



تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي مصراتة وسرت في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة

*Evaluating the Professional Performance of Heads of
Scientific Departments in the Faculties of Education at
Misrata and Sirte Universities in Light of the Functions
of the Contemporary University*

د. إحمد عمر إحمد عيسى: كلية التربية، جامعة سرت، ليبيا.

أ. هدى علي أحمد قزيط: كلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا.

*Dr. Emhamed Omar Emhamed Essa: Faculty of Education, Sirte
University, Libya.*

Dr.m.omar@su.edu.ly

*Huda Ali Ahmid Gzeat: Faculty of Education, Misurata
University, Libya.*

h.gzit@misuratau.edu.ly

DOI: <https://doi.org/10.64337/rgj.v1i4.152>

الملخص:

هدف البحث إلى تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية في كليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة. غطى التقييم أربعة محاور: المهام الإدارية، والمهام التعليمية، والمهام البحثية، والمهام المتعلقة بخدمة المجتمع. كما سعى البحث إلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في درجة تقييم الأداء.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي، واستبانة كأداة لجمع البيانات. تكونت الاستبانة من 36 فقرة موزعة على أبعاد الأداء المذكورة، وشمل مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت.

توصل البحث إلى عدة نتائج، أبرزها:

- جاء تقييم أعضاء هيئة التدريس لأداء رؤساء الأقسام العلمية مرتفعاً بشكل عام، بمتوسط وزن نسبي بلغ (80.3%).
 - كان أعلى تقدير من أعضاء هيئة التدريس للمهام الإدارية، تلاها في المرتبة الثانية المهام التعليمية.
 - جاءت المهام البحثية في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، بينما احتلت المهام المتعلقة بخدمة المجتمع المرتبة الرابعة والأخيرة بدرجة متوسطة أيضاً.
 - أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية، وكانت هذه الفروق لصالح جامعة مصراتة.
- الكلمات المفتاحية:** الأداء المهني، رؤساء الأقسام العلمية، وظائف الجامعة المعاصرة.

Abstract:

This research aimed to evaluate the professional performance of the heads of scientific departments in the Faculties of Education at Misrata University and Sirte University from the perspective of their faculty members, in light of contemporary university functions. The evaluation covered four areas: administrative tasks, educational tasks, research tasks, and community service tasks. The study also sought to determine if there were statistically significant differences between the average scores of the sample members in their performance evaluation.

The researchers used the descriptive approach and a questionnaire as a data collection tool. The questionnaire consisted of 36 items distributed across the aforementioned performance dimensions. The study population included all faculty members in the Faculties of Education at Misrata University and Sirte University.

The research reached several key findings, most notably:

- The overall evaluation by faculty members of the performance of the heads of scientific departments was high, with an average relative weight of (80.3%).
- The highest rating from faculty members was for administrative tasks, followed by educational tasks in second place.
- Research tasks came in third place with a moderate rating, while community service tasks came in fourth and final place, also with a moderate rating.
- The results revealed statistically significant differences in the faculty members' evaluation of the professional performance of the heads of scientific departments, with the differences being in favor of Misrata University.

Keywords: Professional Performance, Heads of Scientific Departments, Contemporary University Functions.

المقدمة

يُعد الأداء المهني من المفاهيم والظواهر السلوكية التي نالت اهتمامًا كبيرًا من الباحثين، وذلك لدوره في إنجاح المؤسسات التعليمية، لا سيما في العصر الحديث. لا توجد مؤسسة، سواء كانت تعليمية أو غيرها، قادرة على الأداء بالمستوى المطلوب منها إن لم يكن العاملون فيها ملتزمين بأهدافها ويعملون كفريق واحد بينهم الانسجام من أجل تحسين الأداء المهني للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها (نسرين، 2020).

وتزداد أهمية الأداء المهني في ظل ما يشهده العصر من تحولات جذرية ومتسارعة في مختلف المجالات، بالإضافة إلى التقدم العلمي والتكنولوجي الكبير، وثورة المعلومات والاتصالات التي غيرت طبيعة التفاعلات المجتمعية والمؤسسية. هذا الأمر ولّد تحديات كبيرة تتطلب سرعة في الأداء والإنجاز، وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية.

إذا كان الأداء المهني مهمًا في المؤسسات، فإن أهميته تزداد بشكل أكبر في الجامعات. وتسعى معظم الجامعات إلى تحديد نوعية وكمية أداء الأفراد العاملين فيها، وتحديد الإمكانيات والقدرات التي يمتلكها كل فرد، ومدى احتياجاتهم إلى التطوير (الشرمان وجعافرة، 2014).

وفي ضوء سعي الجامعات الليبية لتطوير أنظمتها وتحديثها لتعزيز مكانتها التنافسية وزيادة قدرتها على تلبية متطلبات المجتمع، وكذلك تحسين جودتها ورفع كفاءتها، يتطلب هذا اهتمامًا خاصًا بإدارتها على المستوى الإداري المتمثل بالأقسام العلمية، بالإضافة إلى من يتولى مسؤولية إدارة هذه الأقسام الأكاديمية.

يُعتبر القسم العلمي الوحدة الإجرائية في الهيكل التنظيمي للجامعة، ويمثل القاعدة التي تُشكل التنظيم الجامعي ومحوره الأساسي، فهو المسؤول عن ترجمة أهداف الجامعة وسياساتها إلى ممارسة أكاديمية، وعن تجديد المعرفة وإنتاجها. وبذلك، فإن الجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها الأكاديمية التي تتألف منها الكليات المختلفة داخل الجامعة (عبد الحافظ، 2005).

ويتحدد أداء القسم الأكاديمي إلى حد كبير بقدرات واستعدادات رئيس القسم، فهو يمثل القيادة الإدارية والأكاديمية بما يتضمنه من تعدد في الأدوار والتوجهات والواجبات والمسؤوليات ذات الأهمية البالغة. كما يُعد رئيس القسم هو المسؤول عن معظم القرارات الإدارية التي تُتخذ على مستوى الكلية والجامعة (السيسي، 2004).

ولأهمية الدور الذي يضطلع به رئيس القسم الأكاديمي بحكم موقعه في الهيكل التنظيمي الجامعي والأدوار والمهام المنوطة به، فإن متابعة تقييم أدائه المهني بين الحين والآخر باتت من الأمور الضرورية واللازمة لتحسين مستويات الأداء.

وقد أوصت العديد من الدراسات، منها دراسة الورفلي والترهوني (2018)، بضرورة تفعيل برنامج تدريبي لتنمية الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات التربية. كما أكدت دراسة رضوان (2016) على أهمية تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام. ومن هنا جاء الاهتمام بدراسة موضوع

تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة سرت ومصراته في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة.

مشكلة البحث

يرتبط مفهوم الأداء المؤسسي بمدى نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف المنشودة، والتي يرتبط تحقيقها بمفهوم فعالية المؤسسة وكفاءتها. ويعني تقييم الأداء في الجامعات بأنه العملية التي تُستخدم للتحقق من مدى إنجاز الأهداف الجامعية باستخدام مجموعة من المعايير والمقاييس المعتمدة التي تُحدد مستوى الأداء المطلوب للكشف عن نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف وعلاجها لتحقيق الأهداف (السميح، 2020).

لذلك، فإن المؤسسات يرتبط نجاحها بمدى قدرتها على قياس مستويات الأداء لمنتسبيها ومقارنتها بمستويات الأداء المعيارية. فالجامعات اليوم تواجه منافسة شديدة - في ظل الانفجار المعرفي وثورة المعلومات - سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وتتضح هذه المنافسة في التسابق على ترتيب التصنيف العالمي للجامعات.

لذلك، تشهد الجامعات عبر أقسامها العلمية محاولات جادة لتطوير كافة أنظمتها، ومن بين تلك الأنظمة نظام تقييم الأداء لتعزيز مكانتها العلمية.

ويُعد تقييم الأداء المهني من أهم خطوات تطوير الجامعات، وذلك من خلال الوقوف على أداء رؤساء الأقسام العلمية باعتبارها تمثل حجر الزاوية في الإدارة الجامعية، وفي الوقت نفسه فإن جهود الإصلاح والتطوير تبدأ من القسم العلمي وتنتهي عنده. لهذا، كان من اللازم اتخاذ التدابير اللازمة لتكون عملية تقييم الأداء عملية مستمرة.

على الرغم من الجهود البحثية السابقة التي تناولت الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الليبية، مثل دراسة الورفلي والترهوني (2018) ودراسة رضوان (2016)، إلا أن هذه الدراسات اقتصرت بشكل رئيسي على الجوانب الإدارية، وأهملت الجوانب الأكاديمية والبحثية، والتي تُعد عناصر حيوية لتحقيق جودة التعليم العالي. هذا الأمر يشير إلى عدم وجود إطار تقييمي متكامل يأخذ في الاعتبار التفاعل بين الجوانب الأكاديمية والإدارية. وحيث ركزت الدراسات السابقة على تقييم هذه الجوانب بشكل منفصل، فإن فصل هذه الجوانب عن بعضها لا يعطي تصورًا واضحًا لواقع عمل رؤساء الأقسام، الذين يعملون في بيئة معقدة تتطلب منهم التوفيق بين متطلبات أكاديمية كثيرة وضغوط إدارية.

ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث الذي يسعى لدراسة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة. ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما مستوى تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟
ويتفرع من هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى الأداء المهني للمهام الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما؟
2. ما مستوى الأداء المهني للمهام التعليمية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما؟

3. ما مستوى الأداء المهني للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة

مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما؟

4. ما مستوى الأداء المهني لمهام خدمة المجتمع لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية

بجامعتي مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة البحث في درجة تقييم الأداء

المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية وفقاً لمتغير الجامعة؟

أهداف البحث

يهدف البحث إلى:

• التعرف على مستوى تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة

مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة

المعاصرة.

• التعرف على مستوى الأداء المهني للمهام الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية

بجامعتي مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما.

• التعرف على مستوى الأداء المهني للمهام التعليمية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية

بجامعتي مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما.

• التعرف على مستوى الأداء المهني للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية

بجامعتي مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما.

- التعرف على مستوى الأداء المهني لمهام خدمة المجتمع لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما.
- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة البحث في درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية وفقاً لمتغير الجامعة.

أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من أهمية موضوع تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات بصفة عامة، وكليات التربية بصفة خاصة، وذلك للوقوف على درجة مستوى الأداء وتعزيز الإيجابي منها وتقديم الدعم اللازم لتحسين مستويات الأداء التي تشهد قصوراً واضحاً في مستوياتها. ذلك لأن رؤساء الأقسام يمثلون حجر الزاوية في الجامعات، وهم من يرجع إليهم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس التابعين لهم في كل ما يتعلق بقضاياهم. وقد يُسهم البحث الحالي في إثراء الأدب الإداري حول الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية من ناحية، وقد يُفيد المعنيين بالأمر من رؤساء الأقسام وعمداء الكليات ورؤساء الجامعات للتعرف على مستويات الأداء في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة.

حدود الدراسة

1. **الحد الموضوعي:** اقتصر الحد الموضوعي على تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراته وسرت في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة.
2. **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية بجامعة مصراته وسرت.

3. الحد المكاني: أُجريت هذه الدراسة على كليتي التربية بجامعة مصراته وسرت.

4. الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الجامعي (2024-2025م).

مصطلحات البحث

يُعد توضيح مصطلحات البحث من الأمور الهامة والضرورية في البحث العلمي للوقوف على المعنى والمدلول الذي يقصده الباحثان من كل مصطلح. ومن أهم مصطلحات البحث الحالي ما يلي:

- **التقييم:** يُعرف التقييم بأنه إصدار حكم لغرض ما على قيمة الأفكار، والحلول، والأعمال، والطرق، والمواد. ويتضمن استخدامًا للمحكات والمستويات والمعايير لتقدير مدى كفاية الأشياء ودقتها وفعاليتها، ويكون التقييم إما كميًا أو كيفيًا (السفياني، 2019).
- **تقييم الأداء:** يُعرف تقييم الأداء بأنه عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال الممنوعة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يُحرزونه أثناء عملهم.
- **الأداء المهني:** يُعرف الأداء المهني بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يُحقق أو يُشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة. وغالبًا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فهو قياس على أساس النتائج التي يُحققها الفرد (حسين، 2001).

• هو تحقيق الأعمال لأهدافها وإنجازها وفقاً للمعايير والأوقات المحددة، وقلة الأخطاء

في العمل والأداء ضمن معايير الكلفة المحددة ومراعاة التكامل والتنسيق في تحقيق

الأهداف (عبدو والإبراهيم، 2018).

• **الأداء المهني (إجرائياً):** يُعرف إجرائياً بأنه مدى قيام رؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية

بجامعتي مصراتة وسرت، بواجباتهم الإدارية والأكاديمية بكفاءة وفعالية، بما يتعلق "بالمهام

الإدارية، والمهام التعليمية، والمهام البحثية، والمهام المتعلقة بخدمة المجتمع". ويُقاس

بمجموع الدرجات التي يحصل عليها الموظفون الإداريون من خلال الإجابة على فقرات

الاستبانة أداة البحث.

• **رؤساء الأقسام العلمية:** يُعرف رئيس القسم بأنه ذلك الشخص المسؤول عن الإشراف على

الشؤون العلمية والإدارية في القسم في حدود السياسة التي يرسمها مجلس الكلية ومجلس

القسم وفقاً للأحكام التي حددتها اللوائح والقوانين.

وهو أحد أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية يُكلف رسمياً من رئيس الجامعة بترشيح من

عميد الكلية التي يعمل بها لإدارة الشؤون الأكاديمية والإدارية للأقسام العلمية.

• **وظائف الجامعة المعاصرة:** يُقصد بها كل الأدوار والمهام التي تقوم بها الجامعة من تدريس

وبحث علمي وخدمة المجتمع. هذه المهام يقوم بتنفيذها أعضاء هيئة التدريس الجامعي

ويُشرف عليها رؤساء الأقسام العلمية وعمداء الكليات ورؤساء الجامعات.

الدراسات السابقة

يعرض الباحثان فيما يلي لمجموعة من الدراسات التي تناولت الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات، وقد حرصا على الاطلاع على هذه الدراسات والاستفادة منها. ونعرض فيما يلي لهذه الدراسات وفقاً لتسلسلها الزمني:

• دراسة الورفلي والترهوني (2018). بعنوان "تنمية الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام

الأكاديمية بكليات التربية في جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

• هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام

الأكاديمية في كليات التربية بجامعة بنغازي، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق

إحصائية في وصف مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات

التربية في جامعة بنغازي، تُعزى إلى متغيري "النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة". كما

هدفت إلى وضع تصور مقترح لبرنامج يهدف لتنمية الأداء الإداري لرؤساء الأقسام

الأكاديمية بكليات التربية في جامعة بنغازي. وقد اشتمل البحث على عينة من

أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في جامعة بنغازي، حيث بلغ حجم العينة

(85) عضو هيئة تدريس خلال العام الدراسي 2018/2017. وقُدمت استبانة

لتحقيق أهداف البحث تكونت في صورتها النهائية من (36) فقرة، وبعد التأكد من

صدق الأداة وثباتها، تم التعامل مع بيانات البحث من خلال استخدام الحزمة

الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS).

• من خلال نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، توصل البحث إلى عدد من النتائج وهي: أن وصف مستوى الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات التربية بجامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء في المتوسط. وتبين نتائج البحث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المشاركين حول وصف مستوى الأداء الإداري تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، كما أنه توجد فروق ذات دلالة في مستوى الأداء الإداري، تبيّن من خلال إجابات المشاركين أنها تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكانت لصالح من تفوق خبرتهم العشر سنوات.

• صفاء محمود عبده، عدنان بدري الإبراهيم (2018)، "الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمهارات الذكاء الانفعالي".

• هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمهارات الذكاء الانفعالي. وتكونت عينة الدراسة من 344 عضوًا من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم عشوائيًا من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 3446 للعام الدراسي 2014/2015. ولأغراض الدراسة، تم استخدام استبانة مكونة من 76 فقرة موزعة على الأداء الوظيفي والذكاء الانفعالي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن كلاً من مستوى الأداء الوظيفي والذكاء الانفعالي جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والذكاء الانفعالي.

• دراسة رضوان (2016)، بعنوان "الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي".

• هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة بنغازي، ومعرفة ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص. وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي، والبالغ عددهم 94، موزعين على 14 كلية في التخصصات التطبيقية والإنسانية، داخل مدينة بنغازي خلال العام الجامعي 2012-2013. وتم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 80، استخدمت استبانة كأداة للدراسة، موزعة على ستة مجالات هي: اتخاذ القرارات على أساس الحقائق، والتخطيط وتحديد الاحتياجات، والقدرة والاستعداد الذاتي، وأداء الواجبات، والمشاركة والعمل الجماعي، والعلاقات الإنسانية، حيث تم التأكد من صدق الأداة وثباتها.

• ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بنغازي يقومون بأداء مهامهم وأعمالهم الإدارية، والمتمثلة في اتخاذ القرارات على أساس الحقائق والقيام بعملية التخطيط وتحديد الاحتياجات وامتلاكهم للقدرة والاستعداد الذاتي عند أدائهم لواجباتهم، فضلاً عن تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في شؤون القسم والعمل الجماعي وحرصهم على العلاقات الإنسانية داخل

أقسامهم، كما تبين أن ممارساتهم الإدارية كانت أعلى من المتوسط بغض النظر عن متغير المؤهل العلمي، والتخصص، والخبرة.

• دراسة فاضل (2011)، بعنوان "إدارة الأقسام الأكاديمية في ضوء الجودة الشاملة والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز".

• هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز، والتي تشمل المجالات التالية: (المجال الإداري والتنظيمي في القسم الأكاديمي، والبرنامج التعليمي، والخدمات الطلابية، والهيئة التدريسية، والبحث العلمي وخدمة المجتمع). كما هدفت إلى التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول تحديد درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في إدارة الأقسام الأكاديمية بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز بشطر الطالبات وفقاً للمتغيرات التالية: الجامعة، والتخصص، والمسمى الوظيفي.

• تم استخدام المنهج الوصفي المسحي بكل تقنياته، كما تم تصميم أداة الدراسة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة من رئيسات ووحدات الأقسام الأكاديمية وعضوات هيئة التدريس في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز. ونظراً لكبر مجتمع الدراسة، فقد تم أخذ عينة عشوائية بنسبة (20%) من جامعة أم القرى أي 164 عضواً، وعينة عشوائية بنسبة (15%) من جامعة الملك عبد العزيز أي 275 عضواً. وتم تحليل وتفسير البيانات ومعالجتها إحصائياً. ومن أهم النتائج التي توصلت لها

الدراسة: أن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في الأقسام الأكاديمية تتم بدرجة متوسطة في بعض المجالات المتمثلة في المجال الإداري والتنظيمي، والبرنامج التعليمي، والخدمات الطلابية، والهيئة التدريسية، كما أن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في الأقسام الأكاديمية تتم بدرجة منخفضة في بعض المجالات المتمثلة في البحث العلمي وخدمة المجتمع.

• الحياصات، هوازن أحمد الشيخ سالم (2011)، "أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته".

• هدفت الدراسة الحالية إلى بناء أنموذج لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية: ما واقع تقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر عمداء الكليات الأكاديمية فيها؟ وما معايير تقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة المستندة إلى الاتجاهات الإدارية المعاصرة؟ وما الأنموذج المقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة؟

• وتكون مجتمع الدراسة من عمداء الكليات العلمية والإنسانية في الجامعات الأردنية العامة، والبالغ عددهم 115 عميداً، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية

العشوائية حيث بلغ عددهم 42 عيّداً. ولجمع بيانات الدراسة، تم اعتماد استبانة أداة قياس للتعرف إلى واقع تقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات، والمكونة من 50 فقرة تقيس أربعة مجالات، هي: الإداري التنفيذي، وضمان جودة التعليم وتطويره، والعلاقات الإنسانية، والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع تقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات العامة جاء متوسطاً، وفي ضوء ذلك واستناداً إلى الاتجاهات الإدارية المعاصرة في تقييم الأداء الوظيفي، قامت الباحثة ببناء نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات، كما قامت بالتحقق من درجة ملاءمة هذا النموذج المقترح من وجهة نظر الخبراء والمختصين.

الأدب النظري: مفهوم وأهداف تقييم الأداء المهني

يُعد مفهوم الأداء المهني من المفاهيم التي أثارت جدلاً واسعاً وحظيت باهتمام كبير. فقد عُرِف بأنه: "سلوك الأفراد العاملين في الوظيفة، وشعورهم بالانتماء لمكان العمل وتطورهم المهني وإتقانهم للعمل المطلوب منهم" (سلمان، 2018).

كما يُعرّف بأنه "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام. ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد" (جلال الدين، 2009).

أهداف عملية تقييم الأداء المهني

إن الهدف الأساسي من تقييم الأداء هو تحقيق أعلى مستوى من الأداء داخل الجامعة، وبالتالي زيادة الكفاءة والفاعلية. حيث يساعد تقييم الأداء المهني في التطوير والتنمية، وهناك عدد من الأهداف الفرعية التي تُحققها عملية تقييم الأداء يمكن إدراجها من خلال الآتي:

1. معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وبالتالي إجراء الدعم والتعزيز والعلاج.
2. توفير المعلومات اللازمة لرسم أو إعادة رسم السياسات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية.
3. الكشف عن الاحتياجات التدريبية.
4. خدمة أغراض البحث العلمي الخاص بتناول شؤون الموظفين.
5. تحقيق مبدأ العدالة والموضوعية في نظام الحوافز، وفي إجراءات الاختيار والتعيين، والتنشيط والنقل والترقية.
6. بث المنافسة الشريفة وروح الإبداع من خلال هذا التقييم وما يترتب عليه من حوافز (كريدي والعطوي، 2009).

القائمون بعملية تقييم الأداء

الأفراد الذين يقومون بعملية التقييم للأداء هم:

- التقييم عن طريق الرئيس المباشر: وهو الأكثر استخدامًا، وإن هذه العملية هي جزء من مسؤوليات المديرين ولا يمكن التهرب منها. ومن ناحية أخرى، نجد أن الرئيس ومن خلال مركزه يمكنه التعرف على متطلبات العمل، ومراقبة الفرد أثناء العمل، وإعطاء حكم وتقدير أفضل عنه.

- **التقييم عن طريق الزملاء:** وهو أحد المصادر القيمة للمعلومات عن الأداء، فالزملاء تتوافر لديهم معلومات وخبرات واسعة عن متطلبات أداء الوظيفة، كما تتوافر لهم فرص متجددة لملاحظة أداء بعضهم البعض في الأنشطة اليومية.
- **التقييم الذاتي:** وهو إعطاء الفرصة للفرد لتقييم نفسه، حيث يُحفز هذا الأسلوب على تخطيط المسار الوظيفي للفرد. وعلى الرغم من عدم استخدام التقييم الذاتي كمصدر وحيد للمعلومات عن الأداء، إلا أنه لا يزال يمثل أحد المصادر الهامة.
- **التقييم عن طريق المرؤوسين:** يُعد المرؤوسون مصدرًا مهمًا للمعلومات عن الأداء في حالات تقييم أداء المديرين؛ حيث تتوافر لهم الفرصة للتعبير عن كفاءة الرئيس في قيادتهم وتوجيههم للعمل وتنمية روح الفريق وتشجيع التعاون وحل الصراعات.
- **التقييم عن طريق العملاء:** ويُعد مصدرًا عند تقييم أداء العاملين في مجالات الخدمات على وجه الخصوص، حيث يعتبر الشخص الوحيد الذي يتمكن من ملاحظة سلوك الموظف (جلال الدين، 2009).

الدراسة الميدانية وإجراءاتها

تتناول الدراسة الميدانية مجموعة من الإجراءات التي أُخذت لتنفيذ الجانب الميداني وتشتمل على الهدف منها، ومنهج البحث، ومجتمع الدراسة وعينته، وأداة البحث، وقياس صدقها وثباتها، ثم الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات ونتائج الدراسة ومقترحاتها.

1. الهدف من الدراسة الميدانية:

- التعرف على مستوى الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة.

2. منهج البحث:

- استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ويُعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً. واستخدم الباحثان هذا المنهج نظراً لملائمته لطبيعة هذا البحث.

3. مجتمع البحث:

- تمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت، وعددهم (268) عضو هيئة تدريس.

4. عينة البحث:

- تم اختيار عينة البحث من مجتمع البحث كعينة عشوائية بسيطة وفقاً لجدول مورجان، قوامها (170) عضو هيئة تدريس، الذين استجابوا لأداة جمع البيانات. والجدول التالي يوضح وصف العينة.

جدول رقم (1) يوضح توزيع افراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية جامعتي

مصراته وسرت وفقا لخصائصهم المختلفة

المتغيرات		الجامعة		النوع		التخصص العلمي		المؤهل العلمي	
مصراته	سرت	ذكور	إناث	علوم انسانية	علوم تطبيقية	ماجستير	دكتوراه	العدد	النسبة
130	40	51	119	139	31	106	64	130	76.5%
76.5%	23.5%	30%	70%	81.8%	18.2%	62.4%	37.6%	130	76.5%
المتغيرات		الدرجة العلمية		سنوات الخبرة		العدد		النسبة	
محاضر مساعد	محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	15 سنة فأكثر	العدد	النسبة
34	72	50	14	34	58	44	34	34	20%
20%	42.4%	29.4%	8.2%	20%	34.1%	25.9%	20%	34	20%

من خلال بيانات الجدول السابق، نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة بلغوا 170 مفردة، منهم 76.5% من كلية التربية بجامعة مصراته، بينما 23.5% من كلية التربية بجامعة سرت. أما توزيعهم حسب النوع، فقد بلغت نسبة الذكور 30% بينما بلغت نسبة الإناث 70%. أما توزيعهم حسب التخصص العلمي، فقد بلغت نسبة من تخصصوا في العلوم الإنسانية 81.8%，بينما بلغت نسبة أفراد العينة من تخصص العلوم التطبيقية 18.2%.

أما حسب المؤهل العلمي، فقد بلغت نسبة أعضاء هيئة التدريس من حملة الماجستير 62.4%，بينما بلغت نسبة حملة الدكتوراه 37.6%.

أما حسب الدرجة العلمية، فقد بلغت نسبة من يحملون درجة محاضر مساعد 20%，بينما بلغت نسبة من يحملون درجة محاضر 42.2%，وبلغت نسبة من يحملون درجة أستاذ مساعد 29.4%，بينما بلغت نسبة من يحملون درجة أستاذ مشارك 8.2%.

أما من حيث سنوات الخبرة، فقد بلغت نسبة أفراد العينة الذين خبرتهم العملية أقل من خمس سنوات 20%، كما بلغت نسبة من هم أكثر من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات 34.1%، في حين بلغت نسبة من كانت فترة خبرتهم العملية أكثر من عشر سنوات وأقل من خمس عشرة سنة 25.9%، وبلغت نسبة من فترة خبرتهم العملية أكثر من 15 سنة 20%.

5. أداة البحث

اعتمد الباحثان في تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات. وتم بناء استبانة مكونة من (36) فقرة، موزعة على أربعة أبعاد هي:

- **البعد الأول:** المهام الإدارية، ويشمل (11) فقرة.
 - **البعد الثاني:** المهام التعليمية، ويشمل (10) فقرات.
 - **البعد الثالث:** المهام البحثية، ويشمل (8) فقرات.
 - **البعد الرابع:** المهام المتعلقة بخدمة المجتمع، ويشمل (7) فقرات.
- وطبق الباحثان مقياس ليكرت الثلاثي لتحديد استجابة عينة البحث عن فقرات الاستبانة. والجدول التالي يوضح وصف المقياس.

جدول رقم (2) مقياس ليكرت الثلاثي

مستوى الموافقة	ابداً	نادراً	غالباً
الدرجة	1	2	3
المتوسط	1.66-1	2.33-1.67	3.00-2.34

صدق أداة البحث

اعتمد الباحثان الصدق الظاهري للأداة، وذلك بعرض الاستبانة على عدد من الأساتذة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من كليات التربية بجامعة سرت، ومصراته، والأسمرية، والمرقب، وبنغازي، وأكاديمية الدراسات العليا. كان الهدف من هذا العرض هو التأكد من صدق محتوى الاستبانة ومدى ملاءمتها للأهداف التي وُضعت من أجلها.

كما استخدم الباحثان معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (3) يوضح معامل الارتباط لفقرات مع الدرجة الكلية الاستبانة

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.483**	000.	10	.738**	000.	19	.792**	000.	28	.814**	000.
2	.676**	000.	11	.769**	000.	20	.840**	000.	29	.743**	000.
3	.564**	000.	12	.736**	000.	21	.835**	000.	30	.813**	000.
4	.669**	000.	13	.734**	000.	22	.764**	000.	31	.805**	000.
5	.777**	000.	14	.345**	000.	23	.817**	000.	32	.840**	000.
6	.717**	000.	15	.793**	000.	24	.662**	000.	33	.823**	000.
7	.829**	000.	16	.595**	000.	25	.815**	000.	34	.793**	000.
8	.766**	000.	17	.722**	000.	26	.755**	000.	35	.771**	000.
9	.727**	000.	18	.723**	000.	27	.744**	000.	36	.712**	000.

** الارتباط دال عند (0.01). * الارتباط دال عند (0.05).

يتضح من بيانات الجدول السابق أن جميع فقرات الاستبانة لها معاملات ارتباط ذات دلالة معنوية مع الدرجة الكلية للاستبانة. وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.345) و (0.840)، مما يدل على ملائمة الفقرات لما وُضعت لقياسه.

ثبات الأداة

ثبات الأداة: استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس الثبات للاستبانة، وبين الجدول التالي معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (4) يوضح نتائج حساب معامل الثبات للأداة باستخدام معامل الفا كرونباخ

البيان	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	سبيرمان براون	التصحيح بمعامل جوتمان
الاستبانة ككل	36	.956	.989	.988

من بيانات الجدول السابق يتضح أن معامل الثبات بمعادلة ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (0.956)، وبمعادلة سبيرمان براون (0.989)، وبالتصحيح بمعادلة جوتمان، وهي قيمة عالية جداً، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، وملأتمتها للتطبيق الميداني للبحث.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك وفق الأساليب الآتية: الجداول التكرارية والنسبية، الانحراف المعياري، المتوسط الحسابي، معامل ارتباط بيرسون، معادلة كرونباخ ألفا، اختبار (t) لعينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي، اختبار (t) للعينة الأحادية، حجم التأثير: (Cohen's d) وهو مقياس إحصائي يقيس قوة العلاقة بين متغيرين، يوضح مدى أهمية الفرق بين متوسطي مجموعتين بشكل عملي، وليس فقط من الناحية الإحصائية، يُعتبر مكملاً لقيمة t وقيمة الدلالة، حيث يوفر تفسيراً أكثر وضوحاً لأهمية النتائج.

6. تحليل نتائج البحث ومناقشتها

ولإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث: ونصه "ما درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟" ويوضحها الجدول التالي:

جدول (5) يوضح النتائج الإحصائية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الرتبة	التقييم
المهام الإدارية	2.52	485.	%84	14.09	000.	1	مرتفع
المهام التعليمية	2.47	506.	%82.3	12.18	000.	2	مرتفع
المهام البحثية	2.32	584.	%77.3	7.37	000.	3	متوسط
مهام خدمة المجتمع	2.27	636.	%75.7	5.50	000.	4	متوسط
المهام ككل	2.41	514.	%80.3	10.31	000.		مرتفع

من بيانات الجدول يتضح أن تقييم أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (2.41)، بوزن نسبي (80.3%)، وانحراف معياري قدره (0.514) كما جاءت قيمة اختبار (t) بقيمة (10.31) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً.

وجاء أعلى تقدير من أعضاء هيئة التدريس لمجال المهام الإدارية ضمن الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية، بدرجة مرتفعة. حيث جاء المتوسط العام (2.52)، بوزن نسبي (84%)، وانحراف معياري (0.485) كما جاءت قيمة اختبار (t) بقيمة (14.09) عند مستوى دلالة (0.000) وهي

دالة إحصائية. وهذا يشير إلى أن رؤساء الأقسام العلمية يتمتعون بأداء إداري مرتفع بشكل عام، حيث حصلوا على أعلى تقدير في هذا المجال، مما يدل على أنهم قادرون على إدارة أقسامهم بكفاءة وفعالية.

وجاء في المرتبة الثانية مجال المهام التعليمية بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط الحسابي (2.47)، بوزن نسبي (82.3%)، وانحراف معياري (0.506) كما جاءت قيمة اختبار (t) بقيمة (12.18) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائية. وهذا يشير إلى اهتمام رؤساء الأقسام العلمية بالمهام التعليمية بالقسم بدرجة مرتفعة.

كما جاء في المرتبة الثالثة مجال المهام البحثية بدرجة متوسطة، حيث جاء المتوسط العام (2.32)، بوزن نسبي (77.3%)، وانحراف معياري (0.584). كما جاءت قيمة اختبار (t) بقيمة (7.37) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائية. الأداء العام لرؤساء الأقسام في مجال خدمة المجتمع جيد، ولكنه ليس مرتفعًا جدًا مقارنة بالمجالات الأخرى.

وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال المهام المتعلقة بخدمة المجتمع، بدرجة متوسطة، حيث جاء المتوسط العام (2.27)، بوزن نسبي (75.7%)، وانحراف معياري (0.636). كما جاءت قيمة اختبار (t) بقيمة (5.50) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائية. وهذا يشير إلى أن الأداء العام لرؤساء الأقسام في مجال خدمة المجتمع جيد، ولكنه ليس مرتفعًا جدًا مقارنة بالمجالات الأخرى.

وللإجابة على التساؤل الأول: ونصه "ما درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي

التربية بجامعة مصراتة وسرت لمهامهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في

ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟" ويوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أعضاء هيئة التدريس

للأداء المهني للمهام الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت

ر.م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	التقييم
1	يعقد جلسات اجتماعات مجلس القسم العلمي بشكل دوري	2.77	421.	92.3%	2	مرتفع
2	يحسن إدارة الاجتماعات واللجان العلمية بأسلوب ديمقراطي.	2.78	471.	92.7%	1	مرتفع
3	يقوم بمتابعة اعداد محاضرات اجتماعات مجلس القسم	2.62	575.	87.3%	4	مرتفع
4	يشجع الأعضاء على المشاركة في أعمال القسم واللجان المختلفة	2.66	606.	88.7%	3	مرتفع
5	يزود أعضاء القسم بالمعلومات ذات العلاقة بأمور القسم.	2.53	680.	84.3%	7	مرتفع
6	يقوم بتفويض أعضاء مجلس القسم بالصلاحيات والمسئوليات مع التأكيد على مبدأ المسائلة.	2.38	687.	79.3%	9	مرتفع
7	7. يتخذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب بمشاركة الأعضاء	2.56	660.	85.3%	5	مرتفع
8	يحد من حدوث الصراع بين أعضاء القسم	2.54	688.	84.7%	6	مرتفع
9	يحدد الاحتياجات التدريبية لأعضاء القسم	2.19	776.	73%	11	متوسط
10	يعد تقارير دورية عن نشاطات القسم وإنجازاته	2.39	739.	79.7%	8	مرتفع
11	يسعى للتطوير من خلال وضع خطة مستقبلية للقسم بالتنسيق مع الأعضاء	2.35	731.	78.3%	10	مرتفع
	المتوسط العام للمهام الإدارية	2.41	514.	80.3%		مرتفع

يتضح من بيانات الجدول السابق أن تقييم أعضاء هيئة التدريس بالكلية للمهام الإدارية كأحد

مجالات الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت جاء مرتفعاً،

حيث بلغت قيمة المتوسط العام (2.41)، وبوزن نسبي (80.3%)، وانحراف معياري قدره

(0.514). وتراوح المتوسطات بين (2.19) و (2.78).

جاء في مقدمة المهام الإدارية التي حظيت بأعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس "حسن إدارة رئيس القسم لإدارة الاجتماعات واللجان العلمية بأسلوب ديموقراطي"، بمتوسط حسابي قدره (2.78)، ووزن نسبي (92.7%)، وانحراف معياري قدره (0.471). وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يدل على أن رؤساء الأقسام بشكل عام نجحوا في إدارة المهام الإدارية لأقسامهم العلمية.

وجاء في المرتبة الثانية "عقد رئيس القسم لجلسات اجتماعات مجلس القسم العلمي بشكل دوري"، بمتوسط حسابي قدره (2.77)، ووزن نسبي (92.3%)، وانحراف معياري قدره (0.421)، وبمستوى مرتفع. وكان الاتجاه العام "غالبًا". ويشير الباحثان إلى أن الاهتمام بعقد الاجتماعات الدورية يتيح الفرصة لتبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء مجلس القسم.

وتتضح مؤشرات المهام الإدارية التي حظيت بالترتيبات الأخيرة من التقييم متمثلة في الفقرة (11) التي جاءت في المرتبة العاشرة، ونصها: "يسعى للتطوير من خلال وضع خطة مستقبلية للقسم بالتنسيق مع الأعضاء". بمتوسط حسابي قدره (2.35)، ووزن نسبي (78.3%)، وانحراف معياري قدره (0.731)، وبمستوى مرتفع. وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى التخطيط المستقبلي لدى رؤساء الأقسام.

وجاءت الفقرة (9) في المرتبة الحادية عشر والأخيرة، ونصها: "يحدد الاحتياجات التدريبية لأعضاء القسم". بمتوسط حسابي قدره (2.19)، ووزن نسبي (73%)، وانحراف معياري قدره (0.776)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا".

وللإجابة على التساؤل الثاني، ونصه: "ما درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي

التربية بجامعة مصراتة وسرت لمهامهم التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في

ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟" يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لتقديرات أعضاء هيئة التدريس

للأداء المهني للمهام التعليمية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت

ر.م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتبة	التقييم
1	2.66	606.	%88.7	2	مرتفع
2	2.65	628.	%88.3	4	مرتفع
3	2.65	627.	%88.3	3	مرتفع
4	2.41	692.	%80.3	6	مرتفع
5	2.63	552.	%87.7	5	مرتفع
6	2.72	543.	%90.7	1	مرتفع
7	2.32	789.	%77.3	7	متوسط
8	2.30	703.	%76.7	8	متوسط
9	2.17	753.	%72.3	10	متوسط
10	2.22	741.	%74	9	متوسط
	2.52	485.	%84		مرتفع

يتضح من بيانات الجدول السابق أن تقييم أعضاء هيئة التدريس بالكلية للمهام التعليمية كأحد

مجالات الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراتة وسرت جاء مرتفعاً،

حيث بلغت قيمة المتوسط العام (2.52)، وبوزن نسبي (84%)، وانحراف معياري قدره (0.485).

وتراوح المتوسطات بين (2.17) و (2.72).

جاء في مقدمة المهام التعليمية التي حظيت بأعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس أن "رئيس القسم يساعد على حل المشكلات التعليمية التي تواجه الطلاب"، بمتوسط حسابي قدره (2.72)، ووزن نسبي (90.7%)، وانحراف معياري قدره (0.543). وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يدل على أن رؤساء الأقسام بشكل عام يؤدون دورًا مهمًا في مساعدة الطلاب على حل مشكلاتهم التعليمية.

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (1) ونصها: "يقوم بإعداد الجدول الدراسي قبل بدء الدراسة بوقت كافٍ"، بمتوسط حسابي قدره (2.66)، ووزن نسبي (88.7%)، وانحراف معياري قدره (0.606)، وبمستوى مرتفع. وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يشير إلى أن رؤساء الأقسام يحققون أداءً متوسطًا في إعداد الجداول الدراسية، حيث من الصعب إعداد جدول دراسي متوافق تمامًا مع احتياجات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس معًا.

وتتضح مؤشرات المهام التعليمية التي حظيت بالترتيبات الأخيرة من التقييم متمثلة في الفقرة (10) التي جاءت في المرتبة التاسعة، ونصها: "يسهم في تقويم البرامج التعليمية الأكاديمية بشكل مستمر". بمتوسط حسابي قدره (2.22)، ووزن نسبي (74%)، وانحراف معياري قدره (0.741)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا". وهذا يشير إلى أن تقييم البرامج التعليمية يحظى بأهمية متوسطة من اهتمامات رؤساء الأقسام.

وجاءت الفقرة (9) في المرتبة العاشرة والأخيرة، ونصها: "يشجع أعضاء القسم على الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في التدريس". بمتوسط حسابي قدره (2.17)، ووزن نسبي (72.3%)، وانحراف معياري قدره (0.753)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا". وهذا يشير إلى أن تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس يأتي في آخر قائمة أولويات بعض رؤساء الأقسام.

وللإجابة على التساؤل الثالث، ونصه: "ما درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت لمهامهم البحثية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟" يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أعضاء هيئة التدريس للأداء المهني للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي سرت ومصراته

ر.م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	التقييم
1	يحث الأعضاء على حضور اللقاءات العلمية في القسم.	2.51	645.	83.7%	2	مرتفع
2	يحرص على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية	2.30	812.	76.7%	5	متوسط
3	يشجع أعضاء هيئة التدريس على عمل بحوث ودراسات مشتركة	1.94	785.	64.7%	8	متوسط
4	يحرص على حضور اللقاءات العلمية في القسم.	2.44	745.	81.3%	3	مرتفع
5	يشرك الأعضاء في توزيع الأعمال المتعلقة بالإشراف على مشاريع التخرج ومناقشتها.	2.73	583.	91%	1	مرتفع
6	يشجع على عقد اللقاءات العلمية التي يعرض فيها أعضاء القسم الأبحاث والدراسات التي قدمت من قبلهم في المؤتمرات العلمية.	2.02	780.	67.3%	6	متوسط
7	يشجع الأعضاء على تضمين مقرراتهم بعض المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وتطورات تخصصاتهم.	1.97	795.	65.7%	7	متوسط
8	يوفر الامكانيات المناسبة لتسهيل العمل لأعضاء هيئة التدريس.	2.38	799.	79.3%	4	مرتفع
	المتوسط العام للمهام البحثية	2.32	584.	77.3%		متوسط

يتضح من بيانات الجدول السابق أن تقييم أعضاء هيئة التدريس بالكلية للمهام البحثية كأحد مجالات الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت جاء مرتفعاً. حيث بلغت قيمة المتوسط العام (2.32)، وبوزن نسبي (77.3%)، وانحراف معياري قدره (0.584). وتراوح المتوسطات بين (1.94) و (2.73).

جاءت في مقدمة المهام البحثية التي حظيت بأعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس الفقرة (5)، ونصها: "يُشرك الأعضاء في توزيع الأعمال المتعلقة بالإشراف على مشاريع التخرج ومناقشتها". بمتوسط حسابي قدره (2.73)، ووزن نسبي (91%)، وانحراف معياري قدره (0.583). وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يدل على أن رؤساء الأقسام بشكل عام يدركون أهمية العمل الجماعي وتوزيع المسؤوليات بين أعضاء هيئة التدريس، مما يساهم في تحقيق نتائج أفضل. كما يدل على سعي رئيس القسم لتحقيق توزيع عادل للأعباء بين أعضاء هيئة التدريس، مما يقلل من الضغط على فرد واحد ويزيد من الشعور بالعدالة بين الأعضاء.

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (1)، ونصها: "يحثُّ الأعضاء على حضور اللقاءات العلمية في القسم". بمتوسط حسابي قدره (2.51)، ووزن نسبي (83.7%)، وانحراف معياري قدره (0.645)، وبمستوى مرتفع. وكان الاتجاه العام "غالبًا". وهذا يشير إلى اهتمام رؤساء الأقسام باللقاءات العلمية بالقسم، والذي يمثل خطوة حيوية نحو تطوير بيئة أكاديمية ديناميكية ومبتكرة، حيث تتيح اللقاءات العلمية فرصة لتبادل الأفكار والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس، مما يؤدي إلى توسيع آفاقهم العلمية وتطوير مهاراتهم البحثية والتدريسية.

وتتضح مؤشرات المهام البحثية التي حظيت بالترتيبات الأخيرة من التقييم في الفقرة (7) التي جاءت في المرتبة السابعة، ونصها: "يُشجع الأعضاء على تضمين مقرراتهم بعض المعلومات المتعلقة بأبحاثهم وتطورات تخصصاتهم". بمتوسط حسابي قدره (1.97)، ووزن نسبي (65.7%)، وانحراف معياري قدره (0.795)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا". وهذا يشير إلى اهتمام محدود من رؤساء الأقسام في هذا الجانب.

جاءت الفقرة (3) في المرتبة الثامنة والأخيرة، ونصها: "يُشجع أعضاء هيئة التدريس على عمل بحوث ودراسات مشتركة". بمتوسط حسابي قدره (1.94)، ووزن نسبي (64.7%)، وانحراف معياري قدره (0.785)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادراً". وهذا يشير إلى أن بعض رؤساء الأقسام يُشجعون أعضاء هيئة التدريس على البحوث المشتركة إدراكاً منهم لأهميتها في تطوير المعرفة وتبادل الخبرات.

وللإجابة على التساؤل الرابع، ونصه: "ما درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكلتي التربية بجامعة مصراتة وسرت لمهامهم في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بهما في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة؟" يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أعضاء هيئة التدريس للأداء المهني للمهام المتعلقة بخدمة المجتمع لرؤساء الأقسام العلمية بكلتي التربية بجامعة مصراتة ومصراتة

ر.م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	التقييم
1	يمارس المسؤولية الاجتماعية تجاه القسم والكلية والجامعة.	2.57	695.	85.7%	1	مرتفع
2	يفعل دور القسم من خلال اللقاءات والندوات الخاصة بقضايا الجامعة والمجتمع والبيئة.	2.17	738.	72.3%	6	متوسط
3	يشجع أعضاء القسم على المشاركة في الأنشطة والندوات بالتنسيق مع الجهة المختصة في الجامعة.	2.23	792.	74.3%	5	متوسط
4	يشجع أعضاء القسم على تقديم الاستشارات المختلفة لمؤسسات المجتمع المختلفة.	2.15	774.	71.7%	7	متوسط
5	يحفز أعضاء القسم على تقديم ورش تدريبية لخدمة المجتمع المحلي.	2.25	738.	75%	3	متوسط
6	يشجع أعضاء القسم على المشاركة بتقديم محاضرات وندوات علمية لخدمة الجامعة والمجتمع.	2.24	765.	74.7%	4	متوسط
7	يشجع أعضاء القسم على إجراء البحوث العلمية المرتبطة بمشكلات المجتمع المحلي.	2.26	773.	75.3%	2	متوسط
	المتوسط العام لمهام خدمة المجتمع	2.27	636.	75.7%		متوسط

يتضح من بيانات الجدول السابق أن تقييم أعضاء هيئة التدريس بالكلية لمجال المهام المتعلقة بخدمة المجتمع، كأحد مجالات الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعة مصراته وسرت، جاء متوسطاً. حيث بلغت قيمة المتوسط العام (2.27)، ووزن نسبي (75.7%)، وانحراف معياري قدره (0.636). وتراوح المتوسطات بين (2.15) و (2.57).

جاءت في مقدمة المهام المتعلقة بخدمة المجتمع التي حظيت بأعلى تقييم من أعضاء هيئة التدريس "يمارس المسؤولية الاجتماعية تجاه القسم والكلية والجامعة." بمتوسط حسابي قدره (2.57)، ووزن نسبي (85.7%)، وانحراف معياري قدره (0.695). وكان الاتجاه العام "غالبًا." ويشير اهتمام رؤساء الأقسام بممارسة المسؤولية الاجتماعية إلى التزامهم بتحقيق مصلحة المجتمع الأكبر والتكامل بين الجامعة ومحيطها.

وجاء في المرتبة الثانية "تشجيع رئيس القسم لأعضاء القسم على إجراء البحوث العلمية المرتبطة بمشكلات المجتمع المحلي." بمتوسط حسابي قدره (2.26)، ووزن نسبي (75.3%)، وانحراف معياري قدره (0.773)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا".

وتتضح مؤشرات المهام المتعلقة بخدمة المجتمع التي حظيت بالترتيبات الأخيرة من التقييم في الفقرة (2) التي جاءت في المرتبة السادسة، ونصها: "يُفَعّل دور القسم من خلال اللقاءات والندوات الخاصة بقضايا الجامعة والمجتمع والبيئة." بمتوسط حسابي قدره (2.17)، ووزن نسبي (72.3%)، وانحراف معياري قدره (0.738)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادرًا".

جاءت الفقرة (4) في المرتبة الرابعة والأخيرة، ونصها: "يُشجع أعضاء القسم على تقديم الاستشارات المختلفة لمؤسسات المجتمع المختلفة". بمتوسط حسابي قدره (2.15)، ووزن نسبي (71.7%)، وانحراف معياري قدره (0.774)، وبمستوى متوسط. وكان الاتجاه العام "نادراً".

الإجابة عن التساؤل الخامس

ونصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة البحث في درجة تقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت في ضوء وظائف الجامعة المعاصرة وفقاً لمتغير الجامعة؟"

ولإيجاد الفروق، تم استخدام اختبار (t) لعينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (10) يوضح اختبار (ت) الفروق بين متوسطات عينة البحث الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أعضاء هيئة التدريس للأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكليتي التربية بجامعتي سرت ومصراته وفقاً لمتغير الجامعة

المتغيرات	الجامعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	الدلالة	Cohen's d
المهام الإدارية	مصراته	130	2.56	495.	168	1.863	.064	-
	سرت	40	2.40	434.				
المهام التعليمية	مصراته	130	2.51	506.	168	1.951	.053	-
	سرت	40	2.34	486.				
المهام البحثية	مصراته	130	2.38	582.	168	2.165	.032	0.578
	سرت	40	2.16	563.				
مهام خدمة المجتمع	مصراته	130	2.32	637.	168	1.843	.067	-
	سرت	40	2.11	612.				
الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية	مصراته	130	2.45	520.	168	2.019	.045	.510
	سرت	40	2.26	476.				

من بيانات الجدول يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة. حيث جاء مستوى الدلالة (0.045) > (0.05). وهو دال إحصائياً، ولصالح جامعة مصراته بمتوسط حسابي قدره (2.45) مقابل متوسط حسابي قدره (2.26) لجامعة سرت. ووفقاً لنتيجة اختبار كوهين (Cohen's d)، فإن حجم التأثير متوسط لاختلاف الجامعة بين أعضاء هيئة التدريس في تقييمهم للأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية، حيث جاءت قيمة الاختبار (0.510) < (0.5).

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للمهام الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة، حيث جاء مستوى الدلالة (0.064) < (0.05). وهو غير دال إحصائياً، ويعزو الباحثان هذا إلى أن المهام الإدارية موحدة وروتينية بين الأقسام العلمية في كل الكليات بالجامعات.

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للمهام التعليمية لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة، حيث جاء مستوى الدلالة (0.053) < (0.05). وهو غير دال إحصائياً.

توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة، حيث جاء مستوى الدلالة (0.032) > (0.05). وهو دال إحصائياً، ولصالح جامعة مصراته بمتوسط حسابي قدره (2.38) مقابل متوسط حسابي قدره (2.16) لجامعة سرت. ووفقاً لنتيجة اختبار كوهين (Cohen's d)، فإن حجم التأثير متوسط لاختلاف الجامعة بين أعضاء

هيئة التدريس في تقييمهم للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية، حيث جاءت قيمة الاختبار $(0.578) < (0.5)$.

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للمهام المتعلقة بخدمة المجتمع لرؤساء الأقسام العلمية، وفقًا لمتغير الجامعة، حيث جاء مستوى الدلالة $(0.067) < (0.05)$. وهو غير دال إحصائيًا.

استخلاص النتائج

من خلال عرض البيانات وتفسيرها، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:

- مستوى تقييم أعضاء هيئة التدريس بكليتي التربية بجامعتي مصراته وسرت جاء مرتفعًا، بوزن نسبي (80.3%) .
- جاء أعلى تقدير من أعضاء هيئة التدريس لمجال المهام الإدارية ضمن الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بدرجة مرتفعة، بوزن نسبي (84%) .
- جاء في المرتبة الثانية مجال المهام التعليمية بدرجة مرتفعة، بوزن نسبي (82.3%) .
- جاء في المرتبة الثالثة مجال المهام البحثية بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (77.3%) .
- جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال المهام المتعلقة بخدمة المجتمع، بدرجة متوسطة، بوزن نسبي (75.7%) .
- أما عن درجة الفروق في الاستجابة، فقد تبين من خلال تحليل استجابات أعضاء هيئة التدريس باستخدام اختبار (t) عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة

التدريس للمهام الإدارية، والمهام التعليمية، والمهام المتعلقة بخدمة المجتمع لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة.

- توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقييم أعضاء هيئة التدريس للمهام البحثية لرؤساء الأقسام العلمية، وفقاً لمتغير الجامعة، ولصالح جامعة مصراته.

التوصيات

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلتي التربية بجامعتي مصراته وسرت، نخلص إلى مجموعة من التوصيات منها:

- تشجيع رؤساء الأقسام من خلال العمل على تطوير مهاراتهم الأدائية بما يضمن أداء فعالاً في كافة المهام الموكلة إليهم.
- العمل على إيجاد برامج تدريبية لرؤساء الأقسام سواء في مجال استخدام التكنولوجيا أو اطلاعهم على الأساليب الإدارية الحديثة.
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتمكين رؤساء الأقسام العلمية من أداء الأدوار المنوطة بهم على أكمل وجه.
- تعريف رؤساء الأقسام العلمية بآليات دورهم الإشرافي تجاه وظيفة البحث العلمي وخدمة المجتمع وكيفية تبصير أعضاء هيئة التدريس التابعين لهم بدورهم البحثي وفي مجال خدمة المجتمع.
- حث رؤساء الأقسام العلمية على ضرورة أن تكون هناك اجتماعات دورية لأعضاء مجلس القسم ووضع خطة فصلية أو سنوية لإدارة القسم وفق المهام المختلفة.



- العمل على إيجاد برامج مستمرة لتقييم الأداء المهني لرؤساء الأقسام العلمية بكلية التربية وفق معايير توضع لذلك.

المصادر والمراجع

1. الحياصات، هوازن أحمد الشيخ سالم. (2011م). أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.
2. حسين، راوية محمد. (2001م). إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية. الدار الجامعية، الإسكندرية.
3. جلال الدين، بوعطيط. (2009م). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
4. رضوان، عبير أنور. (2016م). الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي. مجلة كلية التربية، جامعة بنغازي، (2)، 61-38.
5. سليمان، نور. (2018). فن إدارة الوقت. مجلة دراسات محاسبة، (3)، 44.
6. السميح، تهاني بنت عبدالله. (2020م). تقييم الأداء المؤسسي في ضوء مدخل قياس الأداء المتوازن (الطبعة الأولى). دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
7. السفيناني، هلال محمد علي. (2019م). تقييم الأداء التدريسي لمقررات الإعداد المهني للمعلم وفقاً للتوجهات المعاصرة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بمحافظة المهرة. مجلة المهرة للعلوم الإنسانية، 1.



8. السيسي، جمال أحمد، وعبدالحليم، محمد عباس. (2004م). أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الأزهر لمسؤولياتهم وعلاقته بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس. مجلة التربية المعاصرة، (68).

9. الشرمان، منيرة، وجعافرة، صفاء. (2014). درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي. مجلة المنارة، 20(1/ب)، 411-444.

10. الشمري، ماجد علي. (2024م). أهم المهارات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية على جامعة حائل. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، (7)40.

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

11. صلاح الدين، نسرین صالح محمد. (2020م). تحسين الأداء المهني للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء الإشراف التربوي المدمج. مجلة البحث العلمي في التربية، (9).

12. عبده، صفاء محمود، والإبراهيم، عدنان بدري. (2018م). الأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمهارات الذكاء الانفعالي. مجلة دراسات العلوم التربوية، (4)45.

13. عبد الحافظ، نروث عبد الحميد. (2005). تصور مقترح لتطوير العلاقة بين الأقسام الأكاديمية في كليات جامعة الأزهر في ضوء بعض المتغيرات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (127)، 2.



14. فاضل، مهاء بنت قاسم. (2011م). إدارة الأقسام الأكاديمية في ضوء الجودة الشاملة

والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى،

المملكة العربية السعودية.

15. كريدي، باسم عباس، والعطوى، عامر علي. (2009م). اتجاهات قيادات التعليم العالي نحو

مشكلات عملية تقويم الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية في جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم

الإدارية والاقتصادية، 11(2)، 42-50.

16. الورفلي، سلوى فتحي، والترهوني، رجعة غيث. (2018م). تنمية الأداء الإداري لدى رؤساء

الأقسام الأكاديمية بكليات التربية في جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

"تصور مقترح". مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، (8)، 26-1.