنشاء قاعدة بيانات تحتوي على الرسائل العلمية والبحوث التي ينجزها القسم.	١٤
٣	متوسطة	٠,٧٧٧	١,٧٦	١٢٧	٩٨	٦٠	يلتزم بمعايير جودة العمل الإداري.	١٥
-	متوسطة	٠,٤٠٧	١,٧٠	الدرجة الكلية للمحور				

يتبين من الجدول (٤) فيما يتعلق بإجمالي عبارات المحور ككل يتضح أن المتوسط الكلي لمحور الجدارات المعرفية بلغ (١,٧٠) بدرجة توافر (متوسطة) بانحراف معياري بلغ (٠,٤٦٧)، إذ جاءت درجة توافر عبارات هذا المحور (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (١,٤٨ - ١,٨٤)، وبفارق (٠,٣٦) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، حيث يرى أفراد العينة أن رؤساء

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

الأقسام الأكاديمية يمارسون الجدارات المعرفية كأحد أنواع الجدارات الإدارية بدرجة متوسطة، وحصول المحور على الرتبة (٣) من بين ترتيب المحاور الأربعة للاستبانة.

وهذه النسبة المتوسطة للمحور تبين أن الجدارات المعرفية لرؤساء الأقسام الأكاديمية مهمة من وجهة نظر أفراد العينة ككل في ضمان أداء متميز لرئيس القسم الأكاديمي بالجامعة، فدارات مثل القدرة على مناقشة أعضاء القسم في المقترحات والمتغيرات المتعلقة بتطوير المناهج وتحديثها، ونشر المستجدات العلمية على جميع أعضاء القسم، والقدرة على تحديد مشكلات الإدارة الجامعية وطرق مواجهتها، وتحفيز حركة البحث العلمي والتأليف والترجمة بين أعضاء القسم... إلخ، فكل هذه الجدارات لازمة لرئيس القسم الأكاديمي بالجامعة؛ لكونه منبع الأفكار والمقترحات والتصرفات والإبداعات لكل العاملين معه في القسم.

٣ المحور الثالث: الجدارات الشخصية:

جدول (٥)

التكرارات والمتوسطات لحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور (الجدارات الشخصية)

م	العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	تكرارات درجة التحقق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
١	يحتفظ بقدر عال من الصدق والأمانة والنزاهة الأكاديمية في سلوكه.	٤٣	٩٠	١٥٢	١٠,٧٣٥	ضعيفة	١٥	
٢	يمتلك قناعة قوية بالتغيير والتطوير من أجل صالح القسم والكلية.	٦٧	١٢٧	٩١	١٠,٧٤١	متوسطة	١	
٣	يستثمر الفرص المتاحة لتطوير القسم مستقبلياً.	٦٧	٩٨	١٢٠	١٠,٧٩٠	متوسطة	٤	
٤	يتمتع بالمرونة في أداء الأعمال والتكيف مع متغيرات العمل.	٥٥	١١١	١١٩	١٠,٧٥٠	متوسطة	١٠	
٥	يثق في قدرته على التعامل مع التحديات المتزايدة وتصحيح الأخطاء.	٥٩	١٠٣	١٢٣	١٠,٧٦٨	متوسطة	٩	

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكرارات درجة التحقق			العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	م
				ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
١١	متوسطة	٠,٧٢١	١,٧٨	١١٣	١٢٣	٤٩	يمتلك القدرة على التحكم في ذاته استناداً على أساس قيمي ثابت.	٦
٧	متوسطة	٠,٧٨٦	١,٧٩	١٢٤	٩٧	٦٤	يشعر بالمسئولية الاجتماعية تجاه أعضاء القسم.	٧
٣	متوسطة	٠,٧٧٦	١,٨١	١١٧	١٠٤	٦٤	يجيد التواصل وبناء علاقات العمل الإيجابية.	٨
٥	متوسطة	٠,٧٧٥	١,٨١	١١٨	١٠٤	٦٣	يذلل العقبات التي تقف أمام أعضاء القسم عن أداء أعمالهم.	٩
١٢	متوسطة	٠,٧٢٨	١,٧٧	١١٦	١١٩	٥٠	يحتضن المبادرات المبتكرة لأعضاء القسم ذوي الجدارات الإبداعية والتي تقدم نماذج غير نمطية للأداء.	١٠
١٤	متوسطة	٠,٧٨٨	١,٧٦	١٣١	٩٢	٦٢	يقدم نموذجاً للعمل بروح الفريق والتعاون الاجتماعي.	١١
٦	متوسطة	٠,٧٤٤	١,٨٠	١١٢	١١٧	٥٦	يتكيف مع ظروف العمل المتنوعة والمتغيرة.	١٢
١٣	متوسطة	٠,٧٧١	١,٧٧	١٢٥	١٠١	٥٩	يمتلك مهارات الاستماع والقدرة على الإقناع والتأثير على أعضاء القسم.	١٣
٨	متوسطة	٠,٧٥٣	١,٧٨	١١٩	١١٠	٥٦	يدير القسم بحزم في المواقف التي تتطلب ذلك.	١٤
٢	متوسطة	٠,٨٠٦	١,٨٥	١١٧	٩٤	٧٤	يسهم في تحقيق سمعة طيبة للقسم داخل الجامعة.	١٥
-	متوسطة	٠,٤٧٨	١,٧٩	الدرجة الكلية للمحور				

يتبين من الجدول (٥) فيما يتعلق بإجمالي عبارات المحور ككل يتضح أن المتوسط الكلي لمحور الجدارات الشخصية بلغ (١,٧٩) بدرجة توافر (متوسطة) بانحراف معياري بلغ (٠,٤٧٨)، إذ جاءت درجة توافر عبارات هذا المحور (متوسطة)، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (١,٦٢ - ١,٩٢)، وبفارق (٠,٣) بين أدنى

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

وأعلى متوسط حسابي، حيث يرى أفراد العينة أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يمارسون الجدارات الشخصية كأحد أنواع الجدارات الإدارية بدرجة متوسطة، وحصول المحور على الرتبة (١) من بين ترتيب المحاور الأربعة للاستبانة؛ وبذلك تختلف مع دراسة (Martina Blašková, et al., ٢٠١٤) التي احتلت فيها الجدارات الشخصية المرتبة الخامسة.

وهذه النسبة المتوسطة للمحور توضح تمتع رؤساء الأقسام الأكاديمية بالعديد من الممارسات الشخصية القيادية والمتمثلة في: الالتزام وإدارة الذات، وتقبل النقد والثقة بالنفس، والقدرة على العمل الفريقي، والمرونة الاجتماعية والإدارية، والقدرة على التعامل مع الرؤساء والزملاء، والقدرة على تلقي الأوامر وتنفيذها، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Anke Esser et al., ٢٠١٨)، إلا أن هذه الممارسات لم تكن على المستوى المنشود.

وربما يرجع ذلك إلى عدم تعزيز الصفات الشخصية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطوير الذات وتنمية الصفات الشخصية، وإلى عدم الأخذ بالصفات الشخصية بعين الاعتبار عند الترشيح لمنصب رئاسة القسم، مما يتطلب مراجعة معايير انتقاء وتعيين رؤساء الأقسام الأكاديمية التي ينبغي ألا تقتصر على مجال البحث والتدريس، بل لابد أن تتضمن مجالات الجودة الشخصية: الصفات الشخصية والعلاقات الإنسانية، والتواصل الفاعل وأداء العمل الفائق.

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

٤) المحور الرابع: الجدارات التكنولوجية:

جدول (٦)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد العينة المتعلقة بمحور (الجدارات التكنولوجية)

الترتيب	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تكرارات درجة التحقق			العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	م
				ضعيفة	متوسطة	كبيرة		
١	متوسطة	٠,٨٠٦	١,٧٨	١٣٠	٨٧	٦٨	يوظف شبكة المعلومات الدولية في العمل الإداري.	١
٢	متوسطة	٠,٧٢١	١,٧٨	١١٣	١٢٣	٤٩	يجيد التعامل مع البرمجيات والأجهزة الضرورية للعمل بكفاءة.	٢
٣	متوسطة	٠,٦٩٨	١,٧٧	١٠٩	١٣٢	٤٤	يعطي الأوامر والتوجيهات والتعليمات للأعضاء بالقسم عبر الإنترنت.	٣
٤	متوسطة	٠,٧٤١	١,٧٥	١٢٣	١١١	٥١	يستخدم الإنترنت كمصدر للمعرفة في شتى مجالات العمل الإداري والأكاديمي بالقسم.	٤
٥	متوسطة	٠,٧٦٦	١,٧٣	١٣٣	٩٧	٥٥	يشجع على التواصل الشبكي من خلال مجتمعات تعلم افتراضية تضم زملاء التخصص.	٥
٦	متوسطة	٠,٧٨٥	١,٧٢	١٣٨	٨٨	٥٩	يستخدم الانترنت في إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية داخل القسم.	٦
٧	متوسطة	٠,٧٤٢	١,٧١	١٣١	١٠٥	٤٩	يرشد أعضاء القسم للمواقع البحثية الحديثة.	٧
٨	متوسطة	٠,٧٣٥	١,٧١	١٣١	١٠٧	٤٧	يحفظ بيانات القسم العلمية والبحثية والإدارية في وسائط إلكترونية لاسترجاعها وقت الحاجة إليها.	٨
٩	متوسطة	٠,٧١٥	١,٧١	١٢٧	١١٥	٤٣	يروج للأنشطة المختلفة للقسم عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	٩
١٠	متوسطة	٠,٧٨٠	١,٦٩	١٤٤	٨٥	٥٦	يوجه أعضاء القسم لاستخدام التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.	١٠
١١	ضعيفة	٠,٧٤٣	١,٦٥	١٤٦	٩٣	٤٦	ينظم برامج تدريبية لأعضاء القسم لمواكبة التطور التكنولوجي.	١١

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

م	العبارة (فيما يتعلق برئيس القسم)	تكرارات درجة التحقق			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة				
١٢	يضع خطة متكاملة للاستفادة من التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات في تطوير القسم.	٤٢	٩٧	١٤٦	١،٦٤	٠،٧٢٧	١٢	ضعيفة
١٣	يطور بشكل مستمر الموقع الإلكتروني للقسم بما يسهل التواصل مع الجهات الخارجية.	٣٢	١٠٩	١٤٤	١،٦١	٠،٦٨٢	١٣	ضعيفة
١٤	يشجع المقرر الإلكتروني ويقدمه للطلاب على موقع القسم.	٢٩	٩١	١٦٥	١،٥٢	٠،٦٧٤	١٤	ضعيفة
١٥	يستخدم محركات البحث المختلفة للوصول إلى المعلومات.	٣٥	٦٣	١٨٧	١،٤٧	٠،٧٠٤	١٥	ضعيفة
-	الدرجة الكلية للمحور			١،٦٨	٠،٤٤٧	متوسطة	-	

طبقاً للبيانات المثبتة في الجدول (٦) حول محور واقع الجدارات التكنولوجية لرؤساء الأقسام الأكاديمية جاءت (متوسطة - ضعيفة)، مما يؤكد على حاجة رؤساء الأقسام الأكاديمية إلى امتلاك القدرة على التعامل مع تقنيات وأدوات التكنولوجيا المعلومات والشبكة الدولية للمعلومات وتوظيفها في العمل الإداري بما يحسن من جودة العمل والخدمات التعليمية المقدمة للطلاب.

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسط الكلي لمحور الجدارات التكنولوجية بلغ (١،٦٨) بدرجة توافر (متوسطة) بانحراف معياري بلغ (٠،٤٤٧)، إذ جاءت درجة توافر عبارات هذا المحور (متوسطة)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (١،٤٧) - (١،٧٨)، وبفارق (٠،٣١) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، ويفسر الباحث ذلك بحاجة رؤساء الأقسام الأكاديمية إلى تمكينهم من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية الإدارية والتعليمية، توظيفاً آمناً مسئولاً، بمهارة وكفاءة عالية، مع تحسين التطوير المهني المستمر في مجال التكنولوجيا الرقمية لرؤساء الأقسام الأكاديمية.

ب- عرض النتائج الخاصة بالمحاور :

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة وعباراتها، ومجموع كل محور وحساب الدرجة الكلية للاستبانة، وذلك لحساب درجة توافر الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي في ضوء إدارة التغيير من وجهة نظر أفراد العينة، وجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة تحقق المحاور

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
١	الجدارات الفنية	1.77	٠,٤٤٦٧	2	متوسطة
٢	الجدارات المعرفية	1.70	٠,٤٤٠٧	3	متوسطة
٣	الجدارات الشخصية	1.79	٠,٤٤٧٨	1	متوسطة
٤	الجدارات التكنولوجية	1.68	٠,٤٤٤٧	4	متوسطة
	المجموع	1.74	٠,٤٤٢	-	متوسطة

يتضح من جدول (٧)، أن الدرجة الكلية للاستبانة من وجهة نظر عينة الدراسة والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم كانت متوسطة بنسبة (1.74)، ويستدل على ذلك بإجماع عينة الدراسة على أن حاجة جامعة جنوب الوادي لتبني أساليب إدارية جديدة، وقد يرجع ذلك إلى الاعتماد على الأساليب البيروقراطية والروتين، والتسلسل الهرمي والإداري، ومقاومة العاملين للتغيير، ومفهوم الجدارات الإدارية

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / أ.م.د./ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

مفهوم حديث يحتاج إلى معرفة وتضافر وتكاتف جميع أعضاء المجتمع الجامعي ليتحقق بكفاءة عالية في الجامعة.

جاءت جميع محاور الاستبانة بدرجة توافر متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (١,٦٨ - ١,٧٧) بفارق (٠,٠٩) بين أدنى وأعلى متوسط حسابي، وهذا الفرق قد لا يعكس دلالة إحصائية واضحة بين المحاور الأربعة لأداة الدراسة (الاستبانة)، مما يشير إلى اتساق إجابات آراء عينة الدراسة.

وجاء المحور الثالث الجدارات الشخصية في الرتبة الأولى من بين ترتيب محاور الاستبانة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (١,٧٩)، ويفسر ذلك جمود النظم واللوائح وعدم وجود المعايير الموضوعية لاختيار وتعيين رؤساء الأقسام الأكاديمية، وهذا ما توصلت إليه دراسة (Dolors Celma, et al., ٢٠١٨).

وجاء المحور الأول الجدارات الفنية في الرتبة الثانية من بين ترتيب محاور الاستبانة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (١,٧٧)، ويفسر ذلك أن غالبية أفراد العينة يرون قلة إطلاع رؤساء الأقسام الأكاديمية على التوجهات العالمية والتغيرات المعاصرة، ومحاولة التخطيط للمستقبل في المجتمع الجامعي، فضلاً عن تمسك رؤساء الأقسام الأكاديمية بالمعايير التقليدية المألوفة بينهم، التسلسل الإداري، والاعتماد على الأساليب الروتينية، وعدم تقبل التغيير.

وجاء المحور الثاني الجدارات المعرفية في الرتبة الثالثة من بين ترتيب محاور الاستبانة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (١,٧٠)، ويفسر ذلك حاجة رؤساء الأقسام الأكاديمية للجدارات المعرفية من وجهة نظر أفراد العينة، حيث تمكن الجدارات المعرفية من إحداث التغييرات الإدارية والثقافية والتنظيمية، وتخطيط وإدارة الموارد غير الملموسة بما يتفق مع استراتيجية الجامعة، وبما يعزز من قدرة الجامعة في التنافسية، وتؤكد على ذلك دراسة Ramona Todericiu & Anca Serban, (٢٠١٥).

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول / د.م.أ/ محمد صبري الأنصاري / أ/ مصطفى محمد علي حسين

وجاء المحور الرابع الجدارات التكنولوجية في الرتبة الرابعة من بين ترتيب محاور الاستبانة، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (١,٦٨)، بالرغم من اتجاه جامعة جنوب الوادي إلى التحول الرقمي وحصولها على المركز الثاني في التحول الرقمي إلا أن هناك ضعف في البنية التكنولوجية ومدى توظيفها في العمل الإداري والأكاديمي، وهذا يرجع إلى ضعف الإمكانيات والموارد المادية بها للتطوير التقني والتكنولوجي وقلة وجود المتخصصين والفنيين حيث يتطلب التطوير التكنولوجي متخصصين ذات قدرات وكفاءة عالية، وقلة التجهيزات المادية والمعملية.

توصيات البحث:

- التوعية بأهمية الجدارات الإدارية ودورها في إدارة القسم والكلية ومن ثم الجامعة، ودعم الاستقرار، وإبراز العائد منها على كل من: الفرد، والقسم، والجامعة.
- اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية طبقاً لمعايير عالمية بعيداً عن الأقدمية ولكن بناءً على المؤهلات العلمية والخبرات والقدرة على تطوير الأداء وتطوير العمل.
- إعداد ونشر أدلة تنظيمية حديثة لاستخدامها كمراجع لمستويات الأداء المختلفة المطلوبة في العمل بكافة الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي تتضمن تحديد الواجبات والمسؤوليات وحدود السلطة والصلاحيات والعلاقة بين الأقسام الأكاديمية والإدارات المختلفة لخلق علاقات عمل واضحة تنفادي الازدواجية والتداخل في انجاز المهام.
- توفير وحدة للتطوير الإداري بالجامعة تعمل على توصيف الوظائف، تحديد الاحتياجات التدريبية، إعداد برامج تدريبية طموحة، تسهيل إجراءات العمل الإداري،

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د/ محمود أبو النور عبد الرسول أ.م.د/ محمد صبري الأنصاري /أ/ مصطفى محمد علي حسين

إنشاء قاعدة معلومات لجمع حفظ وتخزين المعلومات التي تساعد الإدارة في أداء مهامها، وتحسين الأداء الإداري في كافة وحدات الجامعة.

- إعادة النظر بمواد قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية فيما يخص شروط تعيين القيادات الأكاديمية، والعمل على إضافة معايير أخرى تضمن توافر الخبرة والجدارة والتدريب والجدارة لمن يتولى المنصب القيادي مثل: توافر مجموعة من الخبرات السابقة له علمياً وأكاديمياً، تقديم خطة تنفيذية مقترحة لإدارة المنصب المرشح له، يؤمن بالتغيير والتجديد والإبداع فلسفة ومنهجاً وسلوكاً، مع الاهتمام بالصفات الشخصية والقدرات الإدراكية، مع مراعاة تحديثها بصورة مستمرة.

المراجع

أحمد محمود أحمد (٢٠١٧). آليات اختيار القيادات الجامعية في جمهورية مصر العربية كما يدركها أعضاء المجتمع الجامعي في ضوء خبرات بعض الجامعات الأخرى. رسالة ماجستير، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية.

أدهم محمد محمود (٢٠١٥). دور نماذج الجدارة في إدارة التعليم قبل الجامعي : دراسة ميدانية مقارنة بين المؤسسات الحكومية والخاصة في محافظة بورسعيد. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، (١)، ٣٧٣-٣٩٧.

الخطة الاستراتيجية لجامعة جنوب الوادي ٢٠١٨/٢٠١٩-٢٠٢٢/٢٠٢٣، ٢٧. *مركز التخطيط الاستراتيجي، جامعة جنوب الوادي*.

السيدة محمود إبراهيم (٢٠١٤). التزام رؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية بأبعاد الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الإسكندرية. *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية - كلية التربية - جامعة المنهور*، (٢)، ١٨٢ - ٢٤٢، ٠٠٨٩٨٩.٢٤٢/١٠، ١٢٨١٦/doi :

أمل علي محمود (٢٠١٨). الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. *المجلة التربوية، جامعة سوهاج*، (٥٦)، ٣٣-١٢٦.

<http://search.mandumah.com/Record/93041>

إيمان جمعة محمد (٢٠١٩). مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة "تصور مقترح". *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر بالقاهرة*، (١٨١) ٢-٩٥.

ثابت حمدي ثابت (٢٠٢٠). تصور مقترح التطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، (١٤) ٥، ١٤٥-٢١١.

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول أ.م.د./محمد صبري الأنصاري /مصطفى محمد علي حسين

حمدي أحمد محمود (٢٠١٨). برنامج تدريبي لتنمية الجدران التدريسية والاتجاه نحو التدريب أثناء الخدمة لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بمرحلة التعليم الأساسي في ضوء احتياجاتهم التدريبية/ المهنية. *مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية*، (١١)، ٣٩-٧٣.

خميس فهم عبد الفتاح (٢٠١٩). الجدارات المهنية اللازمة للمراجعين الخارجيين المعتمدين لمدارس التعليم العام على ضوء بعض التجارب العالمية. *مجلة كلية التربية - جامعة كفر الشيخ*، ١٩ (٤)، ٣٤٧-٤٨٦.

زينهم مشحوت سيد (٢٠٢٠). الجدارات القيادية كآلية لتنمية رأس المال الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الفيوم*، (١٩)، ٧٣-١٢٨.

سامح عبدالمطلب إبراهيم (٦- ٨ مايو ٢٠١٧). دور الجدارات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي للموارد البشرية رؤية تنموية للمؤسسة التعليمية. *المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي " نحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر*، ٤٤٧-٤٨٥.

عاطف جابر طه (٢٠١٣): *قضايا عالمية معاصرة في الموارد البشرية*. القاهرة: الدار الأكاديمية للعلوم للنشر والتوزيع.

عبدالباسط محمد دياب (٢٠١٧). تصور مقترح للتمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية ودوره في تحفيز الإبداع الإداري لديهم: جامعة سوهاج نموذجًا. *المجلة التربوية - كلية التربية جامعة سوهاج*، (٤٩)، ٥٦٧-

<http://search.mandumah.com/Record/٨٨٧٠٥٥٠٧٣٧>

عبدالستار محروس عبدالستار، ورشا عويس حسين (٢٠١٩). تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي. *مجلة كلية التربية - بسوهاج*، (٦٢)، ١٨٦-٢٤١.

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول / د.م.أ/ محمد صبري الأنصاري / مصطفى محمد علي حسين

عبدالعزیز محمد علي (٢٠١٦). تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية في ضوء مدخل إدارة التغيير. *مجلة دراسات في التعليم الجامعي*، ٣٣، ٣٥١-٣٩٧.

عبدالناصر محمد رشاد، وهشام سيد عباس (٢٠٢٠). الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية: تصور مقترح. *مجلة الإدارة التربوية*، ٧ (٢٥)، ١٠٥-٢٠٧.

علي بن عبدالقادر عوضه (٢٠١٩). الكفاءة الإدارية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء الجودة التعليمية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة حريملاء. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٣ (٢٠)، ٢١٩-٢٥٢.

علي بن عبدالله بن علي (٢٠١٩). مدى توافر الكفايات المهنية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود في ضوء الرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)*، (١٠٦) ٢١٦-٢٣٥.

<http://search.mandumah.com/Record/٩٥٢٦٨٠>

فاطمة علي الربابعة (٢٠٢٠). إطار مقترح لقياس وتطوير جدارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٦ (٤)، ٧١١-٧٣٧. محمد إبراهيم عبدالعزيز (٢٠١٨). آليات مقترحة لتطوير أداء القيادات التعليمية بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل بناء الجدارة المهنية. *مجلة الإدارة التربوية*، ٥ (٢٠)، ١١-٨٦.

<http://search.mandumah.com/Record/١٠٥٥٥٠١>

محمد أحمد عوض (٢٠٢١). تطوير الجدارات الوظيفية التقنية لدى مديري مراكز القياس والتقويم بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي:

الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي (دراسة ميدانية)

أ.د./محمود أبو النور عبد الرسول أ.م.د./محمد صبري الأنصاري أ/مصطفى محمد علي حسين

دراسة ميدانية. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)*،
(١٣٤) ١٠٣ - ١٨٢.

منى شعبان عثمان (٢٠٢٠). آليات تفعيل ممارسات القيادة التنموية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية لتحقيق التنافسية العالمية: دراسة حالة بجامعة الفيوم. *مجلة الإدارة التربوية*، ٧ (٢٨)، ٨٣ - ١٨٢.

نرمين أحمد كمال (١١ - ١٤ مارس ٢٠٢٠). تأثير استخدام حزم الجدارت الوظيفية في تطوير أداء القيادات الإدارية في بعض المؤسسات الرياضية بمحافظة الغربية بجمهورية مصر العربية. *المؤتمر العلمي الدولي لكلية التربية الرياضية/ جامعة اسيوط الرياضة قوة وطن سلام*، ٢٠١٩-٢٠٢٢.

هبة الله أحمد ألهم (٢٠١٩). إدارة التغيير كمدخل لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية. *جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ٣ (١٢)، ١٥٣-١٩٥.

وسامة مصطفى مطاوع، نوال حلمي مرسي (٢٠١٤). تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية على ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، *الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، (٥٠)، ٢٣٣-٣٠٦.

المراجع الأجنبية:

Ahmad Izzoh Katawneh & Abdullah Osman (٢٠١٤). The Impact Of Core Competencies In Improving The Organization Commitment Of Employees In Mutah University In Jordan. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, ٤(٨)، ٣٧٦-٣٩٢. URL: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v4-i8/1109>

Anke Esser , Marion Kahrens, Yusra Mouzughi& Yusra Mouzughi(٢٠١٨). A female leadership competency framework from the perspective of male leaders. *Gender in Management: An International Journal*, ٣٣(٢)، ١٣٨-١٦٦. DOI ١٠,١١٠٨/GM-٠٦-٢٠١٧-٠٠٧٧

Aydin Balyer & Kenan Özcan (٢٠١٧). Higher Education Administrators' Managerial Competency In Turkey. *International Online Journal Of Educational Sciences*, ٩ (٤), ٩١٧-٩٢٩.

<https://doi.org/10.10345/ijoes.2017.04.002>

Chao-Shun Cheng & Fu-An Tsou (٢٠١٧). *The Influence of Leadership Competency Education on the Development of Leadership Potential: Enrichment Courses for College Students*. chinese association of gifted education.

Cheryl Crosthwaite & Ronel Erwee (١٠-١٤ October ٢٠١٤). Managerial Leadership Competencies Of Heads Of Department In Higher Education Institutions In Kerala, *India. Proceedings Of The Fourth International Conference On Engaged Management Scholarship*, Tulsa, ١-١٤.

Diana J. Haladay, Rommel Pilapil Sergio, Ahmed M. Makki, Zainal Abu Zarim, & Mohd Nor Ismail (٢٠١٧). *Intercultural Competencies for Career Advancement: A Comparative Study of Managerial Competencies in United Arab Emirates and Malaysi*. Springer International Publishing Switzerland.

Dianne Thurab-Nkhosi, Gwendoline Williams & Maria Mason Roberts (٢٠١٨). Achieving Confidence in Competencies through Authentic Assessment. *Journal of Management Development*, ٣٧ (٨), ٦٥٢-٦٦٢. <http://DOI 10.1108/JMD-12-2017-0413>

Dolors Celma, Esther Martinez-Garcia & Josep M. Raya (٢٠١٨). Socially responsible HR practices and their effects on employees' wellbeing: Empirical evidence from Catalonia. *Spain. European Research on Management and Business Economics*, ٢٤ (٢) ٨٢-٨٩.

Leow Yen Mee, Irene Ong Pooi Fong, Nurlida Ismail, Faizah Mohamad, Abu Baker Ibrahim & Vahideh Abaeian (٢٠١٨). Competency Gap And Coping Strategies Of Academic Leaders At Higher Education Institutions In Malaysia. *A Contemporary Business Journal*, ٧(١), ٤١-٦٢.

Liridon Veliu & Mimoza Manxhari (٢٠١٧). The Impact Of Managerial Competencies On Business Performance: Sme's In Kosovo. *Journal Of Management*, ٣٠(١), ٥٩-٦٥.

Martine Gauthier (٢٠١٧). Training in the Administration of an Educational Institution orientations and professional Competencies. *Leading & Managing*, ١٦(١), ١١- ٦٠.

Ramona Todericiu & Anca Serban (٢٠١٥). Intellectual Capital and its Relationship with Universities. *journal of Procedia Economics and Finance*, ٢٧, ٧١٣ – ٧١٧.

Semen D. Reznik & Olga A. Sazykin (٢٠١٧). Head of a University Department: Competence and New Activity Priorities. *European Journal of Contemporary Education*, ٦(١), ١٢٦-١٣٧. <http://DOI: ١٠,١٣١٨٧/ejced.٢٠١٧,١,١٢٦>

Thuan Van Pham , Thanh Thi Nghiem, Loc My Thi Nguyen, Thanh Xuan Mai & Trung Tran (٢٠١٩). Exploring Key Competencies of Mid-Level Academic Managers in Higher Education in Vietnam. *Sustainability*, ١١(٦٨١٨), ١-١٣, <http://doi:١٠,٣٣٩٠/su١١٢٣٦٨١٨>