

2017

The Reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities

سوسن محمود المجالي
sawsanmajali21@yahoo.com

سلامة يوسف طناش
Faculty of Educational Sciences/ The University of Jordan, tanash@ju.edu.jo

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

(طناش, سلامة يوسف (2017) and المجالي, سوسن محمود "The Reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities," *Jordanian Educational Journal*: Vol. 2 : No. 1 , Article 3.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol2/iss1/3>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

The Reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities

Cover Page Footnote

Faculty of Educational Sciences/ The University of Jordan\ Jordan

واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية

سوسن محمود المجالي

أ.د. سلامة يوسف طنناش*

تاريخ قبول البحث 2017/3/5

تاريخ استلام البحث 2017/1/15

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (75) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (200) قائد أكاديمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، وتم استخدام المنهج المسحي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي على المستوى الكلي للأداء وعلى جميع الأبعاد، وأوصت الدراسة في ضوء تلك النتائج بتفعيل البرامج التدريبية لرفع مستوى أداء القادة الأكاديميين، وتعزيز التقييم الدوري للقادة الأكاديميين، ومناقشتهم بالنتائج.

الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي، القادة الأكاديميين، الجامعات الأردنية الحكومية.

The Reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities

Abstract

The study aimed at identifying the reality of the professional performance of academic leaders at Jordanian public universities. In order to achieve the goal of the study, a questionnaire was developed consisting of (75) paragraphs which their validity and reliability were confirmed. The study sample consists of (200) leaders, the study findings showed that the degree of appreciation and the reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities from the standpoint of the study sample was a fair degree. The lack of significant differences in the study sample to the reality of the Professional Performance of Academic Leaders at Jordanian Public Universities is due to the job variable at the macro level of the research tool variables. The study recommended, in regard of the previously mentioned findings, initiating the training programmes to raise the level of performance of Academic Leaders, and enhancing the Academic Leaders Appraisal and discuss with them their appraisal items.

Key Words: Professional Performance, Academic Leaders, Jordanian Public Universities.

المقدمة:

يعد الأردن من الدول التي تسعى إلى النهوض بمستوى المؤسسات العلمية والتعليمية، إذ تؤدي هذه المؤسسات دورا كبيرا ومميزا في إحداث التنمية الشاملة على مختلف المجالات، وذلك من خلال إسهامها في إعداد الأجيال الحضارية التي تمتلك مقومات النجاح، وتخريج الكوادر البشرية المؤهلة التي تحمل على عاتقها مسؤولية خدمة المجتمع، والتفاني في الارتقاء به في ضوء متطلباته.

والجامعة من أهم هذه المؤسسات التعليمية والاجتماعية، إذ إنها تؤثر وتتأثر بالمجتمع، فهي المسؤولة عن تقدمه من خلال صنع الحاضر ورسم المستقبل (عامر، 2012). وتعد المدخل أو الطريق لسوق العمل بوصفها الجهة المسؤولة عن تحديد نوعية المخرجات، كما تعد البداية التي تبدأ فيها أساليب التطور والتقدم في المجتمع.

وتعتمد جودة الجامعة اعتمادا كبيرا على القادة الأكاديميين، فهم اللبنة الأولى في عمليات الإصلاح والتجديد والتطوير نحو الأفضل، إذ يقع على عاتقهم مهمات تحقيق أهدافها، وتنفيذ رؤيتها، وخططها، وبرامجها المرتبطة بكفاءتهم وفاعليتهم في أداء مهماتهم (الصرايرة، 2011)، وما يقدموه من معلومات، إذ تقوم هذه المعلومات بالتجديد والتحسين المستمر.

يعد الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين من العناصر الأساسية والمهمة التي تقوم عليها الجامعة، ومؤشرا على مدى التزامهم بعملهم وانتمائهم له، كونه يمثل انعكاسا لمقدراتهم ودوافعهم، فالقائد الأكاديمي هو الذي يؤثر ويوجه سلوك من حوله، ويعمل على تنسيق جهودهم ليقدّموا أفضل ما لديهم، وهو المسؤول أيضا عن اتخاذ القرارات المناسبة لخدمة العملية التعليمية والتربوية، وتطوير البرامج ذات الصلة بالتنمية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التي يطمح إليها المجتمع (اللبدي، 2015)، لذلك يطلب منه إن يكون على درجة عالية من الكفاءة العلمية والتربوية، وحتى يكون للقائد الأكاديمي دور فعال في النهوض بالجامعة، لا بد له من تطوير أدائه وتجويده بشكل مستمر، وذلك لتحسين جودة المخرجات والارتقاء بها لمواكبة المتغيرات ومتطلبات سوق العمل.

وعلى الجامعات أن تعمل على توفير القيادات الأكاديمية الواعية والفاعلة لها، وذلك لكونها تؤدي دورا أساسيا في أداء عملية التغيير والتجديد المستمر، وهذا يؤكد على تحويل أدوارهم ليصبحوا قادرين على تحويل منظماتهم وقيادتها إلى النجاح، وإيجاد الرؤى الجديدة لها.

مشكلة الدراسة

تتحمل الجامعة أعباءً متزايدة، نتيجة التطورات المستمرة، والأعمال المتزايدة، التي أدت إلى اتساع دورها وزيادة العمليات الإدارية والإجرائية، وهذه العمليات لا تتطور ولا تتغير، وإنما الأفراد القائمين بها هم الذين يتطورون ويتغيرون، لذا ينبغي التركيز عليهم باعتبارهم المحرك الأساسي للنمو والتغيير والارتقاء، والقادة الأكاديميون هم المسؤولون عن هذه العمليات الإدارية مما ألقى على عاتقهم عبئاً ثقيلاً، وهذا الأمر أدى إلى ضرورة التركيز على أدائهم كونه يعد مؤشراً على مدى انتمائهم وولائهم لعملهم، وهذا يدفعهم إلى زيادة الشعور بالرضا الوظيفي وبذل قصار جهودهم لزيادة مستوى الانجاز لديهم، لذلك لا بد من التركيز على الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين وضرورة تحسينه، والارتقاء به، واقتراح أفضل السبل لتطويره ليكون وسيلة فعالة، تضمن لهم الاستمرارية في المستقبل.

وفي ضوء ما تقدم، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الآتي: ما واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية؟

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي؟

أهمية الدراسة

يؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

1. القادة الأكاديميون وذلك من خلال الاستفادة من تحسين أدائهم، وتطويره، ومعرفة مواطن القوة لتعزيزها ومواطن الضعف لإصلاحها.
2. الإدارة الأكاديمية وذلك من خلال تحسين عمليات اتخاذ القرارات، وتطوير العاملين فيها.
3. الجامعة وذلك من خلال تحقيق أهدافها، وتحسين جودة المخرجات لمجاراة متطلبات سوق العمل.
4. الباحثون وذلك من خلال الاستفادة من الأدب النظري ونتائج هذه الدراسة.

مصطلحات الدراسة

تضمنت هذه الدراسة المصطلحات الآتية:

الأداء الوظيفي: متابعة سلوك الأفراد وتنميته عند قيامهم بالمتطلبات الوظيفية، وتطوير أدائهم لتحقيق الأهداف المرجوة (Goldhaber&Hansen, 2010).
ويعرف إجرائياً بأنه: المهام والوظائف التي يقوم بها القادة الأكاديميون بكفاءة وفاعلية، في الجامعات الأردنية الحكومية.

القادة الأكاديميون: ويقصد بهم في هذه الدراسة العمداء، ونوابهم ومساعديهم، ورؤساء الأقسام.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية للعام الدراسي (2016 / 2017).

محددات الدراسة

تحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداة وثباتها، وبدقة أفراد عينة الدراسة وموضوعيتهم في استجاباتهم عن فقرات أداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة.

الدراسات السابقة

تضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وهو الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية، وتم تقسيمها إلى الدراسات السابقة إلى دراسات عربية وأجنبية، تاليا عرضها وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث، وذلك كآلاتي:

أ. الدراسات العربية

أجرى شرف الدين (2007) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى فعالية أداء عمداء الكليات في جامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام أداة جاهزة لتقييم فعالية أداء عمداء الكليات في الجامعات، وتألفت عينة الدراسة من (148) عضو هيئة تدريس، وقد أظهرت هذه الدراسة أن فعالية أعضاء عمداء الكليات في جامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة في خمسة محارو هي: دعم التنوع المؤسسي، والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وإدارة الكلية، ووجود التعليم في الكلية، والرؤية و وضوح الهدف، وأن فعالية أداء

عمداء الكليات قد جاءت بدرجة عالية في محورين فقط من محاور الدراسة هما: العلاقات الإنسانية ومهارات الاتصال.

وأجرى الزهراني (2010) دراسة هدفت إلى تعرف إلى مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية في ضوء أنموذج جلبرت لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس، واستخدم فيها استبانة طبقها على عينة الدراسة المكونة من (640) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن نتائج أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى إلى متغير نوع الكلية، ومتغير الرتبة، والخبرة.

وهدفت دراسة الحياصات (2011) إلى بناء أنموذج لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الواقع، والاتجاهات الإدارية المعاصرة، وقياس مدى كفايته. وقد تم تطوير أداة تكونت من أربعة مجالات (الإداري التنفيذي، ضمان جودة التعليم وتطويره، العلاقات الإنسانية، البحث العلمي وخدمة المجتمع)، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية إذ تكونت عينة الدراسة من (42) عميد. وأظهرت النتائج أن واقع تقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات العامة جاء بدرجة متوسطة، وفي ضوء ذلك قامت الباحثة في بناء أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام في الجامعات.

وأجرى الصرايرة (2011) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. وطبقت عينة الدراسة على (77) رئيس قسم أكاديمي، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات الدراسة وهي (نوع الكلية، والجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ومكان الحصول على درجة الدكتوراه، والجامعة التي يعمل فيها).

وهدفت دراسة قطيشات (2015) إلى بناء أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استنادا إلى قواعد القيادة الأخلاقية. وقد تم تطوير أداة تكونت من ثلاثة مجالات (الصفات الأخلاقية الإدارية، والصفات الأخلاقية الشخصية، والصفات الأخلاقية التعامل مع الآخرين)، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، إذ بلغ عددها (407) موظفا إداريا

وأكاديميا إداريا من الجامعة الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ملاءمة الأنموذج المقترح لتقييم أداء موظفي الجامعات الأردنية استنادا إلى قواعد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة مرتفعة.

ب. الدراسات الأجنبية

أجرى هيك وجونسروود و روزر (Heck, Johnsrud & Rosser, 2000) دراسة هدفت إلى بناء أنموذج لتقييم فاعلية أداء العمداء والرؤساء في مؤسسات التعليم العالي، واستخدم فيها استبانة طبقت على عينة الدراسة المكونة من (900) فرد من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى وجود تفاوت في نظرة الإداريين وأعضاء هيئة التدريس لفاعلية أداء عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية، وأن (11%) من هذا التفاوت كان متوقعا بين العمداء ورؤساء الأقسام بسبب اختلاف قدراتهم الشخصية، وقد تم بناء أنموذج لتقييم الأداء من خلال تشكيل لجنة جامعية بحثت في إمكانية الوصول إلى أنماط إدارية للتقييم واتخاذ القرارات حول أهداف نظام التقييم، والمقاييس المستخدمة في قياس الأداء، وإجراءات جمع البيانات.

وأجرى فريز (Freeze, 2004) دراسة هدفت إلى تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر الطلبة. واستخدم فيها استبانة طبقت على عينة الدراسة المكونة من (112) طالبا من الجامعة بولاية جنوب كارولينا، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الطلبة يؤدي إلى تحسين مهارات وأدائهم عضو هيئة التدريس.

أجرى داننج (Dunning, 2007) دراسة هدفت إلى تقييم أداء رؤساء الأقسام في جامعة نيراسكا، وتم استخدام أداة الاستبانة إذ احتوت على أسئلة من النوع المفتوح والمغلق، تألفت عينة الدراسة من (43) عميدا و (306) من رؤساء الأقسام، وقد أظهرت هذه الدراسة بأن 50 % من الرؤساء يفتقدون معرفة وفهم الوصف الوظيفي الخاص بموقعهم.

وأجرى عبد الرازق (Abdel-Razek, 2011) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى العوامل التي تؤثر في فعالية الأداء للعاملين المتخصصين في رعاية الشباب بجامعة حلوان، واستخدمت فيها استبانة طبقتها على عينة الدراسة المكونة من (100) عامل مختص، وأظهرت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي وفعالية الأداء الوظيفي للمختصين جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت أيضا وجود علاقة دالة إحصائيا بين المناخ التنظيمي، وفعالية الأداء الوظيفي.

وأجرى صديقي (Siddiqi, 2015) دراسة بعنوان "تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع". أجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة، وقامت على دراسة الوضع الحالي لأداء أعضاء

هيئة التدريس، وتقييمه وكيفية استخدام نتائج التقييم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المهنية. وهدفت هذه الدراسة إلى التحقق من ما إذا ما تم استخدام التقييم لمراجعة السياسات المؤسسية المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس، وأشارت النتائج إلى أن العديد من كليات المجتمع كانت تستخدم نتائج التقييم لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتنمية المهنية، كما يتم استخدام نتائج التقييم لاستمرار عقود العمل، والمكافآت.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

يتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة، إن الأداء حظي باهتمام الباحثين عربياً وأجنبياً، فقد ركزت الدراسات السابقة على جوانب متعددة من الأداء، فمنها ما ركز على مستوى الأداء، ومنها ما ركز على فعالية الأداء، ومنها ما ركز على تقييم الأداء.

وتم التعرف من خلال تلك الدراسات إلى ما يأتي:

- تباين تلك الدراسات في أهدافها، وذلك تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلى المشكلة.
- اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الدراسة.
- تشابهت الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وكيفية بنائها، وصدقها وثباتها.

ولقد أفاد اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة في التعرف على معايير الأداء التي استخدمها الباحثون في دراساتهم، وفي بناء أداة الدراسة، وفي اختيار عينة الدراسة، والتحليل الإحصائي المناسب وفقاً لأسئلة الدراسة، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الأداء الوظيفي، إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب أهمها: التعرف على واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، في حين هدفت الدراسات السابقة إلى تقييم مستوى الأداء كدراسة الزهراني (2010)، ودراسة قطيشات (2015) وغيرها، ومنها ما ركز على فعالية الأداء كدراسة شرف الدين (2007)، وغيرها، واختلفت أيضاً في مجتمع الدراسة، إذ كان مجتمع الدراسة جميع العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الحكومية، في حين تناولت الدراسات السابقة كل منهم على حدة.

الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، والموزعة على أقاليم المملكة الثلاثة (إقليم الجنوب، وإقليم الوسط، وإقليم الشمال)، والبالغ عددهم (784) قائدا أكاديميا، (وفق إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 2016). ويبين الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق الإقليم والجامعة:

الجدول (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب الإقليم والجامعة

الإقليم	الجامعة	عميد	نائب عميد	رئيس قسم	المجموع
الجنوب	مؤتة	12	17	53	82
	الطفيلة التقنية	7	4	17	28
	الحسين بن طلال	54	2	-	57
الوسط	الأردنية	22	30	89	141
	الهاشمية	15	15	43	73
	الألمانية	9	13	17	39
	البلقاء التطبيقية	19	26	81	126
الشمال	اليرموك	15	18	60	93
	آل البيت	10	12	23	45
	العلوم والتكنولوجيا	14	30	57	101
المجموع		177	167	440	784

(المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2016)

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وذلك بتقسيم المملكة الأردنية الهاشمية إلى ثلاثة أقاليم، إقليم الجنوب، وإقليم الوسط، وإقليم الشمال، ومن ثم اختيار جامعة واحدة من كل إقليم من الأقاليم الثلاثة بالطريقة العشوائية، إذ وقع الاختيار على ثلاث جامعات، وهي: مؤتة لتمثل إقليم الجنوب، والهاشمية لتمثل إقليم الوسط، وآل البيت لتمثل إقليم الشمال. ثم قام الباحثان بمسح آراء عينة الدراسة، وذلك بتوزيع الأداة (الاستبانة) على جميع القادة الأكاديميين في تلك الجامعات التي تم اختيارها، والبالغ عددهم (200) قائدا أكاديميا، وتم استرداد (185) استبانة بنسبة

(92.5%) من مجموع الاستبانات الكلي، ويوضح الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجامعات.

الجدول (2) توزيع عينة الدراسة في الجامعات الأردنية الحكومية

عدد المسترجع	رئيس قسم	نائب عميد	عميد	اسم الجامعة	الإقليم
76	53	17	12	مؤتة	الجنوب
70	43	15	15	الهاشمية	الوسط
39	23	12	10	آل البيت	الشمال
185	119	44	37	المجموع	

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) الخاصة، وذلك للتعرف على واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، من خلال الرجوع لبعض الدراسات السابقة مثل دراسة الزهراني (2010)، ودراسة الحياصات (2011) وتم بواسطتها جمع المعلومات عن واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، وتم صياغة فقرات الأداة، وإعدادها في صورتها الأولية، وبعد التحكيم تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية (75) فقرة موزعة على سبعة مجالات، وهي: مجال التواصل وعدد فقراته (9)، ومجال التطوير والتحسين وعدد فقراته (10)، ومجال عمل الفريق وعدد فقراته (10)، ومجال التمكين وعدد فقراته (11)، ومجال التقييم وعدد فقراته (9)، ومجال القيادة وعدد فقراته (18)، ومجال اتخاذ القرار وعدد فقراته (8).

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد طريقة صدق المحتوى، إذ تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية والمكونة من (79) فقرة على (10) محكمين من أساتذة الجامعات الخبراء ممن يحملون درجة الدكتوراه في تخصصات الإدارة التربوية وأصول التربية من الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، والجامعة الهاشمية وجامعة مؤتة، إذ طلب منهم قراءة بنود فقرات الاستبانة، من أجل إبداء آرائهم وملحوظاتهم حول مدى سلامة الفقرات من حيث وضوحها، وصياغتها اللغوية، وانتمائها للمجال الذي وضعت فيه، وقد قام الباحثان بالأخذ بجميع الملاحظات، وتعديل وإضافة الفقرات المقترحة من قبل المحكمين، حتى خرجت أداة الدراسة بصورتها النهائية إذ تكونت من (75) فقرة.

ثبات الأداة

استخدام الباحثان معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، لاستخراج درجة ثبات أداة الدراسة حسب المجالات، ويبين الجدول (3) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، وهي كالآتي:

جدول (3) قيم معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لكل مجال ولأداة ككل

المجال	الاتساق الداخلي
مجال التواصل	0.90
مجال التطوير والتحسين	0.90
مجال عمل الفريق	0.87
مجال التمكين	0.89
مجال التقييم	0.88
مجال القيادة	0.91

وقد زادت معاملات الثبات عن (0.87) وتعد هذه المعاملات مقبولة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج الواردة عنها.

نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

للإجابة عن سؤال: "ما واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظرهم؟" تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الاستبانة، والتي تقيس واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، لكل مجال ولكل فقرة، والجدول (4)، (5، 6، 7، 8، 9، 10، 11) تبين نتائج ذلك. وعلى النحو الآتي:

المجالات

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في

الجامعات الأردنية الحكومية مرتبة تنازلياً حسب المجالات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	التواصل	2.97	0.74	1	متوسط
2	التطوير والتحسين	2.77	0.70	2	متوسط
3	عمل الفريق	2.76	0.64	3	متوسط
6	القيادة	2.71	0.60	4	متوسط
4	التمكين	2.64	0.66	5	متوسط

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم
متوسط	6	0.72	2.61	التقييم	5
متوسط	7	0.70	2.59	اتخاذ القرار	7
متوسط	---	0.54	2.72	المجموع الكلي	

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (4) أن درجة تقدير واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط العام (2.72) وانحراف معياري (0.54) وهي قيمة اقل من الواحد صحيح، مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هذا الواقع لم يصل إلى المستوى المطلوب، وإلى اكتفاء القادة الأكاديميين بهذه المهارات، وغياب الدور الإداري واختلاطه بالدور الأكاديمي مما جعلهم غير قادرين على تحديد مهامهم بالشكل المطلوب، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزهراني (2010) واختلفت مع دراسة الصرايرة (2011) ودراسة قطيشات (2015). وحصل مجال التواصل على المرتبة الأولى.

للوقوف بصورة تفصيلية على واقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، فقد تم تناولها حسب مجالات الاستبانة، وعلى النحو الآتي:

المجال الأول: مجال التواصل

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التواصل مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
متوسط	1	1.01	3.10	يتعامل بتواضع مع الآخرين	4
متوسط	2	1.09	3.04	يبحث على الاحترام المتبادل	8
متوسط	2	0.97	3.04	يشارك في المناسبات الاجتماعية	2
متوسط	4	0.97	3.01	يتصف بالوضوح في التعامل مع الآخرين	1
متوسط	5	0.97	2.97	يضيء مناخات من الصداقة مع العاملين معه	7
متوسط	5	0.96	2.97	يسهم في فتح قنوات الاتصال والتواصل مع الآخرين	6
متوسط	7	1.01	2.90	يبحث على الاحترام المتبادل	9

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
متوسط	8	1.09	2.88	يتصف بالوضوح في التعامل مع الآخرين	3
متوسط	9	0.96	2.83	يتقبل النقد البناء	5
متوسط	---	0.74	2.97	المجال الكلي	

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (5) أن واقع الأداء الوظيفي في مجال التواصل، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.74) وهي قيمة اقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال التواصل.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال التواصل فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.83-3.10). وجاءت الفقرة (4) والتي تنص على "يتعامل بتواضع مع الآخرين" بالرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى إدراك القائد الأكاديمي لذاته وقدرته على التناغم والتوافق مع العاملين معه، والتعامل معهم بوضوح وإيجابية، وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (5) والتي تنص على "يتقبل النقد البناء". وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود الوقت الكافي للتواصل مع الآخرين، وذلك لكثرة الأعباء الوظيفية والمسؤوليات المنوطة بهم، التي تستهلك جل وقتهم. وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزهراني (2010)، والحياصات (2011)، واختلفت مع دراسة شرف الدين (2007).

المجال الثاني: مجال التطوير والتحسين

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التطوير والتحسين مرتبة

تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
متوسط	1	0.98	2.90	يشجع الإبداع في العمل	1
متوسط	2	0.97	2.86	يتعامل بإيجابية مع مقترحات التطوير	4
متوسط	3	1.00	2.85	يهيئ فرص المبادرة	2
متوسط	3	1.00	2.85	يحرص على رفع الروح المعنوية لدى العاملين	5
متوسط	5	0.89	2.80	يمتلك المقدرة على إقناع الآخرين	10

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
متوسط	6	1.00	2.79	يبدى اهتماما في تطوير بيئة العمل	7
متوسط	7	0.93	2.78	يمتلك المقدرة على تطوير أساليب العمل	6
متوسط	8	0.95	2.71	يهيئ فرص المبادرة	3
متوسط	9	0.98	2.59	يشجع برامج التطوير الذاتي لأعضاء هيئة التدريس	9
متوسط	9	0.95	2.59	يحث على الدورات التدريبية المتخصصة قائمة على احتياجات العمل	8
متوسط	---	0.70	2.77	المجال الكلي	

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (6) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال التطوير والتحسين، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.70) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال التطوير والتحسين.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال التطوير والتحسين فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.59-2.90)، وجاءت الفقرة (1) والتي تنص على "يشجع الإبداع في العمل" بالرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى الاهتمام بالعوامل المؤدية إلى زيادة الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية وتهيئة فرص المبادرة لتحسين وتطوير أساليب العمل والارتقاء بها، وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (8) والتي تنص على مايلي: "يحث على الدورات التدريبية المتخصصة قائمة على احتياجات العمل". وقد يعزى ذلك إلى أن عملية التغيير والتحسين تعد من العمليات غير المحببة لديهم وذلك لاعتقادهم بأن عملية التغيير قد تعمل على زيادة الأعباء الوظيفية، وبالتالي تتغير المسؤوليات الملقاة على عاتقهم وتتغير طبيعة العمل.

المجال الثالث: مجال عمل الفريق

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال عمل الفريق مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	يشارك بفعالية في الاجتماعات	2.85	1.00	1	متوسط
3	يستخدم أسلوب الحوار البناء مع الآخرين	2.83	0.95	2	متوسط
6	يبحث على طرح الأفكار لتحسين العمل	2.83	0.91	2	متوسط
9	يعقد الاجتماعات بشكل منتظم	2.82	0.99	4	متوسط
8	يخول للعاملين معه الصلاحيات الكاملة لتنفيذ الأعمال الموكلة لهم	2.78	1.00	5	متوسط
1	يشجع على العمل بروح الفريق	2.75	0.94	6	متوسط
4	ينجز العمل بشكل تشاركي	2.73	0.89	7	متوسط
10	يبحث على الاستفادة من خبرات زملائه في العمل	2.71	0.94	8	متوسط
5	يدعم عمل الفريق	2.69	0.95	9	متوسط
2	يساند العاملين معه في حالة الأعباء الوظيفية الزائدة	2.68	0.94	10	متوسط
	المجال الكلي	2.76	0.64	---	متوسط

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (7) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال عمل الفريق، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (0.64) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، وفي مجال عمل الفريق.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال عمل الفريق، فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.68 - 2.85). وجاءت الفقرة (7) والتي تنص على "يشارك بفعالية في الاجتماعات" بالرتبة الأولى، وبالرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "يساند العاملين معه في حالة الأعباء الوظيفية الزائدة"، وقد يعزى ذلك إلى أن الثقافة التي يتمتعون بها في الأصل لم تكن مبنية على التعاون والعمل الجماعي، وعموض الرؤية والأهداف، وعدم نقل الأفكار بشكل واضح.

المجال الرابع: مجال التمكين

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (8) يبين ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التمكين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
10	يعزز الثقة بين العاملين والإدارة	2.74	0.94	1	متوسط
1	يسعى لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب	2.72	1.07	2	متوسط
2	ينجز العمل في الوقت المحدد	2.72	0.91	2	متوسط
3	يشجع على تحمل المسؤوليات المتعددة	2.71	0.93	4	متوسط
6	يشجع على الاستقلالية في العمل	2.70	0.97	5	متوسط
4	يشجع على تحمل المسؤولية المهنية	2.66	0.93	6	متوسط
5	يوفر فرص جديدة للنمو المهني	2.64	1.01	7	متوسط
9	يهتم بدعم القدرات الذاتية	2.61	0.96	8	متوسط
7	يعزز الدافعية نحو العمل	2.57	1.04	9	متوسط
8	يشجع الرقابة الذاتية	2.55	0.94	10	متوسط
11	يحث على عقد الدورات التدريبية التي تدعم القدرات	2.50	1.01	11	متوسط
	المجال الكلي	2.64	0.66	---	متوسط

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (8) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال التمكين، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري (0.66) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال التمكين.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال التمكين فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.50 - 2.74). وجاءت الفقرة (10) والتي تنص على "يعزز الثقة بين العاملين والإدارة" بالرتبة الأولى، ويعزى ذلك إلى إدراك ودعم القدرات الذاتية وقدرات العاملين معه وتعزيز الاستقلالية نحو العمل لتعميق وتعزيز

الثقة بينهم، وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (11) والتي تنص على "يحث على عقد الدورات التدريبية التي تدعم القدرات"، وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود الثقة بشكل كبير بين العاملين، وذلك لوجود التنافسية على المراكز الإدارية، لذلك لم تتفق هذه النتيجة ولم تختلف مع أية دراسة.

المجال الخامس: مجال التقييم

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (9) يبين ذلك.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتعلقة بمجال التقييم مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يستخدم معايير عادلة في عملية التقييم	2.69	0.92	1	متوسط
6	يطبق التقييم بموضوعية	2.67	0.97	2	متوسط
2	يقيم جودة العملية التعليمية باستمرار	2.67	1.05	2	متوسط
8	يوثق عمليات التقييم بوصفها مرجعاً لأعمال المراجعة	2.63	1.08	3	متوسط
4	يوفر نظام عادل للحوافز	2.63	0.97	3	متوسط
9	يحفز أعضاء هيئة التدريس لملاحقة المستجدات العلمية	2.61	1.14	4	متوسط
3	يركز على العوامل التي تزيد من الرضا الوظيفي	2.60	0.91	5	متوسط
7	يطور نظم لتقييم الأداء وفقاً لاحتياجات التقييم	2.55	1.04	6	متوسط
5	يضع نظام فعال لتقييم الأداء	2.50	0.95	7	متوسط
	المجال الكلي	2.61	0.72	---	متوسط

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (9) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال التقييم، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.72) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال التقييم.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال التقييم فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.50-2.69). وجاءت الفقرة (1) والتي تنص على " يستخدم معايير عادلة في عملية التقييم" بالرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى شعورهم وثقتهم بعدالة التقييم ومعايير المطبقة عليهم مما يجعلهم يؤدون الأعمال بكفاءة أعلى، وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (5) والتي تنص على "يضع نظام فعال لتقييم الأداء". وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود نظام فعال متبع في عملية التقييم، وعدم ممارسته بشكل فعلي، وإنما يمارس بشكل نظري أو شكلي. اتفقت مع دراسة Heck (2000).

المجال السادس: مجال القيادة

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (10) يبين ذلك.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال القيادة مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	يشارك في حل المشكلات العمل بصورة فاعلة	2.90	1.01	1	متوسط
4	يملك المقدرة على مواجهة صعوبات	2.88	1.01	2	متوسط
3	يسعى ليكون قدوة حسنة في عمله	2.88	0.92	2	متوسط
2	يحافظ على أوقات العمل	2.82	1.03	4	متوسط
6	يقدم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية	2.79	0.89	5	متوسط
1	إيجاد بيئة تنظيمية أكثر مرونة	2.77	9.96	6	متوسط
7	يدير الوقت بطريقة فعالة	2.75	0.98	7	متوسط
13	يملك المقدرة على تحمل المخاطر	2.73	0.89	8	متوسط
9	يحافظ على أسرار العمل	2.72	0.93	9	متوسط
15	يمارس الشفافية في آليات العمل الأكاديمي	2.69	1.01	10	متوسط
17	يجري التعديلات المستمرة على هيكل التنظيمي وفقاً لمتغيراتها الإستراتيجية	2.67	0.98	11	متوسط
11	يتماشى مع الأنماط الجديدة للأداء	2.64	0.98	12	متوسط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
	الأكاديمي				
18	يطور الفكر القيادي لدى العاملين	2.61	1.01	13	متوسط
10	يوزع الأعمال بشكل عادل	2.61	0.92	13	متوسط
16	يشجع على تحسين الأداء النوعي	2.59	0.95	15	متوسط
12	يوائم بين متطلبات الجامعة وحاجات المجتمع	2.58	0.90	16	متوسط
14	يجد حلول واقعية للمشكلات التي تواجهه	2.52	0.92	17	متوسط
	المجال الكلي	2.71	0.60	---	متوسط

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (10) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال القيادة، جاء بدرجة متوسطة ويمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.60) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال القيادة.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال القيادة فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.52-2.90). وجاءت الفقرة (5) والتي تنص على "يشارك في حل المشكلات العمل بصورة فاعلة" بالرتبة الأولى، وبالرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (14) والتي تنص على " يجد حلول واقعية للمشكلات التي تواجهه". وقد يعزى ذلك إلى أهمية الدور الذي يقوم به كقائد كونه محط أنظار ، وهو المسؤول على تحقيق أهداف المنظمة. لم تتفق وتختلف مع أية دراسة.

المجال السابع: مجال اتخاذ القرار

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التواصل مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
3	الاتزان في اتخاذ القرارات الأكاديمية	2.74	1.03	1	متوسط
1	يشرك الآخرين في عملية اتخاذ القرار	2.65	1.01	2	متوسط
2	يمتلك المقدرة على اتخاذ القرارات	2.65	0.90	2	متوسط

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
				السليمة	
متوسط	2	0.90	2.65	يحث على المشاركة في عملية صنع القرار	4
متوسط	5	1.09	2.59	يوجه عملية صنع القرار بما يتناسب وظروف العمل	5
متوسط	6	0.96	2.55	يتخذ إجراءات جذرية تصحيحية في الحالات الطارئة	6
متوسط	7	0.92	2.51	يثق في القرارات التي يتم اتخاذها	7
متوسط	8	0.97	2.42	يحث العاملين على استطلاع الرأي قبل عملية اتخاذ القرار	8
متوسط	---	0.70	2.59	المجال الكلي	

يبين من النتائج الموضحة في الجدول (11) أن واقع الأداء الوظيفي لمجال اتخاذ القرار، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.70) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، في مجال اتخاذ القرار.

وفيما يتعلق بترتيب كل عبارة من العبارات الدالة على واقع الأداء الوظيفي لمجال اتخاذ القرار فقد جاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.42-2.74). وجاءت الفقرة (3) والتي تنص على "الاتزان في اتخاذ القرارات الأكاديمية" بالرتبة الأولى، وبالرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (8) والتي تنص على مايلي "يحث العاملين على استطلاع الرأي قبل عملية اتخاذ القرار"، وقد يعزى ذلك إلى عدم اقتناعهم وثقتهم بالقرارات، وذلك لعدم وجود قرارات كاملة.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي؟" تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى متغير الدراسة، ويبين الجدول (12) ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء الوظيفي حسب متغير المسمى الوظيفي

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	ف	مربع الأوساط	مجموع المربعات	
.759	184	.392	.222	.667	مجال التواصل
.735	184	.426	.212	.637	مجال التطوير والتحسين
.717	184	.451	.188	.563	مجال عمل الفريق
.849	184	.267	.120	.361	مجال التمكين
.622	184	.590	.315	.945	مجال التقييم
.997	184	.017	.006	.019	مجال القيادة
.149	184	1.800	.872	2.617	مجال اتخاذ القرار
.885	184	.217	.066	.197	المستوى الكلي

يتبين من نتائج الموضحة في الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي على المستوى الكلي للأداة وعلى جميع الأبعاد، مما يعني أن هناك توازن في الأداء بين القادة الأكاديميين، وهذا يدل على أنه لا يوجد اختلاف في بيئة العمل بالنسبة لهم، إذ أن الأداء الوظيفي لديهم معتمد على توزيع الأدوار في الأداء، حسب المسمى الوظيفي، ويعزى ذلك إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لجميع القادة الأكاديميين يعتمد على الإجراءات والتعليمات المتبعة في تنفيذ ما لديهم من مهام بعض النظر عن المسمى الوظيفي، وهذه النتيجة اختلفت مع جميع الدراسات السابقة.

التوصيات

1. تعرضت الباحثة فيما يلي إلى مجموعة من التوصيات التي انبثقت من نتائج الدراسة:
الجامعات الأردنية الحكومية قد جاء متوسطاً، وعليه توصي الباحثة بتفعيل وتنظيم البرامج التدريبية لرفع مستوى أداء القادة الأكاديميين.
2. أشارت نتائج السؤال الثاني إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الوظيفي للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى للمسمى الوظيفي، وعليه توصي الباحثة بتعزيز التقييم الدوري للقادة الأكاديميين، ومناقشتهم بالنتائج.

المراجع

- الحياصات، هوازن (2011). أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الزهراني، سعيد (2010). تقويم أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية بناء على أنموذج جلبرت لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- شرف الدين، علي (2007). تقييم فعالية أداء عمداء الكليات في جامعة صنعاء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- الصرايرة، خالد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، (2)27، 601-652.
- عامر، سامح (2011). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. ط1، عمان: دار الفكر.
- قطيشات، دلال (2015). أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات الأردنية الحكومية استناداً إلى قواعد القيادة الأخلاقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- اللبدي، نزار (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري، ط1، عمان: دار دجلة.

المراجع الأجنبية

- Abdel-Razek, W (2011). Factors affecting the effectiveness of job performance of the specialists working in the youth care at Helwan University. **World Journal of Sport Sciences**, 4(2), 116-125.
- Dunning, D (2007). "The State of the Art in Evaluation the Performance of Department Chairs and Division Heads", **Journal of Dental Education**, 71(4), 467-479.
- Siddiqi, M (2015). "ADJUNCT FACULTY EVALUATION AT PUBLIC COMMUNITY COLLEGES: A PRECURSOR OF ORGANIZATIONAL LEARNING", **Northern Illinois University**.
- Freeze, C (2004). The length of time spent in student teaching as a factor in teacher performance evaluation at Clemson University. **Education Resource information Center**.

- Goldhaber, d; Hansen, m (2010). "Assessing The Potential Of Using Value". Added Estimates Of Teacher Job Performance For Making Menurr Decisions National Center For Analysis Of Longitudinal Data In Educational Research, 76(3), 116-126.
- Heck, R; Johnsrud, K and Rosser, J .(2000). "Administrative Effectiveness in Higher Education: Improving Assessment Procedures". **Research in Higher Education**, 41 (6), 663-681.