

- العنوان: ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفرد في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى
- المصدر: المجلة العلمية لكلية التربية
- الناشر: جامعة الوادي الجديد - كلية التربية
- المؤلف الرئيسي: العيدروس، أغادير بنت سالم مصطفى
- المجلد/العدد: 20ع
- محكمة: نعم
- التاريخ الميلادي: 2015
- الشهر: نوفمبر
- الصفحات: 215 - 238
- رقم MD: 1160756
- نوع المحتوى: بحوث ومقالات
- اللغة: Arabic
- قواعد المعلومات: EduSearch
- مواضيع: الإدارة التربوية، القيادة بالجدارة، مؤسسات التعليم العالي، إعداد المعلمين
- رابط: <http://search.mandumah.com/Record/1160756>



كلية التربية بالوادي الجديد
المجلة العلمية

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام
الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى

إعداد

الدكتورة أغادير بنت سالم العيدروس
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد
بقسم الإدارة التربوية والتخطيط

جامعة أم القرى

ms.agadeer@hotmail.com

العدد العشرون - نوفمبر ٢٠١٥

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية جامعة أم القرى

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" كمنهج إداري لإحداث تغيير في سلوك القائد من الناحيتين المهنية والوظيفية لكشف المعارف والخبرات والمهارات التي يحتاجها في ممارسة سلطته لتطوير الأداء في كلية التربية بجامعة أم القرى، وذلك من خلال التزام القادة بالممارسات التالية: (التوجه نحو الإنجاز، الاهتمام بالنظام والجودة، البحث عن المعلومات) في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج واستخدمت الاستبانة التي تم الحصول عليها من مقاييس الجدارة كأداة لجمع المعلومات، كما تم تحديد ثلاثة مقاييس تمثل محاور الدراسة، وهي: المحور الأول: مقياس التوجه في الإنجاز، المحور الثاني: مقياس الاهتمام بالنظام والجودة، المحور الثالث: مقياس البحث عن المعلومات. ووُزعت الاستبانة على عينة عشوائية تتكون من (١٥٠) فرد من مجتمع البحث وهم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية بجامعة أم القرى بالقيادة بالجدارة في المتطلبات التالية: (التوجه نحو الإنجاز، والاهتمام بالنظام والجودة، والبحث عن المعلومات) متوسطة. أي نجد لدى رؤساء الأقسام الرغبة والسعي نحو الاهتمام باتقان العمل والاهتمام بالحفاظ على مواصفات الدقة والجودة وبذل الجهد المتوسط للبحث عن المعلومات. وعليه من الممكن القول إن اهتمامهم بمتطلبات القيادة بالجدارة يرتبط بالأداء المتوسط.

الكلمات المفتاحية:

القيادة بالجدارة- الأداء المتفوق

Abstract

This study aims to identify the degree level of the practice of "Leadership by Competence " as a management method to make a change in the leader's behavior in professional and occupational aspects to explore the knowledge, skills, and attitudes that the leader needs to exercise his authority to develop the performance in the College of Education (COE) at Umm Al-Qura University (UQU).

The study followed the descriptive analytical approach. A questionnaire was designed as a means of data collection. It was obtained from the criteria of competency. Three scales were identified as study modules as follows: the first module : achievement tendency scale; the second module : interest in the system, quality, and organization scale; The third module: the search for information scale. Samples were disseminated to random made up of 150 individual respondents from the research community (i.e. faculty members of COE, UQU).

It was found that the department heads' level of commitment to "Leadership by Competence " in the following requirements (achievement tendency ; interest in the system , quality, and organization; and search for information) was intermediate , which can be interpreted as the department heads' tendency and attempt to work perfectly, and the interest to maintain the quality and accuracy requirements. Therefore, it can be concluded that their interest in the requirements for "Leadership by Competence " is linked to the intermediate level of performance.

مقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم
تدخل مؤسسات التعليم العالي الألفية الثالثة محاطة بالعديد من المتغيرات العالمية والإقليمية
وتحديات العصر الذي يتسم بالإنجاز المعرفي و التقني وثورة معلوماتية غير مسبوقه، وتشكل
الجامعات بمجمل وظائفها منظومة رئيسة بالمجتمع، وتقوم بدور مؤثر في تنمية الفرد فكريا
ووجدانيا ومعرفيا، وحتى تقوم الجامعات بالاستجابة السريعة والمتلاحقة للمتغيرات في مختلف
مجالات المعرفة وتوفير متطلبات التنمية الشاملة لابد لها من تطوير برامجها وأنشطتها الإدارية
والأكاديمية. وهذا لا يتأتى إلا بوجود قيادة متميزة قادرة على زيادة فاعلية كفاءة الموارد فيها
ترتكز على تحسين أدائها التشغيلي والاستراتيجي.

وقيادة المؤسسات الجامعية ليست مهمة سهلة المراس إذ إن الأدوار الإدارية والفنية للقائد لا
تؤدي للتمني، وإنما تكون مستندة إلى نظرية لها معطياتها ومقومات نجاحها. ومن هذا المنطلق
حاول البحث الراهن الربط بين العمل القيادي لرؤساء الأقسام الأكاديمية بفلسفة "القيادة
بالجدارة".

وهذه الفلسفة الإدارية "القيادة بالجدارة" لها صلة أكيدة باتجاهات التطوير السائدة والمتعلقة
بتنمية الجانب الإنساني داخل الجامعة وصناعة المؤسسة الممكنة والقادرة على مواجهة التحديات
المعاصرة.

ومن هنا نجد أنه يمكن من خلال هذه الفلسفة وضع رؤية شاملة تستهدف تحديد معالم الفكر
القادر على رسم رؤى مستقبلية تستوعب حركة الحاضر وتقوم على تعبئة القدرة القيادية،
وصياغة رؤية للقيادة الأكاديمية المؤثرة في عمل كلية التربية بجامعة أم القرى في مختلف أقسامها.
وبالتالي نصل إلى تحسين أداء الأعمال من ناحية، والعمل على تدعيم اتخاذ القرارات الإدارية
السليمة للمؤسسة من ناحية أخرى فتصبح أكثر مرونة وتطوراً وقدرةً على أداء حقوق الأفراد
والمجتمع. لذا تجد الباحثة أن استخدام القيادة بالجدارة هو منهج إداري جدير بالتجربة لتطبيقه
في تطوير الأداء.

مشكلة الدراسة:

تُعد الأقسام الأكاديمية الوحدات التنظيمية الأساسية في مؤسسات التعليم العالي، حيث يقع على عاتقها الدور الرئيسي في تحقيق أهداف تلك المؤسسات وتحقيق الإبداع والتطوير. ونظراً لتعدد الأدوار التي يقوم بها القسم، فإن قيادة تلك الأقسام تتطلب توافر العديد من المهارات والخصائص القيادية لدى الرئيس المباشر للقسم لتناسب مع الأدوار المتعددة التي يقوم بها، فهو يؤدي مهمات قيادية وإدارية وعلمية في آن واحد. مما يتطلب منه أن يكون قائداً إدارياً من جانب، وقائداً تعليمياً من جانب آخر.

وفي ضوء ما سبق، تبرز الحاجة للبحث عن قادة يمتلكون القدرة على تحويل مؤسساتهم إلى مؤسسات تستطيع أن تحقق أهدافها أكثر من مجرد وجودهم كقادة تقليديين يرتبطون بمسمى مناصب يشغلونها، مما يستوجب إعادة النظر في ممارسة العمل القيادي أسلوباً وفكراً وممارسةً باستخدام منهج إداري يُمكن تطبيقه وهو "القيادة بالجدارة" ليحقق أهداف الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بتفوق.

وعلى هذا يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية المطلوب الإجابة عنها:

1. ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "التوجه نحو الإنجاز" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
2. ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "الاهتمام بالنظام والجودة" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
3. ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "البحث عن المعلومات" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة "القيادة بالجدارة" كمنهج إداري لإحداث تغيير في سلوك القائد من الناحيتين المهنية والوظيفية لكشف المعارف والخبرات والمهارات التي يحتاجها في ممارسة سلطته لتطوير الأداء في كلية التربية بجامعة أم القرى، وذلك من خلال التزام القادة بالممارسات التالية: (التوجه نحو الإنجاز، الاهتمام بالنظام والجودة، البحث عن المعلومات) في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من منطلق إمكانية صياغة فلسفة إدارية يمكن تطبيقها في المؤسسات وهي "القيادة بالجدارة". ويعتمد تطبيق هذه الفلسفة (النظرية) عملياً على الاستفادة من مخيل الجدارة الذي يقدم للموارد البشرية طريقة تصلح تماماً للتطبيق في إدارة الأداء والتدريب لتطوير القيادات وبالتالي الأعضاء (المرووسين)، نستخلص من خلالها مجموعة من الموصفات للمعارف والمهارات والسلوك التي ينبغي توافرها لأداء المهام بشكلٍ فعال يحقق تفوقاً في الأداء باستخدام مقياس مقنن للجدارة.

مصطلحات الدراسة:

الجدارة: هي إمكانية الفرد للقيام بأداء وظيفة معينة بتفوق.
القيادة بالجدارة: هي عملية ديناميكية جذرية متكاملة يمارسها القائد ضمن مسؤولياته ومهامه تتطلب مجموعة من المعارف العملية والنظرية و المهارات المعرفية السلوكية التي تؤدي إلى الأداء الفعّال

لمختلف الأنشطة والإجراءات والعمليات الإدارية ليس فقط لتحقيق تحسينات جوهرية بل للوصول إلى تفوق في معدلات الأداء.

الأداء المتفوق: "أداء عالي الجودة أو أعلى

أداء". www.vocabulary.com/dictionary/superior (١٠ كانون الأول (ديسمبر) ٢٠١٥
(GMT ٠٩:٢٣:٢٥)

ويعرف (لايل و سيجان سينسر ،١٩٩٩، ٧) الأداء المتفوق: بأنه المستوى الذي يحقق صاحب أعلى أداء في مجال معين".

والجدارة هي مدخل حديث نسبياً (١٩٧١) لإدارة الموارد البشرية. ويُعمل به كأسلوب إداري في المؤسسات، أما القيادة بالجدارة فهي منهج إداري قائم على فلسفة تنظيمية من الباحثة، حيث وجدت الباحثة أنه يمكن استخدام الجدارة وربطها بالقيادة من منطلق أهمية امتلاك القادة للقدرة للتأثير على الأداء، وذلك من خلال التمكين والمعرفة. و إن شاء الله تتضح هذه الفكرة من خلال هذه الدراسة. وعليه من يمارس متطلبات الجدارة يحقق الأداء المتفوق.

الدراسات السابقة والإطار النظري

في حدود علم الباحثة، لا توجد دراسات علمية مباشرة تناولت موضوع البحث بالعنوان نفسه. ويمكن عرض دراسات تطرقت لرؤساء الأقسام الأكاديمية والقيادة والجدارة على النحو التالي:

- **دراسة الحارثي (٢٠١٤)** والتي استهدفت معرفة الأسس النظرية للسلوك القيادي ورصد واقع هذا السلوك لدى مديري إدارات التعليم في ضوء مدخل الجودة، وقد قامت الباحثة بتطبيق أسلوب دلفاي وتكونت عينة الدراسة (٦٢٨) من مديري التعليم، ومن أهم نتائجها ضعف تشجيع المدير للقرارات التي فيها ابتكار وإبداع، و احتفاظه لنفسه بجميع الصلاحيات والسلطات، وقلة تعامله مع المرؤوسين بنفس القدر من المساواة والعدالة.
- **دراسة عاشور (٢٠١٢)** وقد هدفت إلى معرفة درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي الممارس من قِبل رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة اليرموك. وتكون مجتمع الدراسة من (٧٥٠) عضواً. ومما توصلت إليه الدراسة أن النمط القيادي الممارس هو الديمقراطية يليه التسلسلي ثم المتساوي، والحاجة لعقد دورات وورش عمل بشكل دوري لتعريف رؤساء الأقسام بأنماط القيادة الإيجابية.
- **دراسة عريبات (٢٠١٢):** وهدفت إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية لدى رؤساء الأقسام بجامعة البلقاء وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٢٢) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس عند استخدام النمط الديمقراطي.
- **دراسة حبيب (٢٠١٢):** وهدفت إلى معرفة مستوى القدرة على القيادة التربوية بالجامعة وتكونت العينة من (٢٠٠) عضو هيئة تدريس. و أظهرت النتائج أن مستوى القدرة على القيادة التربوية في مجال الاتصال جيد جداً، وفي مجال فهم الآخرين جيد وفي مجال المرونة مقبول، أما في مجال استعمال السلطة ضعيف، وفي مجال الموضوعية ضعيف جداً. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة دالة موجبة بين القدرة على القيادة التربوية والتفكير الاستراتيجي.
- **دراسة الحربي (٢٠١٢):** وهدفت إلى معرفة درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بكلية التربية جامعة الملك سعود. وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي حيث كان مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية التربية وكانت العينة (٧٦) فرداً. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للشفافية

الإدارية في كلية التربية جاءت متوسطة؛ و أن من أهم معوقات ممارسة الشفافية الإدارية القناعات والمسلّمات المغلوطة لدى بعض رؤساء الأقسام وأيضاً سيادة البيروقراطية واستخدام أساليب تقليدية في الإدارة.

■ دراسة كردى (٢٠١١): وكان من أهدافها بيان مدى فهم وممارسة مؤسسات الأعمال لأهمية بناء نماذج الجدارة الوظيفية لاختيار المديرين، والربط بين استخدام الجدارة وبين التفوق في الأداء. وتمّ استخدام استبانة لجمع المعلومات. وقد بيّنت الدراسة أن هناك علاقة ذات تأثير جوهري بين الاهتمام باختبار الجدارة لدى المدير وبين كفاءة وفاعلية عملية اختيار المدير بمؤسسات الأعمال. وهناك الكثير من منظمات مؤسسات الأعمال لا تهتم بقياس مدى قدرة المدير على الوظائف الإدارية والإلمام بمهارات التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والتقييم والتوجيه والقيادة من الناحية النظرية والعملية، وتهتم فقط بالجانب التخصصي في أحد هذه الوظائف كالتخصص. و أن هناك الكثير من مؤسسات الأعمال لا تهتم بقياس مدى قدرة المدير الذاتية والشخصية والمعرفية المختلفة.

■ دراسة رياض (٢٠٠٩): وهدفت إلى معرفة أن مدخل الجدارة يقدم للموارد البشرية طريقة تصلح تماماً للتطبيق على الاختيار والمسار الوظيفي وتقييم الأداء والتطوير. ومن نتائج الدراسة: إن المطالبة بتوفر مبدأ الجدارة في الموظف لا تقتصر فقط عند بداية الالتحاق بالوظيفة بل تمتد إلى طيلة حياته الوظيفية، كما يساعد مدخل الجدارة المدير العصري على اتخاذ قرارات الترقية والتطوير الوظيفي استناداً على بيانات موثوق بها في احتمالات نجاح الشخص/الوظيفة وبالتالي يُرَفِّق إلى المنصب من هو أقدر على العطاء فيه. ويوضح مدخل الجدارة الفارق الدقيق في خريطة المهارات بين ما يتمتع به الفرد فعلاً من مهارات وبين ما تحتاج إليه الوظيفة. وبالتالي يمكن توجيه الجهود التدريبية لسد هذه الفجوة.

■ دراسة آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩): وهدفت إلى تقديم رؤية تحليلية لتطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و أثبتت أن هناك عدداً من الفوائد لتطوير الممارسات القيادية منها: المساعدة في تأدية الأدوار العلمية والأكاديمية المختلفة بجودة وتميز، وأن تطوير الدور القيادي وتطوير الدور التربوي لرؤساء الأقسام أمران متلازمان لا يمكن الفصل بينهما.

■ دراسة ميتقا (Mtegha، 2004): وأجريت في ولاية أوهايو الأمريكية وهدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية الممارسة في الجامعات كما يراها أعضاء هيئة التدريس، حيث شملت عينة الدراسة (٣٨٠) عضو هيئة تدريس. ومما توصلت إليه أن النمط القيادي بالجامعات هو النمط التسلسلي والنمط المناور.

■ دراسة جيامبري (Giambri، 2003): وهدفت إلى معرفة وجهة نظر الإدارة والموظفين لدور النمط القيادي في الفاعلية التنظيمية إذ أظهرت النتائج أن هناك أنماط قيادية تعمل على توضيح المهام أمام المشاركين، كما بيّنت الدراسة أن تصورات الجهاز الإداري والوظيفي نحو نمط القيادة والأداء الأمثل للمؤسسات كانت متوسطة، وأن الأداء يتحسن من خلال استخدام النمط القيادي.

■ دراسة مولدر (Mulder، 2001) هدفت الي خلق هيكل هائل متنوع من الافكار بشأن مفهوم الجدارة . حيث أن مفهوم الجدارة تحول الانتباه من المعرفة (المعرفة التقريرية الخاصة) لتطبيق المهارات؛ لتطوير الكفاءة التخصصية والتي تشكل جوهر التعلم مدى الحياة، لما لها من أهمية في المنظمات عامة والقطاع الزراعي على وجه الخصوص. ومما توصلت إليه أنه الجدارة تستخدم كقوة استراتيجية أساسية لتجديد الاهتمام بتطوير كفاءة العاملين. لما لها من مزايا عديدة للعمل في تنمية الموارد البشرية (HRD).

■ دراسة الزهراني (١٩٩٢): وهدفت إلى تحديد نمط السلوك الذي يمارسه رؤساء الأقسام الأكاديمية والتعرف على آراء ومقترحات أفراد الدراسة فيما يتعلق بتطوير السلوك القيادي ورفع الروح المعنوية. وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام في (١٢) كلية بالجامعة. ومن نتائجها أنّ رؤساء الأقسام بالجامعة يمارسون السلوك القيادي ببعده الوظيفي (الاهتمام بالإنجاز) بصورة تفوق الاهتمام بمشاعر أعضاء هيئة التدريس ورعاية العلاقات الإنسانية.

الأدب النظري

تمهيد

إنّ الجامعة مؤسسة تربوية متميزة بأهدافها وبنوعيتها من يعملون بها أو يتعلمون فيها أو يتعاملون معها، كما تتميز بتأثيرها العميق في المجتمع بأكمله. فهي ذات وضع خاص بمقتضى أهدافها وتركيبية العنصر البشري العامل فيها أو المتنتفع من رسالتها "الطلاب"، فهي تضم كوادراً بشرية ذات خلفيات واتجاهات وميول متباينة. فالجامعة ترتبط في تحقيق أهدافها بنوعية معينة من القيادات الإدارية التربوية التي تمتلك قدرات ومهارات إدارية متنوعة وخبيرات أكاديمية غنية.

القيادة والأقسام الأكاديمية:

يمثل القسم الأكاديمي القاعدة في هرم مؤسسات التعليم العالي، حيث يُعد القسم العلمي منشأً للممارسات الأكاديمية، والتي تتمثل في أنشطة التدريس والمحاضرات، وإجراء الدراسات والبحوث العلمية وتآليف الكتب والترجمة والإشراف على الدراسات العليا وإجراء الاختبارات وتقييم مستويات أداء الطلبة وتطوير معارفهم وتحصيلهم الدراسي، إلى جانب وضع الخطط الدراسية، وإقرار واعتماد المناهج والمساقات والساعات، فضلاً عن متابعة الإصدارات العلمية، وكذلك تنظيم الندوات التخصصية، والمساهمة في المؤتمرات العلمية، واستضافة الأساتذة الزائرين، وغير ذلك من الفعاليات الأكاديمية. فالجامعات ليست سوى أقسام أكاديمية، وبناءً على نجاح هذه الأقسام في أداء مهامها يكون نجاح الجامعة.

ويذكر آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) أنّ تحقيق الرؤية الاستراتيجية والأهداف المحددة لبرامج مؤسسات التعليم العالي يقع على عاتق القسم، وهذا بالطبع يلقي عبئاً كبيراً على رئيس القسم باعتباره المسؤول المباشر عن تحقيق التطوير الأكاديمي في إطار أهداف المؤسسة التربوية.

ويرى الزهراني (١٩٩٢) أنّ قيام هذه الأقسام بواجباتها وأدوارها المختلفة يعتمد بدرجة كبيرة على مدى كفاءة رؤساء الأقسام الذين يتولون عملية القيادة فيها.

(الدور القيادي لرئيس القسم):

إنّ دور رئيس القسم الأكاديمي كقائد إداري تربوي دور مهم وأساسي لِمَا له من آثار مباشرة وغير مباشرة على مسيرة الأنشطة الأكاديمية في تلك الأقسام.

ويشير الزهراني (١٩٩٢) إلى أن نجاح القسم في تحقيق أهدافه يتوقف إلى حد بعيد على مدى كفاءة وفاعلية سلوك رئيس القسم القيادي. فرنيس القسم بحكم موقعه يؤدي دوراً حيوياً وبالغ الأهمية في العمليات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، فهو كما يرى (مطر، ١٩٨٧، ١٥١) "يقف في منطقة حساسة بين النظام التعليمي الذي يُعد دائماً تحت ضغط من أجل إدارة "قيادة" فعالة وبين بيئة تعليمية يبحث أعضاؤها عن الحقيقة والمغزى ويرغبون في استقلالية وحرية ومرونة في العمل". ولذا فإن أهمية هذا الدور تتطلب منه أن يكون على مقدره ومهارة فائقة في التوازن بين أهداف القسم وأهداف أعضاء الهيئة التدريسية، وأن يلم بالمهارات القيادية التي تمكنه من القيام بالمهام الإدارية والأنشطة الأكاديمية المختلفة، وأن يكون لسلوكه القيادي أثره في تشجيع وتحفيز أعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق الانتماء الوظيفي ورفع الروح المعنوية لديهم. فنجاح القسم أو فشله يعتمد إلى حد كبير على قدرة وجدارة رئيس القسم.

ويوضح (محبوب، ٢٠٠٤، ٨٣) أنه على رئيس القسم أن يكون "قائداً ذو قدرة وأهلية مناسبة لمهامه، يقود مجموعة من المرؤوسين في بيئة عمل تحدد مواقفه وطريقته أدائه من خلال صلته العضوية بمتغيراتها. فالقائد يتفاعل مع المجموعة التي يقودها ويوجهها في إطار بيئة تنظيمية ذات تأثير مباشر على أساليبه وطرأته في العمل والتي تخضع للتغيير وفقاً لمتغيرات تلك البيئة واحتياجاتها ومنها التكامل مع العمليات الأخرى ضمن الوظائف الإدارية".

وعليه فالمعضلة الحقيقية تكمن في أسلوب البحث عن رئيس قسم تتوافر لديه الجدارة في قيادة القسم والتي لا تُلاحظ إلا في المواقف والتجارب. ويرى محبوب (٢٠٠٤) أن مهمة اختيار رئيس القسم في ظل مجموعة التحديات العامة أو الخاصة التي تطرّقنا إليها تبدو من الصعوبة والتعقيد في الغالب، ولكنها ممكنة بالضرورة أيضاً. ويمكن منشأ صعوبتها في مدى قبول المؤهلين للقيام بهذا الدور وما يترتب عليه من مصادرة لأوقاتهم الثمينة التي يرغبون في استغلالها في البحث والتأليف والمشاركة في المؤتمرات حيث الحاجة للتأمل والهدوء. وحسبنا في مهام رئيس القسم أيما استنزاف لمثل تلك الأوقات. لذا نجد أن قائمة الراغبين في القيام بمهام رئيس القسم تضم الأقل اهتماماً بما ينشأ عن إسناد ذلك إليهم.

لكن ربما يجد البعض في إدارة القسم العلمي لفترة محددة جهداً إبداعياً، إلا أنها تشير ضمناً إلى أن هذه المهمة هي تعبير عن توافر الاقتدار الأكاديمي والتربوي والإداري (القيادة بالجدارة) كما ترى الباحثة، بل ويعد ذلك اعترافاً جامعياً أكيداً بذلك.

القيادة بالجدارة:

تشكل القيادة محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات. وفي ظل تنامي مؤسسات التعليم العالي وتشعب أعمالها وتعقدها أصبحت الحاجة ملحة لإحداث التغيير والتطوير الذي يضمن الاستمرارية والتميز، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية تمتلك من القدرات القيادية ما يمكنها من تكريس الجهود وتوجيه الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الانجاز.

إلا أن الكثيرين يختلفون فيما ينبغي أن يكون عليه القائد وما يُشترط أن يكون فيه من صفات تميزه عن غيره. ويذكر كنعان (١٩٨٢) ما توصل إليه بعض علماء الإدارة منهم: "الرف ستوجديل" في عدد من الدراسات الميدانية لمعرفة السمات التي تجعل من إنسان قائداً ناجحاً وأهمها: المقدرة، مهارة الإنجاز، تحمل المسؤولية، روح المشاركة، المكانة الاجتماعية، المقدرة على تفهم الموقف. كما توصل "جاك تايلور" إلى الخصائص الرئيسية للقيادة التي استخلصها من مجموعة الدراسات التجريبية الواسعة وهي: القدرة العقلية، الاهتمام بالعمل والإلمام بجوانبه ونشاطاته، المهارة في الاتصالات، المهارة

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى
د. أغانير بنت سالم العبدوس

الاجتماعية، القدرة على تحفيز المرؤوسين لإنجاز العمل، المهارة الإدارية التي تتطلب القدرة على التصور، المبادرة، التخطيط، التنظيم، واختيار المرؤوسين وتدريبهم والفصل في منازعاتهم. وقد قسّم بعض الباحثين الصفات والمهارات القيادية إلى مجموعات: مهارات ذاتية، مهارات فنية، مهارات إنسانية، مهارات فكرية.

من خلال ما سبق يتضح أنّ جميع الصفات والمهارات والقدرات التي توفرها في القائد الناجح تندرج تحت مفهوم الجدارة.

و تؤكد ذلك دراسة كردي (٢٠١١) والتي تُشير إلى الاستفادة من مقارنة خصائص القادة بـ"نماذج الجدارة" في التعرف على من يشغل الوظائف الإدارية العليا من ذوي الكفاءة والجدارة، وتتمثل الكفاءة الفردية في القدرة على استخدام الدراسات والمعارف العملية المكتسبة من أجل التحكم في وضعيات مهنية معينة وتحقيق النتائج المنتظرة

مفهوم الجدارة:

- تتعدد التعريفات لمفهوم الجدارة، ومنها أنها:
- السمة الكامنة لدى الفرد والتي تؤدي إلى الأداء المتفوق.
 - أبعاد السلوك وراء الأداء المتميز.
 - الخصائص الشخصية (مثل المعارف والمهارات والأنماط الذهنية والدوافع الكامنة وما شابهها) التي يمكن للفرد أن يحقق الأداء الناجح عن طريقها.
 - مجموعة من العناصر والصفات التي تتعلق بالكفاءة الفنية والإدارية والانضباط في العمل وحسن التعامل والسلوك ونحو ذلك مما يُترك تقديره لصاحب العمل.
 - السمات والمؤهلات الشخصية والعلمية والعملية التي تمكن الموظف من تحقيق معدلات أداء خارقة وقياسية تفوق المعدلات العادية

ويعرفها كل من (McClelland، 1973، Van den Heuvel & Kuipers & 1999) الجدارة بأنها: مجموعة متكاملة من المعرفة والمهارة والجوانب السلوكية. ويقول مولدر (Mulder، 2001، 6) الجدارة هي القدرة على استخدام مجموعات من المعارف والمهارات والمواقف في السلوك المطلوبة لتحقيق مجموعة من الأهداف بنجاح (لتنفيذ مهمة، حل مشكلة، اتخاذ قرار مسؤول، إلى آخره). فالسلوك هو جزء من الجدارة و الجدارة شرطا أساسيا للسلوك. فالجدارة الأساسية جوهر قدرات الفرد أو المنظمة.

كما يُعرفها (لايل م سينسر و سيجان م سينسر، ١٩٩٩، ٢٣) بأنها "خاصية ضمنية للشخص لها علاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعا معياريا للوظيفة أو الحالة".

القيادة بالجدارة:

هي عملية ديناميكية جذرية متكاملة يمارسها القائد ضمن مسؤولياته ومهامه تتطلب مجموعة من المعارف العملية والنظرية والمهارات المعرفية والسلوك التي تؤدي إلى الأداء الفعّال لمختلف الأنشطة والإجراءات والعمليات الإدارية ليس فقط لتحقيق تحسينات جوهرية بل للوصول إلى تفوق في معدلات الأداء، وتُعتبر منهجا إداريا يستخدمه القائد لتوجيه الآخرين نحو الأداء المتفوق.

خصائص القيادة بالجدارة:

المعرفة: المعلومات التي لدى القائد لتحقيق الأداء المتفوق.

ويُفسر لايل و سيجان سنبر (١٩٩٩) المعرفة بأنها جدارة مركبة تشمل معرفة المعلومات والمهارات لدى القائد، وأيضاً وهو الأهم حقيقة المقدرة على إيجاد المعلومات؛ حيث أن تذكر معلومات وحقائق محددة يُعتبر أقل أهمية من معرفة المعلومات والحقائق المتوفرة التي تتعلق بمشكلة أو أمر معين، والمكان الذي حصل القائد عليها منه عند الحاجة إليها، فالمعرفة تنبئ في أحسن الأحوال عما يستطيع القائد أن يفعله لا ما سوف يفعله فعلاً.

ويُشير كردي (٢٠١١) إلى بعض معارف القائد وهي: تحديد التأثير الخاص بالقوانين المتعلقة بالعمل والعاملين على المؤسسة وعلى العمل والعاملين والتأكد من أن المؤسسة لديها استراتيجيات وسياسات وثقافة وبرامج فعالة تؤكد على مطابقة ومقابلة المتطلبات القانونية والتي تحافظ على الأمن الصناعي والصحة والسلامة المهنية للعاملين في كل وقت، وأيضاً التفهم التام وإظهار العلاقة بين أهداف المؤسسة وهيكلها الوظيفي وثقافتها ونظمها المختلفة وبين البيئة الخارجية لها.

المهارة: القدرة على أداء مهمة ذهنية (فكرية) أو مادية. ويرى كلا من لايل وسيجان سنبر (١٩٩٩) أن الجدارة الذهنية أو العقل تشمل التفكير التحليلي (أي معالجة المعلومات والبيانات وتحديد السبب والنتيجة وتنظيم البيانات والتخطيط) والتفكير المتعلق بالمفاهيم (أي التعرف على الأنماط في بيانات معقدة).

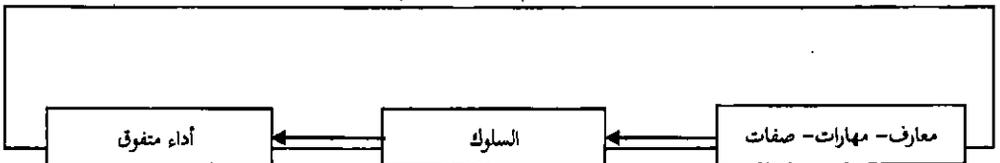
ويذكر كردي (٢٠١١) بعض المهارات المتعلقة بتوجيه الآخرين ومنها: المساهمة في تطوير ثقافة المؤسسة، وبيئة العمل والهيكل التنظيمي والنظم، وعمليات وإجراءات العمل، وإعداد وتنفيذ أهداف واستراتيجيات الموارد البشرية، وتحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية للعاملين، وأيضاً وضع الإجراءات اللازمة للتأكد من أن المؤسسة تطبق القوانين واللوائح المنظمة للعمل والعاملين بفاعلية.

الصفات: هي الخصائص المادية والاستجابية للظروف أو المعلومات. ويذكر رياض (٢٠٠٩) أن التحكم الذاتي في المشاعر والمبادرة من الصفات التي لا بد أن يتسم بها القائد الناجح.

السلوك: كل الأفعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة أو غير ظاهرة، وتشمل المعارف والمهارات والصفات. ويظهر هذا السلوك في القيادة بالجدارة في تحقيق الأداء المتفوق.

ويرى رياض (٢٠٠٩) أن من السلوكيات المتعلقة بالقائد: إظهار الوعي لاستخدام أفضل الممارسات الحالية والمتطورة في الإدارة. وإظهار وفهم دور ثقافة المؤسسة وأنماط القيادة الإيجابية التي تساعد على إقامة علاقات طيبة مع العاملين بالمؤسسة والمحافظة عليها، وأيضاً إظهار التفهم لتأثير قوانين وقواعد السرية في الإدارة والتأكد من أن السياسات الموضوعية تراعي كل ذلك، والتأكيد على تكامل نظم إدارة الأداء مع خطط ونظم التدريب والتطوير الوظيفي ونظم الحوافز والاستحقاقات وتطوير أداء العاملين.

الشكل رقم (١) من تصميم الباحثة



أهمية القيادة بالجدارة: تظهر أهمية استخدام مفهوم الجدارة بداخل المؤسسة في تحسين جميع عملياتها الإدارية على النحو التالي:

أ- التعرف على مدى كفاءة القيادات لشغل المناصب القيادية في المؤسسة، كما تفيد في التعرف على الاحتياجات التطويرية للقيادات، وأيضاً إمكانية تقييم مستوى الأداء.

ب- هناك علاقة سببية قوية بين درجة جدارة القيادي ومستوى الأداء الذي يحققه للمؤسسة. ويقول رياض (٢٠٠٩) فكما تتحول الأفكار إلى أفعال وسلوكيات، تتحول المهارات والسمات الوظيفية الرفيعة إلى أداء ممتاز وإنجازات.

ج- تقلل بيانات الجدارة إلى حد كبير من الجدل القائم حول تقييم الأداء، وذلك عن طريق وضع مؤشرات قياسية للتصرفات المطلوبة على تدرج تسلسلي يصعب الجدل حوله. وبين ذلك رياض (٢٠٠٩) الذي يشير إلى أنه إذا كان يُمكن التأكيد من عنصري التأهيل العلمي والعملية فقط وقت التقدم لطلب الوظيفة مما يعني عدم التأكيد من توفر مبدأ الجدارة، فإنه يتم التأكيد أيضاً من توافر بعض العناصر الأخرى كالانضباط في العمل وحسن التعامل وهما محك أو أساس مبدأ الجدارة، وكذلك التحلي بالأخلاق الفاضلة مع الرؤساء والزملاء والمراجعين وهي من الأمور اللازمة لتكامل توفر مبدأ الجدارة.

د- توضح الجدارة الفارق الدقيق في خريطة المهارات بين ما يتمتع به الفرد فعلاً من مهارات وبين ما تحتاج إليه الوظيفة. وبالتالي يمكن توجيه الجهود التدريبية لسد هذه الفجوة.

ويؤكد أهمية القيادة بالجدارة مولودر (Mulder, 2001) باعتبارها استراتيجية لتنمية أنشطة الموارد البشرية في المنظمة. فهي تنطلق من فكرة أن المنظمة مواصلة تطوير نفسها وبالتالي أن التطوير هو ضرورة للجميع. وتساعد الجدارة في تقييم الموظف بتطبيقه بطريقة أكثر مباشرة ويصبح أكثر أهمية، وتحقق الشفافية عن طريق الاستفادة من خدمات تنمية الموارد البشرية في سياق التنمية المهنية (التكامل الأفقي). إذا تم ربط برامج التدريب مع التشكيلات والاختصاصات المحددة، وعلاوة على ذلك فإن أهداف التدريب من الدورات تصبح أكثر وضوحاً. وبالنظر إلى التقييم المستمر للاختصاص (وتعديل ملامحه) هناك زيادة في الاتصال والتفاعل بين العاملين والمديرين التنفيذيين حول المشاركة في أنشطة تنمية الموارد البشرية لتحويل ما تم تعلمه إلى سلوك.

أهمية القيادة بالجدارة لرئيس القسم الأكاديمي:

تتضح أهمية "القيادة بالجدارة" لرئيس القسم الأكاديمي من خلال الإشارة إلى النقاط التالية:

أ - تشابك الأدوار التربوية والأكاديمية والإدارية لرئيس القسم: تُعد الطبيعة المعقدة لدور رئيس القسم الأكاديمي وتشابك مهامه الإدارية والعلمية والتربوية من القضايا التي تحيط هذا الدور بالغموض واختلاف وجهات النظر. فمن المأمول أن يتصف رئيس القسم بالجدارة. فهو قائد إداري وقائد تعليمي وقائد تربوي. هذا بالإضافة إلى أنه ينبغي بحكم موقعه أن يكون حلقة وسيطة من حلقات الإدارة الجامعية، ومسؤولاً أمام الإدارة العليا عن متابعة جهود القسم الأكاديمي وتيسيرها وضبطها وتنفيذ تعليمات الإدارة بشأنه، ويجب عليه أن يكون ممثلاً ومنفذاً لوجهات نظر الأفراد أو زميلاً لهم.

ب - رئيس القسم الأكاديمي هو عماد التنمية المستدامة للجامعة: ومن أهمية القيادة بالجدارة ما تطرق إليه آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) لنظرة إيميت "Email" من ضرورة الاعتراف بأن رئيس القسم العلمي هو رائد وقائد ومصدر هام لكفاءة وحيوية الجامعة أو القسم فهو مورد حيوي. ولذلك فإن فكرة اعتماد التنمية الأكاديمية والتنظيمية للجامعة تقوم على نوعية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لأدوارهم ومسؤولياتهم مما يتطلب النظر في طبيعة دور رئيس القسم.

ج - فاعلية الدور الحيوي لرئيس القسم في انجاح المؤسسة من خلال:

- تحسين الأداء: يقول دركر (١٩٩٨) إنه يجب أن يكون تركيز المؤسسة على الأداء وأول مطلب لروح الأداء هو معايير أداء عالية للمجموعة وكذلك للفرد.

والتحدي الذي يواجه القادة التربويين من رؤساء الأقسام هو الحصول على الأداء الأمثل من جميع الأعضاء العاملين بالقسم. والقيادة بالجدارة توفر إمكانية زيادة الالتزام بأهداف المؤسسة ودفع أعضاء الهيئة العاملة إلى أفضل أداء ممكن لهم من أجل طلابهم وزملائهم، وبالتالي يمكن القول إن إدارة الأداء مرتبطة بالقيادة بالجدارة.

- الشفافية والنزاهة: يُعتبر التزام رؤساء الأقسام بالقيادة بالجدارة من استراتيجيات تنفيذهم للشفافية لمكافحة الفساد، وهذا ما أكدته دراسة الحربي (٢٠١٢) أن تطبيق الشفافية بفعالية لمكافحة الفساد يعتمد على الجدارة والأهلية لمن يتولى المناصب القيادية. وتطبيق الشفافية هو ضرورة في الأقسام الأكاديمية لتنفيذ خطة إدارية تعزز سياسة الوضوح لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالخدمات الإدارية والأكاديمية، ولتفعيل مبادئ الثقة والتمكين من خلال إتاحة الفرصة للجميع للمشاركة الحقيقية في صناعة القرارات الإدارية والأكاديمية المتاحة بوضوح للجميع. ويذكر (محبوب، ٢٠٠٤، ص٣٤) " أن من الأدوار الحاسمة لرئيس القسم ممارسة الشفافية في آليات العمل الأكاديمي، وتفعيل مبدأ المساءلة عن الانحرافات وفقاً لأحكام العدالة والابتعاد عن الميول الشخصية".

- تتسم رئاسة القسم الأكاديمي وفقاً للقيادة بالجدارة بتحقيق الأداء المتفوق، مما يتطلب التعرف على العديد من الأساليب والممارسات القيادية، فنجح رئيس القسم في الأغلب كما يذكر آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) يتوقف على مدى امتلاك العديد من الخصائص والقدرات القيادية التي يستطيع من خلالها أن يؤدي دوره البالغ الأهمية في العمليات الإدارية بشكل حيوي وفعال. لذا يرى الزهراني (١٩٩٢) أن القيادة التربوية بالجامعة (رئيس القسم) تحتاج إلى ثلاثة أنواع من المهارات والقدرات. يمكن تحديدها:

أ - القدرة على التصور الكلي للأمور وعدم الاهتمام بجزء دون بقية الأجزاء.

ب - المهارة الإنسانية والتي تتمثل في إيجاد المناخ الملائم للعمل.

ج - القدرة العلمية على الإنجاز وتتمثل في المهارة التنظيمية للنشاط الأكاديمي والإداري والمعرفة العامة.

ومما سبق تتضح حاجة القسم الأكاديمي إلى قائد يمتلك القدرة من المعارف والمهارات التي تؤدي إلى سلوك يحقق أداءً متفوقاً. وهذا يتوافق مع ما ذكره دركر (١٩٩٨) في مقاربة نوعية عند إشارته إلى أركان نجاح المؤسسة إلى الدور المحوري للقائد، حيث لا بديل عن ذلك الدور لضمان نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، حتى ولو توافرت كل عناصر النجاح الأخرى.

وقد أشار محبوب (٢٠٠٤) إلى ما ذكره تشيستر برنارد: أن سر القيادة الفعالة يكمن في موهبة وقدرة القائد على خلق البيئة والمناخ المحفز الذي يحرك التابعين لتحقيق الأهداف على وفق رغبتهم واقتناعهم بأهمية تحقيقها، ولا يتصور حدوث ذلك إلا لو أمكن للقائد أن يجعل تابعيه مدركين بأن تحقيق أهداف المؤسسة سيحقق لهم رغبتهم وطموحاتهم وأهدافهم الشخصية. وهذا يؤكد أهمية القيادة بالجدارة لرئيس القسم الأكاديمي.

متطلبات القيادة بالجدارة:

يتطلب تحقيق القيادة بالجدارة كمنهج إداري الالتزام بممارسة معايير الجدارة التالية:

- التوجه نحو الإنجاز: الاهتمام بإتقان العمل
- الاهتمام بالنظام والجودة والدقة

- المبادرة
- البحث عن المعلومات
- فهم الآخرين
- التوجه لخدمة العملاء
- الأثر والتأثير
- الإدراك التنظيمي
- العلاقات
- تطوير الآخرين
- الحزم واستخدام صلاحيات المنصب
- العمل الجماعي والتعاون
- التفكير التحليلي والتفكير الإداري
- التحكم في الذات، الثقة بالنفس، المرونة، الولاء للمؤسسة. (رياض، ٢٠٠٩)

وتذكر دراسة رياض (٢٠٠٩) أن متطلبات الجدارة التي تم ذكرها تمثل من ٨٠% إلى ٩٥% من الخصائص المميزة لذوى الأداء المتفوق في أغلب الوظائف التي درست. ولكن هناك متطلبات أخرى مفردة وغير معتادة تختص بها وظيفة معينة أو نوعية من الوظائف.

وهذه الدراسة اهتمت ب معايير الجدارة التالية (التوجه نحو الإنجاز، الاهتمام بالنظام والجودة، البحث عن المعلومات) .ضمن مجموعة الانجاز والتصرف - حيث تم تجميع معايير الجدارة في مجموعات- وأن جوهر هذه المجموعة هو الميل إلى التصرف والقيام بالأفعال الموجهة إلى انجاز المهام ، وان التصرفات الموجهة للتأثير على الآخرين أو قيادتهم إلى تحسين الإنتاجية والحصول على نتائج أفضل تدرج تحت مجموعة الانجاز والتصرف . كما ذكر كلا (لايل وسيجان سبنسر ،١٩٩٩، رياض ،٢٠٠٩) . وهذا ما يتطلبه دور رئيس القسم.

(ويتم تحقيق هذه المتطلبات لهذه المعايير عن طريق عدد من الممارسات التي سوف يتم عرض بعضها في أداة هذه الدراسة التي أعدت لمعرفة درجة ممارسة بعض هذه المتطلبات).

إجراءات الدراسة الميدانية

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي لكونه منهجاً لتحليل المعطيات الواقعية الميدانية. ومجتمع الدراسة هم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى. وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة تتكون من ١٥٠ عضو. واستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتم الحصول عليها من مقاييس الجدارة من كتاب "الجدارة في العمل: نماذج لأداء المتفوق. تأليف لايل م سبنسر الأصغر وسيجان م سبنسر. ترجمة أشرف جمعة، معهد الإدارة العامة". وتم تحديد ثلاثة مقاييس تمثل محاور الدراسة وهي: المحور الأول: مقياس متطلب التوجه في الإنجاز، المحور الثاني: مقياس الاهتمام بالنظام والجودة، المحور الثالث: مقياس البحث عن المعلومات. وتم اختيار هذه المعايير الثلاثة من معايير الجدارة لأنها من مجموعة الانجاز والتصرف للجدارة، حيث أن جوهرها كما أقرها العديد من الكتاب هو الميل إلى التصرف والقيام بالأفعال الموجهة إلى انجاز المهام. ومن ثم عرض الاستبانة على محكمين من أساتذة من قسم علم النفس بكلية التربية جامعة أم القرى للتأكد من مناسبة عباراتها. وقد تمت معالجة ١٠٠ استبانة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (١) الصدق البنائي لمحاو الاستبابة

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١٤	**٠.٦٦١	١٤	**٠.٧٥٥	١٤	**٠.٧١٦
٢٤	**٠.٨١٧	٢٤	**٠.٦٢٣	٢٤	**٠.٧٢١
٣٤	**٠.٧٤٨	٣٤	**٠.٨١١	٣٤	**٠.٦٧٩
٤٤	**٠.٦٣١	٤٤	**٠.٧٣٢	٤٤	**٠.٧٢٣
٥٤	**٠.٧٩١	٥٤	**٠.٦٥١	٥٤	**٠.٦٠٥
٦٤	**٠.٧٦١	٦٤	**٠.٨٦٢	٦٤	**٠.٧٢١
٧٤	**٠.٧١٤	٧٤	**٠.٦١٦	٧٤	**٠.٨١٧
٨٤	**٠.٧٣١				
٩٤	**٠.٧٠٥				
١٠٤	**٠.٨٢٨				
١١٤	**٠.٦٧٨				
١٢٤	**٠.٧٢٣				
١٣٤	**٠.٧٠٥				
١٤٤	**٠.٨٢٤				
١٥٤	**٠.٧١٨				

** دالة عند مستوى معنوي ٠.٠٥

يتبين من الجدول رقم (١) أن جميع مفردات الاستبابة دالة عند مستوى ٠.٠٥، ويتراوح معامل الارتباط ما بين ٠.٦٠٥ و ٠.٨٦٢ وجميعها دالة احصائياً.

تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول رقم (٢) الثبات لمحاو الاستبابة

المحور	العدد	قيمة ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
المحور الأول		٠.٦٨١	٠.٦٠٩
المحور الثاني		٠.٧٨٩	٠.٨١٨
المحور الثالث		٠.٧٥٧	٠.٧٥٣

نرى من خلال الجدول رقم (٢) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات عالٍ إلى حد ما مما شجع الباحثة على توزيع استبانتها، ومن ثم تحليلها احصائياً.

المعالجة والأساليب الإحصائية:

تم تحليل بيانات الدراسة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب والطرق الإحصائية التالية:

١. معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعادلة سبيرمان لحساب ثبات وصدق الاستبابة.
٢. المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للعبارات والمحاو والمتوسط العام لكل محور.

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى
د. أغادير بنت سالم العيدروس

كما استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي: درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة ضعيفة، درجة ضعيفة جداً.

نتائج الدراسة وتفسيرها

أسفرت المعالجة الإحصائية للاستبانات عن التوصل إلى عدّة نتائج كما يلي:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "التوجه نحو الإنجاز" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

جدول رقم (٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الالتزام بممارسة القيادة بالجدارة في متطلب التوجه نحو الإنجاز في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية جامعة أم القرى

م	التوجه نحو الإنجاز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
أب	يعمل على تحسين كفاءته من خلال أساليب إدارة الوقت / أساليب العمل الشخصية الجيدة... إلخ.	٣.٩٧	١.٠١	كبيرة	١
أ١	يحاول إتقان العمل أو القيام به على الوجه الصحيح.	٣.٩٣	٠.٩٨	كبيرة	٢
٢	يعمل لتحقيق معايير حدتها الإدارية.	٣.٧٥	٠.٨٧	كبيرة	٣
ج١	يقوم بأشياء لتحسين الأداء لم يسبق القيام بها بالقسم ولكن قد تكون استخدمت في قسم آخر بالجامعة.	٣.٥٥	٠.٧٨٩	كبيرة	٤
٨	يقوم بأعمال هائلة على مر الوقت في مواجهة العقبات للوصول إلى أهداف في ميدان العمل.	٣.٤٨	٠.٩٨٥	كبيرة	٥
٤	يدخل تغييرات محددة في النظام أو العمل الخاص به من أجل تحسين الأداء	٣.١١	٠.٩٧	متوسطة	٦
ب٣	يحقق إنجازات ضخمة (يؤثر على القسم).	٣.١١	٠.٩٢	متوسطة	٧
٤	يقوم بأشياء جديدة ومؤثرة إلى درجة أنها تغير القسم.	٢.٨١	١.٤٨	متوسطة	٨
٢	يُحسن الأداء عن طريق القيام بأشياء جديدة ومختلفة لم يسبق عملها في الجامعة.	٢.٤٠	١.٨٧	متوسطة	٩
٣	يستخدم أساليبه الخاصة في قياس النتائج مقارنة بمقاييس الامتياز.	٢.٢٢	١.٤٥	منخفضة	١٠
٧	يدخل في مجازفات محسوبة في ميدان الأعمال (بواجه الأوضاع الغامضة لتحسين الأداء أو تجربة شيء جديد).	٢.٢٠	١.٠٧	ضعيفة	١١
٥	يضع أهدافا محفزة لنفسه أو للآخرين ويعمل على تحقيقها.	٢.١٥	١.٥٧	ضعيفة	١٢
ب٢	يعمل من أجل نظام أكثر كفاءة ويجعل الآخرين يعملون بطريقة أكثر كفاءة لتحسين أداء المجموعة.	٢.١١	٠.٩٩	ضعيفة	١٣
٣	تحسين الأداء عن طريق القيام بأشياء فريدة جديدة في إدارة القسم.	٢.١١	١.٠٨	ضعيفة	١٤
٦	يتخذ القرارات أو يحدد الأولويات أو يختار الأهداف على أساس الاستثمار والمردود.	١.١٩	١.١٤	ضعيفة جداً	١٥
	المتوسط العام للمحور	٢.٨٠٦٦	١.٩٩	متوسطة	

جاء المحور بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي ٢.٨٠٦ والانحراف المعياري ١.٩٩ وهي تقع ضمن الفئة (٢.٦١ - ٣.٤٠).

من خلال النتائج المبينة في جدول (٣) يتضح ما يلي:

١- درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية للقيادة بالجدارة في مقياس "التوجه نحو الانجاز" متوسطة. والتوجه نحو الإنجاز يعني كما يذكر لايل م سبنسر وسيجان م سبنسر (١٩٩٩) الاهتمام بإتقان العمل، والتركيز على التحسين والتوجه نحو الكفاءة. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Giambri, 2003) (جيامبري ٢٠٠٣) التي بينت أن تصورات الجهاز الإداري والوظيفي نحو نمط القيادة والأداء الأمثل للمؤسسات كانت متوسطة. وأيضا دراسة الحربي (٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام لشفافية الإدارة في كلية التربية جاءت متوسطة، وأن تطبيق الشفافية بفعالية لمكافحة الفساد يعتمد على الجدارة والأهلية لمن يتولى المناصب القيادية، علما بأن تحقيق الشفافية من خصائص القيادة بالجدارة. وهذا يعني أن الأقسام الأكاديمية تحتاج إلى قادة أكاديميين قادرين على تحقيق الأهداف المناطة بهم في تلك الأقسام لأن لهم الدور الأكبر في نجاح الوحدات الأكاديمية في الجامعة. ولقد أشار إلى ذلك محجوب (٢٠٠٤) بأن أية خطة تستهدف الارتقاء بالجامعة لا يمكنها الانطلاق إلا من خلال التركيز على أدوار الأقسام العلمية بصفتها قاعدة الارتكاز العلمية في الهرم الأكاديمي، والعمل من أجل رفع كفاءتها وتنشيط قدراتها وجعلها أكثر فاعلية.

٢- حصول العبارات التالية: (يعمل على تحسين كفاءته من خلال أساليب إدارة الوقت ويحاول إتقان العمل أو القيام به على الوجه الصحيح ويعمل لتحقيق معايير حددتها الإدارة، ويقوم بأشياء لتحسين الأداء) على درجة كبيرة في ممارسة القيادة بالجدارة في مطلب التوجه نحو الإنجاز. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني (١٩٩٢) أن رؤساء الأقسام بالجامعة يمارسون السلوك القيادي بالبعد الوظيفي (الاهتمام بالإنجاز) بصورة مرتفعة. وهذا ما أكدته نتائج دراسة آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) أن تطوير الممارسات القيادية تمكن رؤساء الأقسام الأكاديمية من ممارسة أدوارهم التخطيطية والتنظيمية والقيادية بفعالية نظراً لما تتطلبه هذه الأدوار من مهارات تخدم هذه الأدوار، فتلك المهارات تتطلب القدرة على الإنجاز. وهذه النتيجة تتفق أيضاً مع ما ذكره محجوب (٢٠٠٤) أن أية خطة للتطوير تتطلب الاهتمام بقيادات الأقسام وطرائق اختيارها بالتركيز على معايير الكفاءة الأكاديمية والإدارية معاً.

٣- حصول العبارات التالية: (يضع أهدافا محفزة لنفسه أو للآخرين ويعمل على تحقيقها، ويعمل من أجل نظام أكثر كفاءة ويجعل الآخرين يعملون بطريقة أكثر كفاءة لتحسين أداء المجموعة، وتحسين الأداء عن طريق القيام بأشياء فريدة جديدة في إدارة القسم، ويتخذ القرارات أو يحدد الأولويات أو يختار الأهداف على أساس الاستثمار والمردود) على درجة ضعيفة، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة عربيات (٢٠١٢) أن رئيس القسم لا يهتم بتطوير قدراته ومعارفه وتنصف قراراته بالمنطوية والتكرار. وتتفق مع دراسة الحارثي (٢٠١٤) في نتيجة ضعف الاهتمام بتنظيم فرق العمل وضعف تشجيع المدير للقرارات التي فيها ابتكار وإبداع.

نستج من متطلب التوجه نحو الإنجاز أن لدى رئيس القسم بكلية التربية بجامعة أم القرى الاهتمام بالإنجاز وإتقان العمل والتوجه نحو الكفاءة والتحسين. وأن هناك رغبة في القيام بالعمل على الوجه الصحيح. إلا أنه مازال يحتاج إلى تطوير قدراته القيادية كقائد فعال ليستطيع الوفاء بالتزاماته على أكمل وجه؛ أي تحقيق الأداء المتفوق.

فعلى رئيس القسم أن يكون كما يرى (الهوري، ١٩٩٩، ص٤٧) قائدا يرفع من مستوى العاملين (الأعضاء) لتحقيق الإنجاز والتطوير الذاتي. والذي يسعى لعملية تطوير المجموعات و المؤسسات، استئارة الهمم العالية لدى الأعضاء، والوعي بالقضايا الرئيسية في الوقت الذي يعمل فيه على زيادة ثقتهم؛ أي يمارس القيادة بالجدارة.

السؤال الثاني: ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "الاهتمام بالنظام والجودة" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

جدول رقم (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الالتزام بممارسة القيادة بالجدارة في متطلب الاهتمام بالنظام والجودة

م	متطلب النظام والجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
١	يحافظ على بيئة عمل منظمة يكون فيها المكتب والأدوات وغيرها منظمة تنظيماً جيداً.	٤.١٩	٠.٩٠٢	كبيرة	١
٢	يرغب في أن تكون الأدوار و المهام والبيانات والتوقعات على درجة عالية من الوضوح ويفضل أن تكون مدونة.	4.11	٠.٩٥٣	كبيرة	٢
٧	يضع نظماً تفصيلية جديدة ومعقدة ويطبقها لزيادة للنظام وتحسين جودة البيانات.	٣.٤٧	١.٠٥٤	متوسطة	٤
٦	يضع أساليباً لتنظيم المعلومات ثم يطبقها.	٣.١٥	١.٠٦٤	متوسطة	٥
٣	يراجع نقدة المعلومات كما يتولى مراجعة عمله الخاص.	٣.١١	٠.٩٦٧	متوسطة	٦
٥	يراقب تقدم المشروعات على أساس خطة المراحل الهامة للإنجاز.	٢.٥٦	١.٠٠٠	ضعيفة	٧
٤	يراقب الجودة في أعمال الآخرين للتأكد من اتباع النظم ويحتفظ بسجلات تفصيلية واضحة عن عمله الخاص أو أعمال الآخرين. أي المتابعة	٢.٢١	١.٠١٥	ضعيفة	٨
	المتوسط	٣.٣٩٢	٠.٩٩٥	متوسطة	

جاء المحور بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي ٣.٣٩٢ ، والانحراف المعياري ٠.٩٩٥. وهي تقع ضمن الفئة (٢.٦١ - ٣.٤٠) يتبين من جدول (٤) ما يلي:

١- أن درجة ممارسة رئيس القسم بمتطلب النظام والجودة متوسطة. علما بأنه يُعتبر محورا أساسيا ينبغي على كل قائد أكاديمي ممارسته، حيث يعكس كما يذكر لایل م سبنسر و سيجان م سبنسر (١٩٩٩) الاهتمام بالنظام وجود دافع داخلي للقائد لتخفيف حالة الغموض والاهتمام بالوضوح والمراقبة وتتبع مجريات الأمور للمحافظة على النظام في محيط العمل مما يضمن زيادة النظام وجودة البيانات.

٢- حصول كل من العبارات التالية (يحافظ على بيئة عمل منظمة يكون فيها المكتب والأدوات وغيرها منظمة تنظيما جيدا)، (يرغب في أن تكون الأدوار والمهام والبيانات والتوقعات على درجة عالية من الوضوح ويفضل أن تكون مدونة) على درجة كبيرة، تُعزى هذه النتيجة إلى أهمية دور القائد التربوي على مستوى القسم الأكاديمي في تطبيق الجودة لتحقيق النظام في برامج وأعمال القسم بهدف زيادة وتميز الأعمال الإدارية والتدريسية والبحثية وخدمة المجتمع. في حين يؤكد لایل م سبنسر و سيجان م سبنسر (١٩٩٩) أن الاهتمام بالجودة والنظام يرتبط بحب الإنجاز ويظهر على شكل الاهتمام بالحفاظ على مواصفات الدقة والجودة. وتوضح دراسة الحارثي (٢٠١٤). أن من أهم المبادئ التي تركز عليها إدارة الجودة وبخاصة في المؤسسات التعليمية وجود القيادة الحكيمة. ويرى آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) أنه بصفة مستمرة يجب على كل القادة الذين يتولون مناصب ذات مسؤولية عرض وشرح التزاماتهم تجاه الجودة وتطبيقها في جميع أعمالهم وتصرفاتهم مما يحتم عليهم القيام بكل ما تتطلبه وظائفهم من توجيه وقيادة ونصح وإرشاد وتقييم وتدريب وتحفيز ، مما يضمن تحقيق النظام والجودة في مساحة العمل.

٣- حصول كل من العبارات (يراقب تقدم المشروعات على أساس خطة المراحل الهامة للإنجاز، يراقب الجودة في أعمال الآخرين للتأكد من اتباع النظم ويحتفظ بسجلات تفصيلية واضحة عن عمله الخاص أو أعمال الآخرين، أي تحقيق المتابعة) على درجة ضعيفة، وهذه نتيجة تختلف مع ما توصل إليه عربيات (٢٠١٢) في دارسته أن هناك متابعة في القسم للتأكد من جودة العمل بدرجة مرتفعة. كما أن نظام الجودة يهدف إلى توثيق كافة الأعمال في القسم. وهذا يعني أن قيادات الأقسام الأكاديمية تحتاج إلى امتلاك إمكانيات الرؤية المستقبلية؛ وإلى مجموعة من المفاهيم الخاصة بأسلوب وإدارة طبيعة عمل القادة. ولقد أكدت دراسة الحارثي (٢٠١٤) أنه مع اختلاف مفاهيم إدارة الجودة إلا أن معظم رواد الجودة أكدوا على أهمية ما يلي:

أ. الدور الذي يلعبه القادة في خلق ثقافة عامة للجودة والتي تعتبر من أهم مهامهم.

ب. ضرورة توافر رؤية محددة وواضحة للجودة.

ت. قدرة القائد على تحديد وضع الاستراتيجيات والخطط ومرونة كل أعضاء وطاقم الإدارة داخل القسم وقدراتهم على استخدام الآليات التي تسهل من تنفيذ هذه الرؤية.

فتحقيق الجودة يعني وجود قيادة فاعلة قادرة على تحقيق التحسين المستمر داخل القسم الأكاديمي وخارجه.

السؤال الثالث: ما مستوى ممارسة "القيادة بالجدارة" في متطلب "البحث عن المعلومات" في الأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى
د. أغاثير بنت سالم العيدروس

جدول رقم (٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الالتزام بممارسة القيادة بالجدارة في البحث عن المعلومات

م.	مطلب البحث عن المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
١	يوجه أسئلة مباشرة للأشخاص المتواجدين وقت المشكلة.	٤.١٦	١.٢١٩	كبيرة	١
٢	يخرج بنفسه ليرى أداء القسم ويشرح أسئلة على الأشخاص الأقرب علاقة بالمشكلة والذين قد يتجاهلهم الآخرون.	٣.٢٩	١.١١٠	متوسطة	٢
٦	يقوم شخصيا بوضع نظم لجمع المعلومات المتنوعة. (عن طريق التحول، عقد اجتماعات روتينية غير رسمية.....)	٣.١٧	١.٠١٢	متوسطة	٣
٧	يشارك الأشخاص الآخرين الذين هم عادة غير معنيين بالأمر ويجعلهم يبحثون عن المعلومات.	٣.١٥	٠.٩٢٤	متوسطة	٤
٣	يوجه سلسلة من الأسئلة الدقيقة حتى يصل إلى جذور الوضع أو المشكلة الكامنة وراء السطح.	٣.٠٤	١.٢٦٣	متوسطة	٥
٥	يقدم جهداً خلال فترة محددة من الوقت للحصول على البيانات المطلوبة من مصادر مختلفة كالجراند أو أي مصادر أخرى.	٣.٠٠	١.١٥٣	متوسطة	٦
٤	يتواصل مع الآخرين من غير المعنيين بصفة شخصية (مثل الطلاب، الموظفين) للحصول على انطباعهم وخبراتهم والمعلومات الخلفية التي بحوزتهم.	٢.١١	١.١٥٣	ضعيفة	٧
	المتوسط	٣.١٣١	١.١٥٦	متوسطة	

جاء المحور بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي ٣.١٣١ ، والانحراف المعياري قدره ١.١٥٦ وهي تقع ضمن الفئة (٢.٦١ - ٣.٤٠) ما يلي:

١- أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام بمطلب البحث عن المعلومات متوسطة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن لدى رؤساء أقسام كلية التربية بجامعة أم القرى الرغبة في البحث عن المعلومات بدرجة متوسطة والتي تقتضي منهم مزيداً من الاهتمام والتركيز والتوجه نحو ما أوضحه لايل م سبنسر وسيجان م سبنسر (١٩٩٩) في البحث عن المعلومات أن "التعمق في الحصول على المعلومات الدقيقة والتدقيق في البحث عن الفرص المحتملة والمعلومات المتناثرة التي قد تكون ذات نفع في المستقبل. مما يلزم القائد (رئيس القسم) ببذل الجهد للحصول على المزيد من المعلومات وعدم تقبل الأمور بظواهرها والنظر بعمق لأن البحث عن المعلومات من صفات القائد ذي الأداء المتميز".

٢- حصول عبارة (يوجه أسئلة مباشرة للأشخاص المتواجدين وقت المشكلة) على درجة كبيرة. وهذه النتيجة تفيد بأن رؤساء أقسام كلية التربية بجامعة أم القرى يستخدمون المصادر المتاحة لجمع المعلومات المتوفرة بدرجة كبيرة قبل الإقدام على التصرف. وهذه النتيجة تتوافق مع ما ذكره صالحى وتويزه (٢٠١١) أن من أهم أدوار القائد إعداد رؤية استراتيجية بالمعرفة بإدارته فضلاً عن دوره كمعلم ومدرب للعاملين في المؤسسة كما أن نظريات وأنماط القيادة مرتبطة بالمعرفة. فعلى القائد كما يذكر آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) أن يستثمرها كقوة لتكوين بيئة عمل تعليمية بحثية إبداعية تسمح بالتميز والتفكير المستقبلي وتقديم الآراء والأفكار الجديدة.

٣. حصول عبارة (بتواصل مع الآخرين من غير المعنيين بصفة شخصية (مثل الطلاب، الموظفين) ليحصل على انطباعهم وخبراتهم والمعلومات الخلفية التي بحوزتهم) على درجة ضعيفة. ويتمثل ذلك فيما ذكره لایل م سينسر و سيجان م سينسر (١٩٩٩) في المدى الذي يصل إليه القائد للبحث عن المعلومات وهذا تأكيد لأهمية المعرفة لتحقيق الجدارة.

وعليه فعلى القائد (رئيس القسم بكلية التربية بجامعة أم القرى) أن يتحول من رئيس يُملئ نظامه على مرؤوسيه إلى قائد لديه الرغبة في معرفة المزيد عن الأشياء أو الناس أو الأمور بالبحث عن المعلومات ليصبح مرشدا يدعم روح الفريق ويشجع التجديد ويؤمن بالتجربة ويدير عقولاً تختلف في طموحاتها ودوافعها.

ومن الممكن القول إنَّ البحث عن المعلومات كمتطلب للقيادة بالجدارة من الأدوار المتعددة التي يمارسها رئيس القسم على أنها مصدر رئيس للمعلومات، ونشر لها بين المرؤوسين وغيره. وأن المعلومات كما تؤكد دراسة كردي (٢٠١١) هي جزء رئيسي من المهام التي يجب على القائد أن يوجه اهتمامه إليها، وعليه أن يضع لنفسه وعلى مستوى إدارته نظاماً فعالاً للمعلومات يتسم بالدقة والتوقيت المناسب والملائم حتى تكون للمعلومات قيمتها الأساسية. فتوافر المعلومات للقائد ضرورة لازمة لاتخاذ القرار الصائب في جميع العمليات الإدارية وتمكينه من أداء الأعمال في القسم بجدارة.

الخلاصة

في الواقع إن درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية بجامعة أم القرى بالقيادة بالجدارة في المتطلبات التالية (التوجه نحو الإنجاز، والاهتمام بالنظام والجودة، والبحث عن المعلومات) متوسطة. أي نجد لدى رؤساء الأقسام الرغبة والسعي نحو الاهتمام بإتقان العمل والاهتمام بالحفاظ على مواصفات الدقة والجودة وبذل الجهد المتوسط للبحث عن المعلومات. وعليه من الممكن القول إن الاهتمام بمتطلبات القيادة بالجدارة لديهم يرتبط بالأداء المتوسط. إلا أن على رؤساء الأقسام بكلية التربية في جامعة أم القرى زيادة اهتمامهم بممارسة متطلبات القيادة بالجدارة إلى الأداء المتفوق.

ولكي يتمكن رئيس القسم من أداء دوره كقائد بجدارة ويصل للأداء المتفوق لابد من أن يكون لديه القدرة والدراية بممارسة دوره الأكاديمي والإداري مما يتطلب منه التعرف على أحدث الأساليب والممارسات القيادية في إدارته للقسم الأكاديمي. وهذا معناه توافر المعرفة فيما يخص المعرفة العلمية بأسس القيادة ومنطلقاتها وفيما يخص المعرفة بالعمل الذي يقوم بأدائه، فالقيادة علم والمعرفة هي القوة. كما يتطلب امتلاكه للعديد من المهارات والقدرات التي تمكنه من تأدية دوره المناط به بشكل فعال. أي تتحول هذه المعارف والمهارات إلى سلوك فعال أي أداء متفوق.

ولقد أكدت دراسة آل زاهر والقحطاني (٢٠٠٩) أن رئاسة القسم الأكاديمي تتطلب قيادة قوية على كل المستويات، وأن إنكفاء روح الفرد للأداء الأفضل يتطلب القدرة على معرفة ما يجب عمله ولماذا. ويكون لديهم بصيرة صافية للعمل على نقلها للآخرين. وترجمتها على أرض الواقع إلى عمل وتحويلها إلى حقيقة فعلية، أي توفر قيادة ذات قدرات إدارية عالية.

التوصيات

توصي الباحثة بما يلي:

- المطالبة عند انتقاء الإداريين للعمل بأقسام الجامعة بتوافر متطلبات القيادة بالجدارة لمن يُسند إليه مهمة رئيس قسم أكاديمي للحرص على اختيار القائد الفعال ذي المستوى المناسب لطبيعة وحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه.
- أهمية التمييز من قبل القائمين بالجامعة بين القدرة الأكاديمية والقدرة على القيادة التربوية عند اختيار رؤساء الأقسام، فليس كل عضو هيئة تدريس مناسب لأن يكون قائداً تربوياً.
- أهمية إدراك رؤساء الأقسام أن قيادة القسم تحتاج إلى قدرات عالية من المعارف والمهارات والسلوك للوصول إلى الأداء المطلوب. مما يوجب عليهم الاهتمام والعناية بالعمل على رفع مستوى أدائهم ومهارتهم القيادية.
- ممارسة القيادة بالجدارة لرئيس القسم تؤدي إلى التطوير الوظيفي القائم على بيانات موثوق بها في العمل مما يحقق فاعلية الأداء.
- ينبغي على المسؤولين بالجامعة التعرف على أهم المهارات الإدارية اللازمة لرؤساء الأقسام الفاعلين كأحد ركائز بناء متطلبات القيادة بالجدارة، وكذلك التعرف على أهم المهام والواجبات الرئيسية لرؤساء الأقسام، وبحث كيفية تطوير الكفاءات وأهم الطرق المؤدية إلى ذلك، وأهم الأساليب العلمية الحديثة المتبعة في تنمية متطلبات القيادة بالجدارة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أل زاهر، علي، القحطاني، منصور. (٢٠٠٩). تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. مركز البحوث التربوية والنفسية، جامعة أم القرى.
- أجارثي، علي. (٢٠١٤). تطوير السلوك القيادي لمديري إدارات التربية والتعليم في ضوء مدخل الجودة الشاملة. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية جامعة الطائف.
- الحربي، محمد. (٢٠١٢). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية جامعة الملك سعود. المجلة الدولية للتربية المتخصصة. المجلد (١)، العدد (٦).
- الزهراني، علي. (١٩٩٢). السلوك القيادي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- الهوري، سيد. (١٩٩٩). القائد التحويلي. مكتبة عين شمس، القاهرة.
- حبيب، القرّة لوسي فاطمة. (٢٠١٢). القدرة على القيادة التربوية وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام بالجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، كلية التربية، العراق.
- دركر، بيتر. (١٩٩٨). ممارسة الإدارة. مكتبة جرير، الرياض.
- رياض، طه. (٢٠٠٩). نموذج الجدارة الوظيفية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية إدارة الأعمال. الإسماعيلية.
- صالح، محمد وتوزيه، بلقاسم. (٢٠١١). دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة. الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف.
- عاشور، محمد. (٢٠١٢). درجة تصور أعضاء هيئة التدريس للنمط القيادي من قِبَل رؤساء الأقسام الأكاديميين في جمعة اليرموك. مجلة جامعة دمشق. المجلد (٢)، العدد (٣).
- عربيات، بشير. (٢٠١٢). أنماط القيادة التربوية الساندة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مجلد (٢٠)، العدد (٢).
- كردي، أحمد. (٢٠١١). أهمية تطبيق معايير الجدارة الوظيفية في اختيار المديرين. قسم إدارة الأعمال، جامعة بنها.

ممارسة القيادة بالجدارة لتحقيق الأداء المتفوق في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى
د. أغادير بنت سالم العيدروس

كنعان. نواف.(١٩٨٢). القيادة الإدارية. دار العلوم للطباعة والنشر، الرياض.

لايل م سبنسر الأصغر و سيجان م سبنسر.(١٩٩٩). الجدارة في العمل. ترجمة أشرف فضيل. مركز
البحوث والدراسات الإدارية. معهد الإدارة، الرياض.

محجوب، بسمان.(٢٠٠٤). الدور القيادي لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العربية. المنظمة
العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

مطر، سيف الإسلام. (١٩٨٧). رئاسة الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي. المجلة العربية
لبحوث التعليم العالي، العدد (٦).

ثانياً: المراجع الأجنبية

Giambri, Lynne.(2003).Administrator and Staff Perception of Role in the
Effective Operationalization of the Mission of the 21st century
, D A I –A, Dissertation Abstract International, school:international
64|03.

McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence rather than for
'Intelligence'. American Psychologist , 28, 1, 423-447

Mulder, Martin . (2001). Competence Development – Some Background
Thoughts. The Journal of Agricultural Education and Extension, 7,
4, 147-159

Mtegha, D.(2004).An Exploration of Faculty and Academic Leaders
,Abstract International. A Perception of leadership. Dissertation
60|60.

Van den Heuvel, M. & H. Kuipers (1999). Helderheid in
competentiemanagement. Opleiding & Ontwikkeling, 12, 3, 29-31

The dictionary of
vocabulary:www.vocabulary.com/dictionary/superior