

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد

أ.د/ وائل عبد الرحمن التل

أستاذ أصول التربية بقسم التربية بكلية التربية في جامعة جازان

د/ محمد مريع كناني

أستاذ الإدارة التربوية المساعد بقسم التربية بكلية التربية في جامعة جازان

الملخص:

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد

وائل عبد الرحمن التل، محمد مريع كناني

قسم التربية، كلية التربية، جامعة جازان، جازان، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: Mod_ki@hotmail.com

هدف البحث الحالي إلى تقديم تصوّر مقترح لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات، ولتحقيق هذا الهدف تم دراسة عدّة أدلة في معايير جودة التعليم العالي المعاصر، والتأكد من توافر أسس ومواصفات وشروط جودة الأداء والجدارة، والخصائص السيكومترية لهذا التصوّر المقترح، وقد تشكّل في صورته النهائية من (٦) مكونات أساسية و(١٧) بُعداً و(٨١) ممارسة، وأوصى البحث بتزويد اتحاد الجامعات العربية وهيئات التقويم والجودة والاعتماد لتجريب التصوّر المقترح، وتطبيقه في الجامعات لتطوير نوعية المسار الوظيفي بأقسامه العلمية، وإحداث تغييرات لرفع كفاءته وتحقيق أهدافه في المنافسة.

الكلمات المفتاحية: معايير الجودة، نوعية الأداء الجامعي، قيادة الأقسام العلمية.

Abstract:

A Suggested View about the Performance of the heads of scientific departments at universities According to Requirements of Quality and Accreditation

Wael Abdul-Rahaman At-Tal

Mohammad Mreea Kanany

Department of Education, Faculty of Education, Jazan University, Jazan, KSA.

Email: Mod_ki@hotmail.com

This research aims at presenting a suggested view about the quality of the performance of the heads of scientific departments at universities. In order to achieve this aim, the researcher studies many pieces of evidence about the quality of the contemporary higher education. The researcher also makes sure about the availability of the bases and the requirements of good performance and eligibility. In addition, the researcher makes sure about the psychometrical aspects of this suggested view. In its final shape, the research is made up from six basic components, seventeen dimensions, and eighty-one practices. The research recommends sending the suggested view to the Association of Arab Universities and the bodies of evaluation, quality, and accreditation in order to test its validity and apply it in the universities to develop the quality of the career path and its different kinds in order to increase its effectiveness and achieve its aims in competition.

Keywords: quality standards, university performance quality, scientific department's leadership.

المقدمة:

يسعى التعليم العالي إلى تحقيق أفضل السياسات والاستراتيجيات لتطوير الجامعات بإيجاد مواصفات محددة توفر خصائص نوعية وسمات متميزة في أدوارها للوصول إلى الجودة العالمية، محاولاً الاستفادة من التطورات العالمية التي وفرت أمام الجامعات أفكاراً غزيرة جديدة ومسؤوليات جسيمة لتكون قادرة على استثمار مواردها المختلفة لتحقيق أهدافها والوصول إلى جودة مخرجاتها.

وبدلت الجامعات منذ بداية القرن الواحد والعشرون جهداً كبيراً في مراجعة برامجها الأكاديمية والتحقق من جودة مخرجاتها بشكل دوري وفق معايير جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي؛ تلبية لرؤى التنمية الشاملة، وخاصة في الجانبين الاقتصادي والاجتماعي، لأنهما يُعدان العنصر المؤثر في التحول إلى مجتمع المعرفة، وتحقيق التنافسية العالمية والتميز فيها.

إلا أن الأعمال الحقيقية للجامعات وإسهاماتها في تلبية خطط ورؤى دولها في التنمية وتحديد موقعها من التنافس الاقتصادي العالمي تستوجب إحداث تغييرات أساسية في بنائها التربوية لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وذلك بالارتكاز على إدارة الجودة التي تمثل فلسفة عصرية تمزج بين وسائل إدارية أساسية وجهود ابتكارية ومهارات فنية متخصصة (العبد العزيز، ٢٠١١)، على أن تبدأ هذه التغييرات بإيجاد أقسام علمية نوعية تعتمد أطراً إدارية حديثة تتواءم مع تلك التطورات، وذلك لأن مكانة وسمعة الجامعات يرتكزان على أداء أقسامها العلمية كونها تشكل الوحدة التنظيمية الأساسية، والقوة الأولية الفاعلة للأعمال الحقيقية وتحقيق جودة مخرجاتها، والقوة الدافعة للاستجابة لأي تغييرات أو توجهات عالمية ومحلية في جودة التعليم الجامعي.

وهذا يعني أهمية وجود أقسام علمية فاعلة تقوم بوظائفها، ويتحقق فيها الابتكار والريادة والتميز في التعليم (ورغن، ٢٠٠٦)، وتركز على التعلم الذي يعد غرضها الأول والرئيس (لوكاس، ٢٠٠٦)، وتهتم بالأنشطة الرسمية التي يستهدي بها الطلبة وتستجمع بها طاقاتهم (كوه، ٢٠٠٦)، وتُشجع فيها ممارسات المسؤولية الاجتماعية لتطوير مواهب الطلبة الإبداعية، وغرس القيم والمفاهيم والسلوكيات التي يُعول عليها في تكوين ثقافة جديدة في المجتمع (علي الرحمن وأسامة، ٢٠١٠)، فيكتسبوا مهارات جديدة تقدرها مؤسسات المهنة المستقبلية، ومزايا أكيدة على مستوى التعامل مع الغير، وثقافة غنية ومتعددة ومتكاملة تساعدهم في مواجهة التقلبات التي تطرأ على محيطهم (عون، ٢٠١٠).

مشكلة البحث:

مما يعمّق من مشكلات التعليم الجامعي هو إغفال الأدوار القيادية العميقة لرؤساء الأقسام العلمية، واقتصار دورهم على مهام إدارية بعيدة عن الأطر الإدارية الحديثة التي تتواءم مع التطورات في جودة التعليم العالي، وافتقار كثير منهم إلى الإعداد الرسمي لعملهم المهني كقادة وتعميق فهمهم الشامل لأدوار الأكاديميين، خاصة في تعلّم الطلبة وتطوير طرائق فاعلة لإزاء عمليات تعلّمهم، وفي التخطيط والمتابعة لمختلف العمليات التعليمية بأقسامهم، مما يجعلهم يواجهون تحدياً مستمراً لتحقيق مكتسبات مهمة في عملية التعلّم العميق، ولتحويل أقسامهم إلى أقسام متعلمة (لوكاس، ٢٠٠٦)، حتى أن إنشاء مجتمعات تعلّم في إطار رؤساء الأقسام العلمية بالكلية الواحدة ما زالت تجاربيها اجتهادية أو بمبادرات شخصية (ابن عثمان، ٢٠١٠)، فأصبحت من عوامل تراجع المستوى الأكاديمي وتقويض التعليم بالجامعات (Popenici, 2013).

ولأن تعيين رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات يتطلّب القيام بالتقييم المستمر المناسب لأدائهم (نايت وتراولر، ٢٠٠٧)، والذي يُعد الأساس في قياس كفاءتهم وفاعلية قيادتهم وضمان نوعية المهام الموكلة إليهم والأدوار المتوقعة منهم. ولأن العلاقة بين كل من مدخل ضمان الجودة ومدخل الاعتماد الأكاديمي هي علاقة تبادلية، وأن الاعتماد بنوعيه المؤسسي والبرامجي يستهدف ضمان الجودة وتحقيقها في برامج المؤسسة التعليمية وفي مخرجاتها من الطلبة على مستوى عالٍ من المعرفة والكفاءة والمهارة في مجال التخصص. فإن وجود معيار تتوافر فيه ممارسات وخصائص نوعية وسمات متميزة لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات يُعدّ ضرورة لضمان الجودة وتحقيق الاعتماد، وكذلك لضمان استمرارية تحسين جودة التعليم وأداء الهيئات التدريسية والطلبة، ولتطوير البرامج العلمية وأنشطتها. مما جعل الحاجة ملحة إلى بناء أداة قياس ذات أسس ومواصفات وشروط دقيقة وواضحة وفق مضامين جودة الأداء والجدارة لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية، إضافة إلى الاستعانة بنماذج دقيقة تحقق الهدف المنشود (الكلادة، ٢٠١١)، حيث بينت دراسة الحياصات (٢٠١١) غياب النماذج في تقييم جودة أداء رؤساء الأقسام العلمية القائمة على الأسس والدراسات والنظريات العلمية، حيث إن معظم الدراسات التي تتعلق برؤساء الأقسام العلمية تُعنى بالبحث في المهام والمسؤوليات والواجبات الوظيفية.

لذلك، فقد تحددت مشكلة البحث الحالي بتقديم تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي.

هدف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي بتقديم تصور مقترح تتوافر فيه أسس ومواصفات وشروط جودة الأداء والجدارة، وتتحقق فيه الخصائص السيكومترية، لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات، وتقديمه كمشروع في تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات للمؤسسات المعنية لتجريبه مثل اتحاد الجامعات العربية وهيئات التقويم والجودة والاعتماد.

أهمية البحث:

يكتسب البحث الحالي أهميته النظرية والتطبيقية مما يلي:

- المساهمة العلمية في تطوير معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي والدراسات الذاتية المتعلقة بتقييم السلطات والإدارات في التعليم العالي.
- تقديم تصور مقترح لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات يتوقع أن يساعد تطبيقه في تطوير نوعية المسار الوظيفي فيها.
- تحقيق التصور المقترح أسس ومواصفات وشروط جودة الأداء والجدارة، والخصائص السيكومترية، لضمان إحداث تغييرات متكاملة بأداء الأقسام العلمية ورفع كفاءتها الداخلية والخارجية.

حدود البحث:

- اقتصره على المكونات والأبعاد والممارسات الأساسية التي تشكل مقياساً لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات في ضوء معايير الجودة والاعتماد.
- انبثاق ممارساته عن دراسة وثائق في معايير جودة التعليم العالي وتوجهات عميقة في أدبيات التعليم العالي المعاصر.
- استخدام التصور المقترح في تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات التدريسية.

التعريفات الإجرائية:

- قيادات الأقسام العلمية: هم رؤساء الأقسام العلمية في الجامعات، الذين تم تكليفهم بقرار رسمي، ويقومون بتسيير أعمال القسم، وتنظيمه، وإدارة شؤونه الإدارية والمالية.
- جودة أداء قيادات الأقسام العلمية: هي نهوض رؤساء الأقسام العلمية في الجامعات بمسؤوليات تتبّع أطراً إدارية حديثة وتوثق لممارسات جيدة وفاعلة لتحقيق استجابات مبتكرة ومبدعة للسياسات والاستراتيجيات التي تقرّها الجامعات وتُحقق معايير جودة التعليم العالي والحصول على الاعتماد الأكاديمي، وقد تحددت هذه الممارسات في البحث الحالي بـ (٨١) ممارسة توزعت إلى (٦) مكونات أساسية و(١٧) بُعداً.

الإطار النظري:

تُلقي الأقسام العلمية الفاعلة بثقلها القيادي على رئيس القسم كونه العنصر الضامن لجودة برامج القسم العلمية وأنشطته التعليمية وتحديد كفاءته الداخلية والخارجية، وكونه كذلك العنصر الفاعل في تلبية المتطلبات الإدارية للقسم بشكل إبداعي لتهيئة المناخ المناسب لصناعة عمل أكاديمي حيوي (Morris and Miller, 2008)، وهذا هو الذي جعل رئيس القسم العلمي يحتل موقعاً محورياً بالغ الأهمية في التعليم الجامعي، وجعل وظيفته إحدى أهم الوظائف في الهياكل التنظيمية للجامعات التي لها الدور الأكبر في القرارات الجامعية وتحديد مواصفات أداء الجامعة وإنتاجيتها (مرسي ومصطفى، ٢٠١١)، إذا أرادت الجامعة تحقيق الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي الذي أصبح هدفاً استراتيجياً لتحقيق المزايا التنافسية بين الجامعات، ولتحقيق الاعتراف بدرجاتها العلمية وبرامجها وشهاداتها.

ويقع على كاهل رئيس القسم العلمي ثقل قيادي كبير، ومن ذلك تغيير رؤية دور عضو الهيئة التدريسية في التعليم، والتي ما زالت تركز على نتائج بحوث التعليم والتعلم التي سادت في السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين، وتقوم على تقديم محاضرات ونقل معلومات وأفكار بطرائق تدريس متعددة، وتنظيم شرحها بوسائط مختلفة، بهدف دعم الطلبة في تعلم جوانب محددة في مجالات تخصصاتهم الدراسية (أشوين، ٢٠١٠)، وهي رؤية لا تثير فوائد عميقة في التعلم، فلا هي تُكسب الطلبة المهارات الإدراكية ذات المستويات العليا (Fink, 2003)، ولا تُمكنهم من الاحتفاظ بشكل جيد بالمعلومات بعد انتهاء المقرر الدراسي (Mckenzie, 2004)، ولا تجعلهم قادرين على تحويل المعرفة

إلى حالات ومواقف جديدة (Kirby and Lawson, 2012)؛ فتركيز رئيس القسم العلمي جهوده على تحقيق جودة التدريس سيؤدي إلى إحراز نتائج إيجابية ومبتكرة، وتطوير المزيد من استراتيجيات التعلّم التي تحقق تفاعل الطلبة مع تعلّمهم، وتمكّنهم من مواجهة تعقّد المهمات التعليمية، وربط المقررات الدراسية بأساليب التدريس المناسبة، وتقييم المهارات غير الأكاديمية المؤثرة (فيرين وموسل، ٢٠٠٦)، وتوظيف التكنولوجيات الجديدة.

كما يُعدّ تهيئة بيئة التدريس والتعلّم من الثقل القيادي على رئيس القسم العلمي، وذلك بعمله على توفير اشتراطات واستعدادات وقدرات أكبر لدى الطلبة، وتوفير كفاءات واستراتيجيات ورؤى ترفع من قيمة إنجازاتهم (بنسيمون وآخرون، ٢٠٠٦)، وتوفير الموارد التعليمية والتعلّمية والتربوية والخدمية المتنوعة لهم وتطويرها (برايت وريتشاردز، ٢٠٠٨)، وإشراكهم في عملية تقييم الهيئة التدريسية، وتقييم المقررات الدراسية التي لا تقلّ قيمتها عن إبداع المقررات الدراسية نفسها (فيرين وموسل، ٢٠٠٦)، ومتابعة إشراكهم في البرامج والمشاريع البحثية للهيئة التدريسية بوصف هؤلاء الطلبة شركاء أساسيين (برو، ٢٠٠٩)، وتمكينهم من تطوير علاقات مثمرة مع أساتذتهم والاشتراك في أنشطتهم التعليمية الهادفة (Zhao and Kuh, 2004)، مما يساعد هؤلاء الطلبة على الثقة بتوقعاتهم الأكاديمية، وبخياراتهم الدراسية، وباختياراتهم المهنية (برايت وريتشاردز، ٢٠٠٨)، ويعزز قدرتهم على توليد أفكار جديدة وتركيبها مع الآخرين (بلاك وآخرون، ٢٠٠٧).

ويُعدّ إيجاد مناخ صفّي مبدع من الثقل القيادي على رئيس القسم العلمي أيضاً، وذلك بتطوير تعلّم الطلبة وفق مسارين أساسيين، أولهما: تنمية قدرة الهيئة التدريسية على إيجاد طرق إبداعية كي يكونوا مدرّسين منتجين (بلاك وآخرون، ٢٠٠٧)، وثانيهما إيجاد صفوف دراسية صغيرة تحفّز قيام تفاعلات داخلها بين الطلبة وتمكّنهم من الارتباط ببعضهم، وتعلّمهم كيف يعبرون عن آرائهم بحرية، وتساعدهم على اكتشاف اهتماماتهم بعمق أكثر (بنسيمون وآخرون، ٢٠٠٦)، فالتدريس لم يعد يُنتج تعلّماً، وأن التعلّم عملية ينتجها المتعلّم، ويندمج التعلّم فيها مع الذات بانخراط الهيئة التدريسية والطلبة في أنشطة مفيدة (سنج، ٢٠٠٦)، وصار المناخ الصفّي يقيس قدرة القسم العلمي على ترجمة العناصر الرئيسية لرسالته ترجمة حقيقية، وقدرته على إبقاء هيئته التدريسية تتذكّر أن تكون مبدعة (هيفرسون، ٢٠٠٦)، فتزداد فيه نسبة الطلاب المبدعين، وتزداد نسبة أعضاء الهيئة التدريسية الذين يُشجّعون إبداع الطلبة.

بهذا، فإن موقع رئيس القسم العلمي ووظيفته يقتضيان أن يمتلك صفات قيادية تجعله يتمتع بالقدرة على النهوض بالأدوار القيادية العميقة، وأن ترتفع القوة المعيارية

لتقييم أدائه، وتقديم تغذية راجعة له وللقيادات العليا بالجامعة ليكون التقييم أكثر فاعلية (Boud and Molloy, 2013)، وأكثر قدرة على إعطاء الثقة الكافية بجودة عمليات التعليم والتعلّم المنفذة مع المنتج التعليمي؛ فمن متطلبات الجودة التقييم المستمر لجميع مكونات وأنشطة الجامعة، ولأداء كل مكون فيها، ولمستوى الخدمات التي تقدمها، وتحليل جميع الأعمال والنتائج ومقارنتها بمطالب الجودة ومعاييرها (عطية وزهران، ٢٠٠٨).

وبما أن القسم العلمي يُشكّل نواة مكونات الجامعة كلها، والقوة الدافعة لها، فإن تقييم جودته يجب أن يكون معيارياً، وأن يشمل مكوناته كلها بما في ذلك رئيس القسم، ولا يقتصر فقط على تقييم البرنامج والطالب والهيئة التدريسية.

وقد اهتمت عدد من الدراسات بأداء رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات، ومن هذه الدراسات الحديثة دراسة الحجيلي (٢٠١٠) التي هدفت إلى معرفة آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكوّنت من (٩٦) مهمة إدارية فرعية طبّقت على عينة تكوّنت من (٣١) رئيس قسم، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن رؤساء الأقسام الأكاديمية يدركون أهمية (٨٧) مهمة في تحقيق أهداف أقسامهم، كما بيّنت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات هذه الآراء تعزى إلى تأثير متغيّر نوع الكلية باستثناء مجال مهمات التدريب والنمو المهني ومجال مهمات الاتصالات وتنمية العلاقات المتبادلة وجاءت الفروق فيهما لصالح رؤساء الأقسام في الكليات العلمية، وأنه لا توجد فروق دالة تعزى إلى تأثير متغيّر سنوات الخبرة في رئاسة القسم.

ودراسة الزهراني (٢٠١٠) التي هدفت إلى معرفة مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية في ضوء أنموذج جلبرت لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة طبّقت على عينة تكوّنت من (٦٤٠) عضو هيئة تدريس، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية جاء بمستوى متوسط، كما بيّنت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات مستوى هذا الأداء تعزى إلى متغيّر نوع الكلية في جميع مجالات الأداة باستثناء مجالي المعلومات والمعرفة، وإلى متغيّر الرتبة العلمية لصالح رتبة أستاذ مساعد في جميع مجالات الأداة باستثناء مجال المعرفة، في حين بيّنت أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغيّر سنوات الخبرة في جميع مجالات الدراسة.

ودراسة اليحيوي (٢٠١١) التي هدفت إلى معرفة معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية (الصفات الشخصية الإيجابية، والعلاقات الإنسانية، والتواصل الفاعل، وأداء العمل الفائق) ومعرفة أساليب تعزيزها بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج النوعي "الحلقي" باستخدام المقابلة والمنهج الوصفي المسحي، وبناء استبانة تكوّنت من (٦٤) فقرة وسؤالاً مفتوحاً طُبقت على عينة تكوّنت من (١٧٨) عضو هيئة التدريس برتبة أستاذ في جميع الكليات وأقسامها العلمية، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية قد جاء بدرجة متوسطة، كما بيّنت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق دالة تعزى لمتغير نوع الكلية أو لمتغير الجنس.

ودراسة الحياصات (٢٠١١) التي هدفت إلى بناء أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته من وجهة نظر عمداء الكليات الأكاديمية بالجامعات، وإلى التحقق من الصدق التحكيمي لأنموذج المقترح من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكوّنت من (٥٠) فقرة طُبقت على عينة تكوّنت من (٤٢) عميداً، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن تقييم واقع الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة جاء بدرجة متوسطة، وتم بناء أنموذج مقترح لتقييم هذا الأداء في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، كما تم التحقق من مدى ملائمة تطبيق هذا الأنموذج من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين.

ودراسة محسن (٢٠١١) التي هدفت إلى معرفة واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكوّنت من (٤٣) فقرة طُبقت على عينة تكوّنت من (٢١٠) فرداً، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن رؤساء الأقسام العلمية يتمتعون بمستوى مرتفع من الأداء الإداري وأنهم على معرفة ودراية بالمهام والمهارات الإدارية، وأن واقع هذا الأداء يعكس تصوراً وإدراكاً مرضياً لدى عينة الدراسة في أقسامهم بشكل واضح ودقيق، كما بيّنت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديراتهم في وصف واقع الأداء الإداري تعزى لمتغير الجنس.

ودراسة فاضل (٢٠١١) التي هدفت إلى معرفة درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في إدارة الأقسام الأكاديمية بشطر الطالبات في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز من وجهة نظر رئيسات ووحدات الأقسام الأكاديمية وعضوات الهيئات التدريسية فيها، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكوّنت من

(٨٥) فقرة طُبِّقت على عينة تكوّنت من (٢٧٥) فرداً، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في إدارة الأقسام الأكاديمية في أربعة مجالات جاءت بدرجة متوسطة في حين جاءت في مجالين بدرجة منخفضة، كما بيّنت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة والاعتماد في إدارة الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغيري المسمى الوظيفي لصالح عضوة هيئة التدريس، وللتخصص لصالح التخصصات الطبية، في حين بيّنت النتائج أنه لا توجد فروق دالة تعزى لمتغير الجامعة.

ودراسة أحمد والفقير (٢٠١١) التي هدفت إلى معرفة مدى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة نجران لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وإلى تحديد آليات تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكونت من (٥٥) فقرة طُبِّقت على عينة تكوّنت من (١٥٣) عضو هيئة تدريس، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقيادة الاستراتيجية جاءت بدرجة كبيرة، كما بيّنت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات درجة القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة أستاذ مشارك، في حين بيّنت النتائج أنه لا توجد فروق دالة تعزى لمتغيرات التخصص والجنس والجنسية.

ودراسة الشمري (٢٠١٣) التي هدفت إلى فحص مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام العلمية في ثلاث جامعات سعودية ناشئة هي الجوف وحائل والحدود الشمالية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبناء استبانة تكونت من (٣٠) فقرة طُبِّقت على عينة تكوّنت من (١٩٧) عضو هيئة تدريس، وقد بيّنت نتائج الدراسة أبرز الخصائص الشخصية لرؤساء الأقسام العلمية، وأهم مهارات الإدارة الجامعية التي يمارسها رؤساء الأقسام، وأهم الاحتياجات التدريبية الداعمة لمهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام العلمية. كما بيّنت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام العلمية تعزى لمتغير التخصص العلمي، وأنه لا توجد فروق دالة تعزى لمتغيرات الجامعة والرتبة العلمية وسنوات الخدمة.

ودراسة الثبيتي (٢٠١٤) التي هدفت إلى تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وبناء استبانة تكونت من (٨٩) عبارة طُبِّقت على عينة تكوّنت من (٣٩٧٣) عضواً، وقد بيّنت نتائج الدراسة أن تقييم

المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام بالجامعات السعودية الحكومية قد جاءت بدرجة متوسطة، وأن ترتيب المهارات الإدارية العشرة اللازمة لرؤساء الأقسام العلمية قد جاءت على التوالي حسب قيم المتوسطات الحسابية كما يلي: التنظيم، الاتصال والتواصل، والعلاقات الإنسانية، وإدارة الوقت، واتخاذ القرارات وحل المشكلات، والمشاركة والعمل الجماعي، والإشراف والمتابعة، والتخطيط، والرقابة والتفويض، والتطوير.

ودراسة البطي (٢٠١٤) التي هدفت إلى التعرف على الكفايات القيادية التي يجب أن يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة حائل ودرجة امتلاكهم لهذه الكفايات ودرجة أهميتها لديهم، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبناء استبانة تكونت من (٥٢) فقرة طبقت على عينة تكونت من (٢٤) رئيس قسم علمي، وقد بينت نتائج الدراسة أن امتلاك رؤساء الأقسام الأكاديمية الكفايات القيادية جاءت بدرجة عالية، بينما جاءت أهمية هذه الكفايات بدرجة عالية جداً، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات درجة امتلاك رؤساء الأقسام للكفايات القيادية لصالح الكليات العلمية ولا توجد فروق دالة تعزى للمرتبة العلمية والخبرة العلمية، في حين بينت النتائج أنه لا توجد فروق دالة لأهمية الكفايات القيادية تعزى للمتغيرات الثلاثة.

ودراسة المليجي (٢٠١٦) التي هدفت إلى معرفة واقع مستوى أداء الأقسام العلمية بجامعة حائل في ضوء معايير إدارة التميز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال التركيز على عدد من مجالات الجودة منها جودة إدارة القسم، والتوصل إلى تصور مقترح لتطوير هذه الأقسام، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبناء استبانة تكونت من (٤٧) فقرة منها (٧) فقرات في جودة إدارة القسم طبقت على عينة تكونت من (٣٠٦) عضو هيئة تدريس، وقد بينت نتائج الدراسة أن جودة إدارة القسم تتحقق في الأقسام العلمية بجامعة حائل بدرجة متوسطة.

وبمقارنة البحث الحالي مع الدراسات السابقة يتبين أنه يُضيف إلى تلك الجهود البحثية جهداً بحثياً جديداً يتمثل بتقديم تصور مقترح في (تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات).

طريقة البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة وأهداف البحث.

إجراءات توليد التصوّر المقترح:

تم توليد التصوّر المقترح وفق الخطوات التالية:

١. تحديد مصادر أساسية: قام الباحثان بتحديد مصادر أساسية متمثلة بأدلة في جودة التعليم العالي وبأدبيات في التعليم العالي المعاصر.
٢. ثبات التحليل: للتأكد من ثبات التحليل قام الباحث الأول بتحليل عينة من محتوى المصادر الأساسية، ثم أعاد تحليلها مرة أخرى بعد مرور أسبوعين، ثم قُدمت عينة التحليل نفسها إلى ثلاثة أعضاء هيئة تدريسية الأول متخصص في (أصول التربية) برتبة (أستاذ)، وآخرين متخصصين في (إدارة التعليم العالي) برتبة (أستاذ مشارك)، كل على حدة، لما لديهم من خبرة بحثية في مجال جودة التعليم العالي والإشراف على وحدات الجودة بالجامعة أو العضوية في لجانها، بعد بيان طريقة التحليل المستخدمة، ثم تم حساب نسبة الاتفاق باستخدام معادلة هولستي (Holsti) الواردة في طعيمة (٢٠٠٨)، فبلغت نسبة الاتفاق (٩١,٧)، علماً بأن مجموع الإجابات التي توصل إليها الباحث في تحليله المرة الأولى (١١) ممارسة بـ (٢١) تكراراً، أما نسب الاتفاق فيبينها الجدول (١):

جدول (١): قيم تحليل عينة من محتوى المصادر الأساسية ونسبة الاتفاق

المحلل	عدد الممارسات	نسبة الاتفاق	الإجابات المتفق عليها	نسبة الاتفاق
الباحث الأول (٢)	١١	٪١٠٠	٢٠	٪٩٥,٢
المحلل ١	١١	٪١٠٠	١٧	٪٨١,٠
المحلل ٢	١١	٪١٠٠	٢١	٪١٠٠
المحلل ٣	١١	٪١٠٠	١٩	٪٩٠,٥
نسبة الاتفاق		٪١٠٠		٪٩١,٧

وتعدّ نسبة الاتفاق (٩١,٧) نسبة عالية للحكم على ثبات التحليل وكفايتها لغرض البحث.

٣. بناء قائمة أولية للتصوّر المقترح: تم إدراج نتائج التحليل بصورتها الأولية في قائمة اشتملت على (٩٧) ممارسة تم توزيعها بدلالة المضمون إلى (٦) ستة مكونات أساسية و(١٨) بُعداً.
٤. التأكيد من درجة وضوح القائمة (الصورة الأولى للتصوّر المقترح): بهدف تحديد درجة وضوح ممارسات التصوّر المقترح في القائمة (الصورة الأولى للتصوّر المقترح) (٩٧ ممارسة) وُزعت على عينة استطلاعية تكونت من (٣٠) عضو هيئة تدريسية، وأجريت التعديلات التي تحسّن من دقة صياغتها ووضوحها.
٥. التأكد من دلالة تمييز القائمة (الصورة الأولى المعدلة للتصوّر المقترح): بهدف تحديد الدلالة التمييزية لممارسات التصوّر المقترح في القائمة (الصورة الأولى المعدلة للتصوّر المقترح) تم تطبيقها على عينة استطلاعية أخرى تكونت من (٣٠) عضو هيئة تدريسية، وتبيّن أن (١٢) ممارسة، منها (٧) ممارسات تُشكّل بُعداً مستقلاً، أظهرت هبوطاً عن المحك الإحصائي إيبيل (Ebell) (٠,٣٠) (العمرى، ٢٠١٣) فتم حذفها، ليصبح عدد فقرات القائمة (الصورة الثانية للتصوّر المقترح) التي توافرت لها دلالة التمييز (٨٥) ممارسة توزعت إلى (٦) ستة مكونات و(١٧) بُعداً.
٦. التأكد من صدق محتوى القائمة (الصورة الثانية للتصوّر المقترح): بهدف التحقق من صدق محتوى القائمة (الصورة الثانية للتصوّر المقترح) (٨٥ ممارسة) من حيث درجة ملاءمتها للتصوّر المقترح، ودقة تصنيفها إلى المكونات والأبعاد، ومدى مناسبتها لطبيعة أهداف البحث، ودقة تعبيرها عن الممارسة المحددة، تم عرضها على (٢٢) محكماً ذوي خبرة وكفاءة، وبعد الأخذ بملاحظاتهم تم إسقاط (٤) ممارسات، وتعديل صياغة (١٤) ممارسة، وكانت نسبة الاتفاق ٨٠٪ فأكثر معياراً للإبقاء على الممارسة، ليصبح مجموع فقرات القائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصوّر المقترح) التي توافرت لها دلالة صدق المحتوى (٨١) ممارسة.
٧. التحقق من صدق الاتساق الداخلي للقائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصوّر المقترح): بهدف التحقق من الخصائص السيكمترية للقائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصوّر المقترح) (٨١ ممارسة) تم الكشف أولاً عن دلالات صدقها باستخراج صدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة على الممارسة والدرجة على البعد الذي تنتمي إليه، وبين الدرجة على الممارسة والدرجة على المكون ككل، وقد تجاوزت قيم هذه المعاملات المحك الإحصائي إيبيل (Ebell) (٠,٣٠)، وتبيّن أن جميع ممارسات القائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصوّر) لها

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كناني

ارتباط مرتفع مع البُعد الذي تنتمي إليه ومع المكوّن ككل، وهذا يعني مساهمة كل ممارسة بما يقيسه البُعد وبما يقيسه المكوّن، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الدرجة على الممارسة والدرجة على البُعد الذي تنتمي إليه بين (٠,٦١ - ٠,٨٩)، وبين الدرجة على الممارسة والدرجة على المكوّن ككل بين (٠,٥٢ - ٠,٨٣)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، وهو ما يبيّنه الجدول (٢):

جدول (٢): قيم معاملات ارتباط الممارسة بالدرجة على البُعد وبالدرجة على المكوّن ككل

م	معامل ارتباط الممارسة بالبُعد	معامل ارتباط الممارسة بالمكوّن	م	معامل ارتباط الممارسة بالبُعد	معامل ارتباط الممارسة بالمكوّن
١	* ٠,٧٩	* ٠,٧٦	٤٢	* ٠,٦٥	* ٠,٥٣
٢	* ٠,٨٦	* ٠,٧٣	٤٣	* ٠,٦١	* ٠,٥٨
٣	* ٠,٨٣	* ٠,٧٨	٤٤	* ٠,٦٨	* ٠,٦٧
٤	* ٠,٧٦	* ٠,٧٤	٤٥	* ٠,٧٨	* ٠,٧٠
٥	* ٠,٧٦	* ٠,٧٣	٤٦	* ٠,٦٧	* ٠,٦٣
٦	* ٠,٨١	* ٠,٧٤	٤٧	* ٠,٧٥	* ٠,٧٠
٧	* ٠,٧٢	* ٠,٧١	٤٨	* ٠,٧١	* ٠,٦٤
٨	* ٠,٨٤	* ٠,٨١	٤٩	* ٠,٧٤	* ٠,٧٠
٩	* ٠,٧٩	* ٠,٧٢	٥٠	* ٠,٦٧	* ٠,٦٦
١٠	* ٠,٨٤	* ٠,٨١	٥١	* ٠,٦١	* ٠,٥٢
١١	* ٠,٦٧	* ٠,٦٦	٥٢	* ٠,٧٣	* ٠,٦٢
١٢	* ٠,٧٣	* ٠,٧١	٥٣	* ٠,٦٧	* ٠,٦٢
١٣	* ٠,٨٧	* ٠,٨١	٥٤	* ٠,٧٩	* ٠,٧٣
١٤	* ٠,٧٤	* ٠,٧٠	٥٥	* ٠,٧٥	* ٠,٦٩

معامل ارتباط الممارسة بالمكُون	معامل ارتباط الممارسة بالْبُعد	م	معامل ارتباط الممارسة بالمكُون	معامل ارتباط الممارسة بالْبُعد	م
* ٠,٥٥	* ٠,٦٥	٥٦	* ٠,٦٦	* ٠,٧٤	١٥
* ٠,٦١	* ٠,٦٢	٥٧	* ٠,٦١	* ٠,٧٦	١٦
* ٠,٧٥	* ٠,٩٣	٥٨	* ٠,٨١	* ٠,٨٢	١٧
* ٠,٨٢	* ٠,٨٣	٥٩	* ٠,٧٤	* ٠,٧٩	١٨
* ٠,٧٩	* ٠,٨٠	٦٠	* ٠,٦٩	* ٠,٧٥	١٩
* ٠,٦٣	* ٠,٨٢	٦١	* ٠,٨٠	* ٠,٨٦	٢٠
* ٠,٧٨	* ٠,٨٢	٦٢	* ٠,٨٠	* ٠,٨١	٢١
* ٠,٧٣	* ٠,٧٨	٦٣	* ٠,٦٩	* ٠,٧٦	٢٢
* ٠,٧٠	* ٠,٧٠	٦٤	* ٠,٧٦	* ٠,٧٧	٢٣
* ٠,٦٧	* ٠,٧٣	٦٥	* ٠,٧٤	* ٠,٨٥	٢٤
* ٠,٧٠	* ٠,٧٨	٦٦	* ٠,٧٧	* ٠,٧٩	٢٥
* ٠,٦٩	* ٠,٧٤	٦٧	* ٠,٧٠	* ٠,٧٢	٢٦
* ٠,٧٤	* ٠,٩٠	٦٨	* ٠,٦٩	* ٠,٧١	٢٧
* ٠,٦٩	* ٠,٧٣	٦٩	* ٠,٧٢	* ٠,٧٦	٢٨
* ٠,٦٩	* ٠,٨٣	٧٠	* ٠,٨٢	* ٠,٨٩	٢٩
* ٠,٦١	* ٠,٦٥	٧١	* ٠,٦٩	* ٠,٨٣	٣٠
* ٠,٥٤	* ٠,٦١	٧٢	* ٠,٧٥	* ٠,٧٦	٣١
* ٠,٧٩	* ٠,٨١	٧٣	* ٠,٦٨	* ٠,٧٨	٣٢
* ٠,٧٥	* ٠,٧٦	٧٤	* ٠,٧٧	* ٠,٧٨	٣٣
* ٠,٦٨	* ٠,٨٣	٧٥	* ٠,٧٩	* ٠,٨٢	٣٤

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كناني

م	معامل ارتباط الممارسة بالمكوّن	م	معامل ارتباط الممارسة بالمكوّن	معامل ارتباط الممارسة بالبعْد	م
٣٥	* ٠,٦٧	٧٦	* ٠,٧٥	* ٠,٧٧	
٣٦	* ٠,٦٧	٧٧	* ٠,٦٣	* ٠,٦٩	
٣٧	* ٠,٦٦	٧٨	* ٠,٦١	* ٠,٦٥	
٣٨	* ٠,٧٥	٧٩	* ٠,٦٨	* ٠,٦٩	
٣٩	* ٠,٨٠	٨٠	* ٠,٨٣	* ٠,٨٤	
٤٠	* ٠,٧٩	٨١	* ٠,٧٦	* ٠,٨٤	
٤١			* ٠,٦٦	* ٠,٧١	

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

كما تم التحقق من ارتباط الممارسة بالدرجة الكلية للقائمة (الصورة الثانية المعدلة
للتصوّر المقترح) (٨١ ممارسة) بحساب المعاملات المصححة للعينة، وقد تجاوزت
جميع قيم المعاملات المحك الإحصائي إيبل (Ebell) (٠,٣٠)، حيث تراوحت هذه
القيم بين (٠,٥١ - ٠,٨١)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)،
ليبقى عدد فقرات القائمة بذلك (٨١) فقرة، وهو ما يبيّنه الجدول (٣):

جدول (٣): قيم معاملات ارتباط الممارسة بالدرجة على القائمة ككل

معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م	معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م	معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م
* ٠,٦٨	٥٥	* ٠,٧٠	٢٨	* ٠,٧٥	١
* ٠,٥٤	٥٦	* ٠,٨١	٢٩	* ٠,٧٢	٢
* ٠,٦٠	٥٧	* ٠,٦٨	٣٠	* ٠,٧٦	٣
* ٠,٧٣	٥٨	* ٠,٧٣	٣١	* ٠,٧٢	٤
* ٠,٨١	٥٩	* ٠,٦٧	٣٢	* ٠,٧١	٥
* ٠,٧٧	٦٠	* ٠,٧٦	٣٣	* ٠,٧٣	٦
* ٠,٦٠	٦١	* ٠,٧٧	٣٤	* ٠,٧٠	٧
* ٠,٧٥	٦٢	* ٠,٧٤	٣٥	* ٠,٨٠	٨
* ٠,٧٠	٦٣	* ٠,٦٢	٣٦	* ٠,٧٠	٩
* ٠,٦٨	٦٤	* ٠,٦٠	٣٧	* ٠,٧٩	١٠
* ٠,٦٦	٦٥	* ٠,٦٧	٣٨	* ٠,٦٥	١١
* ٠,٦٩	٦٦	* ٠,٨١	٣٩	* ٠,٧٠	١٢
* ٠,٦٦	٦٧	* ٠,٧٥	٤٠	* ٠,٨٠	١٣
* ٠,٧٠	٦٨	* ٠,٦٥	٤١	* ٠,٦٨	١٤
* ٠,٦٨	٦٩	* ٠,٥٢	٤٢	* ٠,٦٥	١٥
* ٠,٦٧	٧٠	* ٠,٥٧	٤٣	* ٠,٦٠	١٦
* ٠,٦٠	٧١	* ٠,٦٦	٤٤	* ٠,٨٠	١٧
* ٠,٥٢	٧٢	* ٠,٦٩	٤٥	* ٠,٧٣	١٨
* ٠,٧٥	٧٣	* ٠,٦٢	٤٦	* ٠,٦٧	١٩

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كناني

معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م	معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م	معامل ارتباط الممارسة بالقائمة ككل	م
* ٠,٧٤	٧٤	* ٠,٦٧	٤٧	* ٠,٧٩	٢٠
* ٠,٦٧	٧٥	* ٠,٦١	٤٨	* ٠,٧٨	٢١
* ٠,٦٥	٧٦	* ٠,٦٩	٤٩	* ٠,٦٧	٢٢
* ٠,٦٦	٧٧	* ٠,٦٥	٥٠	* ٠,٧٥	٢٣
* ٠,٦٤	٧٨	* ٠,٥١	٥١	* ٠,٧٢	٢٤
* ٠,٧٢	٧٩	* ٠,٦٠	٥٢	* ٠,٧٤	٢٥
* ٠,٧٨	٨٠	* ٠,٦٠	٥٣	* ٠,٦٩	٢٦
* ٠,٧٨	٨١	* ٠,٧٢	٥٤	* ٠,٦٨	٢٧

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

وكذلك تم التحقق من ارتباط مكونات القائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصوّر المقترح) (٨١ ممارسة) ببعضها البعض وبالقائمة ككل بحساب معاملات ارتباط بيرسون للمعاملات المصححة للعينة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط هذه بين (٠,٦٩٩ - ٠,٩٨٧)، وهو ما يبيّنه الجدول (٤):

جدول (٤): قيم معاملات الارتباط بين مكونات القائمة ببعضها البعض وبالقائمة ككل

المكون (قيادة)	تعزير بيئة القسم	جودة التعلم	التدريس الفعال	تقويم ممارسات القسم	البحث العلمي	أخلاقيات القسم	القائمة ككل
تعزير بيئة القسم	١						
جودة التعلم	*٠,٩٠٤	١					
التدريس الفعال	*٠,٨٩٨	*٠,٩٣٥	١				
تقويم ممارسات القسم	*٠,٨٣٣	*٠,٩٥٤	*٠,٨٩٣	١			
البحث العلمي	*٠,٧٩٩	*٠,٩٣٣	*٠,٨٤٩	*٠,٩٦٠	١		
أخلاقيات القسم	*٠,٦٩٩	*٠,٨٦٠	*٠,٧٩٩	*٠,٨٨٧	*٠,٨٥٠	١	
القائمة ككل	*٠,٩٠١	*٠,٨٩٢	*٠,٩٠٤	*٠,٩٨٧	*٠,٩٧٣	*٠,٩٤٥	١

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

٨. التحقق من ثبات القائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصور المقترح): تم التحقق من ثبات القائمة (الصورة الثانية المعدلة للتصور المقترح) (٨١ ممارسة) باستخدام طريقة إحصائيات الفقرة المصححة وفق معادلة كرونباخ-ألفا للدرجات المتحققة على المكونات والدرجة الكلية للقائمة، وتبين أن قيمة معامل ثبات القائمة ككل بلغت (٠,٩٣) وقيمة معامل ثبات المكونات تراوحت بين (٠,٨٢ - ٠,٩١)، وهي قيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، وهذا يدل على أن مكونات القائمة والقائمة ككل تتمتع بدرجة عالية من الثبات تتيح إمكانية استخدامها وتطبيقها، وهو ما يبيته الجدول (٥):

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كنانى

جدول (٥): قيم معاملات ثبات مكونات القائمة والقائمة ككل

م	المكوّن	إحصائيات الفقرة وفق معادلة كرونباخ-ألفا
١	قيادة تعزيز بيئة القسم	٠,٨٤
٢	قيادة جودة التعلّم	٠,٨٩
٣	قيادة التدريس الفعال	٠,٨٧
٤	قيادة تقويم ممارسات القسم	٠,٩١
٥	قيادة البحث العلمي	٠,٨٢
٦	قيادة أخلاقيات القسم	٠,٨٥
	القائمة ككل	٠,٩٣

٩. الصورة النهائية للقائمة (الصورة النهائية للتصوّر المقترح): بعد التأكد من دلالة تمييز القائمة وصدق محتواها وصدق اتساقها الداخلي وثباتها فقد تكوّنت القائمة في صورتها النهائية (الصورة النهائية للتصوّر المقترح) "تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات" من (٦) ستة مكونات أساسية و(١٧) بُعداً و(٨١) ممارسة.

عرض التصوّر المقترح:

سيتم عرض التصوّر المقترح "تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات" في (١٢) مطلباً، وهي:

المطلب الأول: منطلقات التصوّر المقترح:

- يُعد وجود معيار مستقل لتقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات ضرورة لضمان جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي، وذلك لـ (٤) منطلقات أساسية، وهي:
- سعي التعليم العالي لتحقيق أفضل السياسات والاستراتيجيات في تطوير الجامعات.
 - سعي الجامعات لتحقيق مستويات متقدمة من الجودة والاعتمادية.
 - اعتبار الأقسام العلمية الوحدة التنظيمية الأساسية والقوة الأولية الفاعلة بالجامعات.

- حاجة الأقسام العلمية إلى قيادات معيارية لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

المطلب الثاني: فلسفة التصور المقترح:

تقوم فلسفة التصور المقترح على (٣) اقتراحات، وهي:

- اقتران تحديد مكانة وسمعة الجامعة ومواصفاتها الأدائية والإنتاجية بجودة أداء قيادات أقسامها العلمية.

- اقتران صناعة العمل الأكاديمي الحيوي في الأقسام العلمية بقيادة جيدة قادرة على تهيئة المناخ المناسب فيها، ورفع قيمة إنجازاتها من حيث: جودة برامجها التعليمية، وإيجاد كفاءات واستراتيجيات ورؤى في التدريس والبحث العلمي، وتعميق تعلم طلبتها وانتقال أدائهم إلى منهجية التفاعل وصياغة الخبرة.

- اقتران أداء قيادات الأقسام العلمية لصناعة العمل الأكاديمي الحيوي بقوة معيارية تشتمل على مكونات وأبعاد وممارسات جيدة يُحدثُ تطبيقها تغيرات أساسية في جودة أدائها وتحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة وفاعلية.

المطلب الثالث: أسس فلسفة التصور المقترح:

ترتكز فلسفة التصور المقترح على (٣) أسس رئيسة، وهي:

- جودة أداء قيادات الأقسام العلمية هي مطلب لإحداث تغييرات فكرية وسلوكية تفرضها فلسفة إدارة الجودة العالمية وتطورات التعليم العالي العالمي ومعايير الاعتماد المؤسسي والبرامجي.

- تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية هي البداية السليمة لمتابعة العمل الأكاديمي ومعرفة نقاط القوة والضعف فيها واقتراح أولويات التطوير والتحسين لتصحيح مساراتها ورفع مستوى فاعلية أدائها.

- العلاقة بين مدخل الاعتماد الأكاديمي ومدخل ضمان الجودة هي علاقة تبادلية، فالاعتماد بنوعيه المؤسسي والبرامجي يستهدف ضمان جودة البرامج التعليمية، وضمان مخرجات من الطلبة على مستوى عالٍ من المعرفة والكفاءة والمهارة في مجال التخصص.

المطلب الرابع: مبادئ التصوّر المقترح:

- يقوم التصوّر المقترح على (٧) مبادئ رئيسية، وهي:
- رضا المستفيد الداخلي (تلبية احتياجات ورغبات).
 - رضا المستفيد الخارجي (جودة المنتج).
 - فعالية القيادة (العمل، والعاملون، والبنية التنظيمية، والإنتاج).
 - التغيير الفكري والسلوكي (التخطيط الاستراتيجي، ووضع السياسات، والمشاركة، والحقائق).
 - التطوير المستمر (النظام الإداري، والثقافة المؤسسية، والتدريب).
 - التحسين المستمر (العمليات، ومواكبة التغييرات، والتكيف مع التغييرات).
 - التنافسية (اقتصاد المعرفة، والتحول، والمؤسسات المناظرة، والجودة العالمية).

المطلب الخامس: مبررات بناء التصوّر المقترح:

- تتمثل مبررات بناء التصوّر المقترح بـ (٤) مبررات رئيسية، وهي:
- ضعف اهتمام معايير الجودة في التعليم العالي بقيادات الأقسام العلمية بالرغم من دور هذه القيادات المباشر والمؤثر في كل معيار من معايير الجودة في التعليم العالي.
 - مواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها التعليم العالي العالمي ومنهجية قيادة التغيير في الأقسام العلمية والجامعات.
 - سد الفجوة في التقييم المعياري لأداء قيادات الأقسام العلمية وكفاءة إنتاجيتها.
 - الموازنة بين أداء الجامعات وقيمتها الإدارية وثقافتها التنظيمية وجودة مخرجاتها وبين متطلبات الجودة والاعتمادية.

المطلب السادس: أهمية التصوّر المقترح:

- تتمثل أهمية التصوّر المقترح في عدد من جوانب جودة التعليم العالي منها (٤) جوانب، وهي:
- رفع القوة المعيارية لأداء قيادات الأقسام العلمية.

- ضمان نوعية بيئة الأقسام العلمية.
- رعاية المعايير الأكاديمية في الأقسام العلمية.
- دعم التغيرات في نوعية قيادات الأقسام العلمية والتسلسل القيادي بالجامعات.

المطلب السابع: أهداف التصور المقترح:

تتمثل أهداف التصور المقترح في هدفين رئيسيين، هما:

- تحديد مكونات وأبعاد ومؤشرات وممارسات "تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات" من منظور جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي.
- دعم الحاجة إلى معيار يُشكّل قوة معيارية في تقييم "جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات" للاستمرار في التنافسية الإقليمية والعالمية.

المطلب الثامن: مواصفات التصور المقترح:

توافرت في بناء التصور المقترح المواصفات التي اشترط توافرها المغربي (٢٠٠٩) في أي معيار محدد، وتمثلت في (٥) مواصفات، وهي:

- التوافق الاستراتيجي: والذي يشير إلى مدى اهتمام التصور المقترح في إظهار مدى ارتباط أداء قيادات الأقسام العلمية بالرؤى الاستراتيجية للجامعات.
- الصدق: والذي يشير إلى مدى قدرة التصور المقترح على قياس ما وُضع من أجل قياسه، أي التوافق بين الممارسات الجيدة لقيادات الأقسام العلمية ومعدل قياس أدائها.
- الثبات: والذي يشير إلى مدى اتساق التصور المقترح في تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية، أي استقرار نتائج تطبيقه عند تكرار استخدامه بأوقات مختلفة والاعتماد عليه في قياس الأداء.
- القبول: والذي يشير إلى قبول قيادات الأقسام العلمية استخدام التصور المقترح لتقييم أدائها من حيث تحقيقه للعدالة وقدرته على قياس أدائها الفعلي.
- الخصوصية: والذي يشير إلى أن التصور المقترح يُعطي دلائل محددة وواضحة لقيادات الأقسام العلمية عن ما تتوقعه عن أدائها وكيف يمكنها مواجهة تلك التوقعات.

المطلب التاسع: مؤشرات التصوّر المقترح:

يتكوّن التصوّر المقترح من (١٧) مؤشراً، وهي:

١. تعبّر بيئة القسم عن شخصيته، وتتشكّل من المفاهيم المشتركة لأعضاء هيئته التدريسية، وتعكس أسلوب تفاعلهم مع بعضهم بعضاً وإنجاز مسؤولياتهم المحددة، وتعكس ما هو مهم نفسياً لديهم، وتلقّيهم للخبرات اليومية وتفسيرهم لها.
٢. يُيسّر للقسم إدارة فعّالة، وتتخذ قرارات القسم المهمة بالاعتماد على تحليل القضايا والمراجعة الشاملة لكل البدائل المحتملة بأسلوب احترافي واضح مع أعضاء الهيئة التدريسية، ويجعلهم يتقنون بجدارته وأسلوب إدارته، وتؤثر في تفهّمهم لظروف الجامعة والعوامل الخارجية الأخرى التي تؤثر على بيئة القسم، وتقويمها، ويوفّر مواصفات مادية ودلالات رمزية تُسهم في اندماجهم بقوة مع القسم بأكمله، ويقدم معلومات مناسبة تمكّنهم من تحقيق العمل الأكثر فاعلية، ويعزز العلاقة بينهم بدرجة عالية من الاحترام والثقة المتبادلين، ويفهموا بعضهم بعضاً كأشخاص أكفاء وجديرين بالثقة لإنجاز المهمات المحددة، ويعبروا عن آرائهم الشخصية وتناول المسائل الخلافية بشكل صريح وبأسلوب هادف دون خوف من الانتقام، وتسود بينهم تبادل الأفكار والآراء فيما بينهم بفعالية، والتعاون المشترك الفعّال الذي يتجاوزون به الحدود الكيفية والمصالح الفردية.
٣. يتمتع بفهم جيد لمهام القسم المعقّدة، ويطوّر معارفه ومهاراته الشخصية اللازمة للقيام بها وتحقيق فاعلية عمل القسم، ومراقبة جودة التعلم فيه بجهد ووقت كبيرين، ويواكب تطوّر أساليب تحسين فاعلية القسم في تحقيق تعلّم عالي الجودة عند الطلبة وأنشطته، ويدرك بوضوح المعارف والمهارات اللازمة للطلبة في مقررات القسم، والنتائج التي يهدف القسم إلى التوصل إليها، وأساليب تحقيقها.
٤. يتمتع بالمعرفة والمهارة اللازمين لتخطيط مختلف العمليات التعليمية في القسم بصورة فاعلة وذات جودة عالية، بأساليب مناسبة ودقيقة، وتكون ذات الأثر الأكبر في تعلّم الطلبة، بجهد ووقت كبيرين، ويصمم عملية تقييم جوانب وخصائص العملية التعليمية بكفاءة واقتدار، ويراقبها بدقة.
٥. يمتلك المعرفة والمهارة الفنيّة اللازمين لمراقبة سير مختلف العمليات التعليمية بدقة، وتطبيقها بصورة فاعلة، وتكوين صورة كثيرة التفاصيل حول الخبرات التعليمية التي يكتسبها الطلبة وأثر الجهود المبذولة للارتقاء بجودة التعليم وتحسينه في القسم بأساليب عديدة مناسبة ودقيقة.

٦. يُنشئ تقليداً للتدريس الفعال وثقافة تثمين التدريس، والدراية بمتطلبات تعلم الطلبة وبتنمية كفايات أعضاء الهيئة التدريسية بما يجعلهم قادرين على التعامل مع هذه المتطلبات.
٧. يساند كفايات التدريس الفعال، وتنمية قدرات القدامى والجدد من الهيئة التدريسية لتحقيق متطلبات التدريس، بأساليب متعددة، ويشجعهم على تطوير ممارساتهم فيه، وتزويدهم بموارد تحقيق الفاعلية فيه، وتحسين هذه الفاعلية باستخدام الاستراتيجيات والأساليب المناسبة، وقياسها بأساليب متعددة، وتشجيعهم على البحث في موضوعات التدريس والتعلم، وتوجيههم إلى إشراك الطلبة في التفاعلات التعليمية وإرشادهم إلى ما يزيد من هذه الفاعلية، والتأكد من استخدامهم كل ذلك.
٨. يمتلك مهارات استخدام أنظمة تقويم جيدة في القسم، وتطبيقها، ومراقبتها، وتحليل عملياتها، وإعطاء تغذية راجعة بناءة.
٩. يبني خطة سنوية دقيقة وواضحة ومعلنة للتقويم، تكون متوائمة مع رسالة القسم، وتشتمل على التوقعات المسلكية، ومتعددة المصادر الجديرة بالثقة، وتشكل نقطة مرجعية لتقويم مختلف الممارسات والمهام التعليمية التعلمية بالقسم.
١٠. يستخدم أنواعاً مختلفة وواضحة من مقاييس التقويم لقياس مختلف الممارسات والمهام التعليمية التعلمية والمسلكية ذات القيمة لعضو الهيئة التدريسية واستكشاف البرامج والأنشطة والتنظيمات.
١١. يضمن اتصاف عمليات التقويم بأكثر قدر ممكن من الكفاءة، وتوافر فرص تركيز الهيئة التدريسية على الخطة السنوية للتقويم وأهدافها وتوقعاتها المسلكية، والإشراف المباشر على تطبيقها، وتوثيق نتائجها، وإيصال نتائج التقويم ووثائق التوقعات المسلكية إلى عميد الكلية "مع شرح أي أجزاء غير مألوفة لضمان وضوحها وقبولها".
١٢. يقدم تغذية راجعة جديدة وقيمة وتفصيلية للهيئة التدريسية، بقنوات اتصال متعددة، وفي وقت مبكر وباستمرار، لإحداث التحسين في التعليم، وتمكينها من حل المشكلات التي يكشف عنها التقويم، وحثها على اقتراح حلول بديلة وتغييرات قابلة للتنفيذ، وتمكينها من تبني نظرة شمولية لمعلومات التقويم.
١٣. يوجّد التوازن بين مختلف المهمات والنشاطات المنوطة بالهيئة التدريسية وكتابة البحث العلمي، ومعرفة حجم المساعدة التي يحتاج إليها كل منهم، ومساعدة الجدد

في تصميم برنامج عملي مناسب في البحث بحقل التخصص بحيث يتوافق مع احتياجاتها وتطلعات القسم والكلية والجامعة.

١٤. يساعد الهيئة التدريسية على الالتزام ببرنامج البحث، وعلى تطوير خصائص وعادات كتابية منتجة، وإطلاعهم على نماذج من نجاحات في البحث العلمي، وعلى إجراء البحوث التي تتناول مجالات غير تقليدية، ودمج الجدد في صلات مع أعضاء متمرسين لديهم اهتمامات مشابهة.

١٥. يعقد اجتماعات بشكل اعتيادي ومستمر لمعرفة تقدّم الهيئة التدريسية في كتابة البحث واكتشاف المجالات التي يلزم العمل على تطويرها، ومراجعة طلب عضو الهيئة التدريسية الذي يجد صعوبة في الحصول على تمويل أو منحة بحثية وتزويده بأرائه ومقترحاته، وتشكيل لجنة مرجعية لمراقبة كتابة أعضاء الهيئة التدريسية الجدد في كل مراحلها.

١٦. يحدد أخلاقيات القسم، وصياغتها، ووضع المعايير المقبولة للسلوك الأخلاقي، وكيفية المشاركة في السلوك الأخلاقي في المسؤوليات المهنية والواجبات المحددة.

١٧. يؤمّن استجابة أعضاء الهيئة التدريسية للمعايير الأخلاقية، ومتابعة التزامهم بها، وتعزيز حدود السلوك الأخلاقي فيما بينهم ومع الآخرين بالكلية والجامعة، وإطلاعهم على ما يتوقعه منهم من أخلاقيات في النشاطات اليومية، وتنمية إحساسهم بالقيم المشتركة وقيم بيئة القسم الاجتماعية، ويعمل على انتقال تركيزهم من (ما يريدون) إلى (ما يجب عليهم القيام به)، ومن (مناصرة قيم القسم) إلى (ممارسة قيم القسم)، ويمتلك المهارات والأدوات المناسبة لتقويم أخلاقيات القسم وتوظيف تقويمها في تطوير عمليات القسم وإنتاجياته.

المطلب العاشر: ممارسات التصوّر المقترح:

يتكوّن التصوّر المقترح من (٨١) ممارسة جيّدة، وتوزعت كما يلي:

المكوّن الأول: قيادة تعزيز بيئة القسم:

البُعد الأول: إظهار السمات المميزة لمفهوم بيئة القسم (٥ ممارسات):

- تعبّر بيئة القسم عن شخصية القسم.
- تتشكّل بيئة القسم من المفاهيم المشتركة لدى الهيئة التدريسية.

- تعكس بيئة القسم أسلوب تفاعل الهيئة التدريسية مع بعضهم بعضاً وإنجاز مسؤولياتهم المحددة.
 - تعكس بيئة القسم كيفية تلقّي الهيئة التدريسية للمعلومات والأحداث اليومية وتفسيرهم لها.
 - تعكس بيئة القسم ما هو مهم نفسياً لدى الهيئة التدريسية.
- البُعد الثاني: تأسيس بيئة عمل مثمرة في القسم (٦ ممارسات):
- تتخذ قرارات القسم المهمة بالاعتماد على تحليل القضايا والمراجعة الشاملة لكل البدائل المحتملة.
 - وضوح آليات تفهم الهيئة التدريسية لظروف الجامعة والعوامل الخارجية المؤثرة في بيئة القسم.
 - تتوافر مواصفات مادية ودلالات رمزية تُسهم في اندماج الهيئة التدريسية بقوة في القسم.
 - تمكين الهيئة التدريسية من المعلومات المناسبة لتحقيق العمل الأكثر فاعلية.
 - اتسام العلاقة بين الهيئة التدريسية بدرجة عالية من الاحترام والثقة المتبادلين بغض النظر عن الحدود الكيفية بين أعضائها كالنوع الاجتماعي والرتبة الأكاديمية والأقدمية في التعيين.
 - تعبير أعضاء الهيئة التدريسية عن آرائهم الشخصية وتناولهم المسائل الخلافية بأسلوب هادف دون خوف من الانتقام.

المكوّن الثاني: قيادة جودة التعلّم:

البُعد الأوّل: القيادة الفاعلة لجودة التعلّم في القسم (٦ ممارسات):

- فهم مهام القسم التعليمية والتعلّمية بوضوح.
- تطوير المعارف والمهارات الشخصية اللازمين للقيام بمهام القسم التعليمية والتعلّمية بكفاءة وفاعلية.
- القدرة على التوصل إلى معلومات دقيقة بشأن فاعلية عمل القسم.
- إدراك نتائج التعلّم التي يهدف القسم التوصل إليها.
- إدراك المعارف والمهارات المضمنة في المقررات الدراسية بالقسم بوضوح.

▪ البحث المستمر في سبل زيادة فاعلية أنشطة القسم التعليمية والتعلمية.

البُعد الثاني: التخطيط الفاعل لجودة التعلّم في القسم (٤ ممارسات):

▪ التمتع بالمعرفة والمهارة اللازمتين لتخطيط مختلف عمليات التعلّم.

▪ التخطيط لمختلف عمليات التعلّم بجهد ووقت كبيرين.

▪ تصميم عملية تقييم جوانب وخصائص عمليات جودة التعلّم بكفاءة واقتدار.

▪ مراعاة استخدام أساليب دقيقة للتخطيط بصورة فاعلة لتطوير العمل الفريقي.

البُعد الثالث: المراقبة الفاعلة لجودة التعلّم في القسم (٤ ممارسات):

▪ المراقبة الدقيقة لسير مختلف عمليات التعليم والتعلّم بالقسم.

▪ امتلاك المعرفة والمهارة اللازمتين لمراقبة تطبيق مختلف عمليات التعليم والتعلّم بصورة فاعلة.

▪ استخدام أساليب متنوعة ودقيقة لتكوين صورة كثيرة التفاصيل حول الخبرات التعلمية التي يكتسبها الطلبة.

▪ استخدام أساليب متنوعة ودقيقة لمراقبة أثر الجهود المبذولة لتحسين جودة تعلّم الطلبة.

المكوّن الثالث: قيادة التدريس الفعّال:

البُعد الأوّل: تأسيس ثقافة التدريس الفعّال في القسم (٣ ممارسات):

▪ إنشاء تقليد للتدريس الفعّال بالقسم من خلال التحدث مع الهيئة التدريسية عن التدريس الفعّال باستمرار، وعقد ندوات حول التدريس الفعّال، ومساندة المدرسين الأكفاء ومكافأتهم.

▪ إنشاء ثقافة لتثمين التدريس الفعّال بإشراك أعضاء الهيئة التدريسية القدامى في تنمية كفاءة الأعضاء الجدد وفق آليات محددة.

▪ معرفة المتطلبات المرتبطة بجودة تعلّم الطلبة لتحديد كفايات التدريس الفعّال لدى أعضاء الهيئة التدريسية ليكونوا قادرين على التعامل مع هذه المتطلبات.

البُعد الثاني: مساندة عمليات التدريس الفعال في القسم (٦ ممارسة):

- تنمية كفايات التدريس الفعال لدى الهيئة التدريسية.
- تنمية قدرات الهيئة التدريسية لتحقيق متطلبات التدريس الفعال بأساليب متنوعة.
- تزويد الهيئة التدريسية بالموارد التي تساعد على ممارسة التدريس الفعال.
- توجيه الهيئة التدريسية إلى إجراء بحوث في مجالات التدريس الفعال.
- توجيه الهيئة التدريسية إلى إشراك الطلبة في التفاعلات التعلمية التي تُعزز التدريس الفعال.
- تعزيز التدريس الفعال لدى الهيئة التدريسية بتوجيهات عن إرشاد الطلبة المبني على أسس سليمة وأساليب بناءة.

المكوّن الرابع: قيادة تقويم ممارسات القسم:

البُعد الأول: مهارات تقويم عمليات القسم (٦ ممارسات):

- امتلاك المهارات اللازمة لاستخدام أنظمة تقويم جيدة لتقويم عمليات القسم.
- القدرة على تعزيز المناخ الإيجابي وتغيير المناخ السلبي بالقسم لتطبيق أنظمة تقويم جيدة لعمليات القسم.
- المحافظة على كونه مصدراً جديراً بالثقة لمعلومات تقويم عمليات القسم.
- إحداث ربط وثيق بين نتائج تقويم عمليات القسم وتحسين أداء الهيئة التدريسية.
- امتلاك مهارات تحليل نتائج تقويم عمليات القسم.
- إتقان فن إعطاء التغذية الراجعة البناءة لعمليات تقويم عمليات القسم.

البُعد الثاني: خطة تقويم عمليات القسم (٥ ممارسات):

- بناء خطة سنوية تُشكّل نقطة مرجعية لتقويم عمليات القسم.
- مراعاة المواعمة بين أهداف خطة تقويم عمليات القسم ورسالة القسم.
- الإعلان عن أهداف خطة تقويم عمليات القسم مع بداية كل عام دراسي.

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كنانى

- اشتمال خطة تقويم عمليات القسم على التوقعات المسلكية للهيئة التدريسية وعملياتي التعليم والتعلم بالقسم.
 - تعدد مصادر الحصول على معلومات تقييمية مضطربة جديرة بالاعتماد والثقة في تقويم عمليات القسم.
- البُعد الثالث: مقاييس تقويم عمليات القسم (٤ ممارسات):
- استخدام مقاييس متنوعة لتقويم مختلف عمليات القسم.
 - اتسام مقاييس تقويم عمليات القسم بالوضوح.
 - اتسام مقاييس تقويم عمليات القسم بدقة قياس المسؤوليات المسلكية.
 - اشتمال مقاييس تقويم عمليات القسم على ممارسات ذات قيمة.
- البُعد الرابع: عمليات التقويم لعمليات القسم (٥ ممارسات):
- ضمان كفاءة عمليات التقويم لعمليات القسم.
 - ضمان توافر فرص تركيز الهيئة التدريسية على الخطة السنوية لتقويم عمليات القسم وأهدافها وتوقعاتها المسلكية.
 - الإشراف المباشر على تطبيق مراحل تقويم عمليات القسم.
 - توثيق نتائج تقويم عمليات القسم بدقة.
 - توصيل نتائج تقويم عمليات القسم ووثائق التوقعات المسلكية إلى عميد الكلية مع شروحاتها بوضوح.
- البُعد الخامس: التغذية الراجعة لتقويم عمليات القسم (٣ ممارسات):
- توظيف قنوات اتصال متعددة وُصِفِيَّة اللهجة (حوار، كتابة، عرض،...) لإيصال التغذية الراجعة حول نتائج تقويم عمليات القسم.
 - مساعدة الهيئة التدريسية في بناء موقف تأملي لحل المشكلات التي تكشف عنها نتائج تقويم عمليات القسم وحثهم على اقتراح حلول بديلة عملية لمعالجتها.
 - برمجة التغذية الراجعة لتقويم عمليات القسم بحيث تكون مبكرة ومستمرة وتفصيلية.

المكوّن الخامس: قيادة البحث العلمي:

البُعد الأول: بناء برنامج بحث علمي فعال في القسم (٣ ممارسات):

- مساعدة الهيئة التدريسية في تصميم برنامج عملي مناسب في البحث العلمي يتوافق مع احتياجاتهم وتطلعات القسم والكلية والجامعة.
- مساعدة الهيئة التدريسية في إيجاد التوازن بين مهامهم المختلفة وكتابة البحث العلمي.
- معرفة حجم المساعدة في البحث العلمي التي يحتاج إليها كل عضو هيئة تدريسية بالقسم.

البُعد الثاني: تيسير عمليات البحث العلمي في القسم (٥ ممارسات):

- مساعدة الهيئة التدريسية على الالتزام ببرنامج البحث العلمي.
- مساعدة الهيئة التدريسية على تطوير خصائص وعادات كتابية منتجة في البحث العلمي.
- اطلاع الهيئة التدريسية على نماذج من نجاحات سابقة في البحث العلمي.
- مساعدة الهيئة التدريسية الجدد على إقامة صلات مع باحثين متمرسين لديهم اهتمامات مشابهة.
- مساعدة الهيئة التدريسية الجدد بتقديم معلومات لهم تتعلق بالنشر واستراتيجيات دعم البحوث العلمية.

البُعد الثالث: متابعة عمليات البحث العلمي في القسم (٣ ممارسات):

- عقد اجتماعات دورية بأعضاء الهيئة التدريسية لمعرفة تقدّمهم في كتابة البحث العلمي واكتشاف المجالات التي يلزم العمل على تطويرها.
- مساعدة عضو الهيئة التدريسية الذي يجد صعوبة في الحصول على موافقة طلب تمويل أو منحة بحثية من خلال مراجعة طلباته وتقييم مسوداتها وتزويده بالآراء والمقترحات المفيدة.
- توفير مرجعية لأعضاء الهيئة التدريسية الجدد تطلّع على تقدم العمل في بحوثهم ومساعدتهم على زيادة إنتاجيتهم.

المكوّن السادس: قيادة أخلاقيات القسم:

البُعد الأول: تحديد وصياغة أخلاقيات القسم (٤ ممارسات):

- تولّي مسؤولية تحديد أخلاقيات القسم.
- تحديد أخلاقيات القسم بالاستناد إلى قوة معيارية مثل واجبات ومسؤوليات الهيئة التدريسية المنصوص عليها.
- إدراك التنوع والعوامل المؤثرة في صياغة أخلاقيات القسم.
- إشراك أعضاء الهيئة التدريسية في مسؤولية صياغة أخلاقيات القسم.

البُعد الثاني: إدارة أخلاقيات القسم (٩ ممارسات):

- تأمين استجابة الهيئة التدريسية لأخلاقيات القسم المحددة.
- متابعة التزام الهيئة التدريسية بأخلاقيات القسم.
- تعزيز أخلاقيات القسم في إدارة التفاعلات مع الهيئة التدريسية.
- تعزيز أخلاقيات القسم في إدارة تفاعلات الهيئة التدريسية مع بعضهم بعضاً.
- تنمية الإحساس بالقيم المشتركة لدى أعضاء الهيئة التدريسية التي تقود السلوك الفردي إلى السلوك الجمعي في دعم بعضهم بعضاً وتأييد قيم البيئة الاجتماعية.
- العمل على انتقال تركيز أعضاء الهيئة التدريسية من (ما يريدون) إلى (ما يجب عليهم القيام به).
- العمل على انتقال تركيز أعضاء الهيئة التدريسية من (مناصرة قيم القسم) إلى (ممارسة قيم القسم).
- امتلاك المهارات والأدوات المناسبة لتقويم أخلاقيات القسم.
- توظيف نتائج تقويم أخلاقيات القسم في تطوير عمليات القسم وإنتاجياته.

المطلب الحادي عشر: إجراءات تنفيذ التصوّر المقترح:

تتمثّل إجراءات تنفيذ التصوّر المقترح بالخطوات الـ (٣) التالية:

- نشر ممارسات التصور المقترح داخل الأقسام العلمية وتعريف قياداتها وهيئاتها التدريسية بها.
- ثم وضع ممارسات التصور المقترح حيز التجربة لدى قيادات الأقسام العلمية.
- ثم تنفيذ قيادات الأقسام العلمية ممارسات التصور المقترح.

المطلب الثاني عشر: معايير تصميم التصور المقترح:

- تحديد الممارسات الجيدة التي تتيح إمكانية تقييم جودة أداء قيادة أي قسم علمي بأي كلية بالجامعات التدريسية سواء كان قسماً علمياً بمنح درجة أو قسماً أكاديمياً مسانداً.
- أن يُتيح شكل التصميم إمكانية مقارنة جودة أداء قيادة قسم علمي معين مع أي قسم علمي آخر في الكلية أو بين الأقسام العلمية المختلفة بالجامعة الواحدة.
- أن يُتيح شكل التصميم إمكانية قيام الجامعة بدراسة أدائها ذاتياً، والحصول على تغذية راجعة تتعلق بجودة أداء قيادات الأقسام العلمية فيها ومعرفة نقاط قوتها وضعفها.

استنتاجات البحث:

- بيّنت نتائج البحث الحالي أن التصور المقترح (تقييم جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات) قد تكوّن من (١٢) مطلباً وتشكّل في صورته النهائية من (٦) مكونات أساسية و(١٧) بُعداً و(٨١) ممارسة، وذلك كما يلي:
- (١١) ممارسة في المكوّن الأول (قيادة تعزيز بيئة القسم)، وتوزّعت إلى بُعدين.
 - (١٤) ممارسة في المكوّن الثاني (قيادة جودة التعلّم)، وتوزّعت إلى ثلاثة أبعاد.
 - (٩) ممارسات في المكوّن الثالث (قيادة التدريس الفعال)، وتوزّعت إلى بُعدين.
 - (٢٣) ممارسة في المكوّن الرابع (قيادة تقويم ممارسات القسم)، وتوزّعت إلى خمسة أبعاد.
 - (١١) ممارسة في المكوّن الخامس (قيادة البحث العلمي)، وتوزّعت إلى ثلاثة أبعاد.
 - (١٣) ممارسة في المكوّن السادس (قيادة أخلاقيات القسم)، وتوزّعت إلى بُعدين.

توصيات البحث:

- في ضوء نتائج البحث الحالي يوصي الباحثان بتوصيتين رئيسيتين:
- تزويد اتحاد الجامعات العربية وهيئات التقويم والجودة والاعتماد بالتصوّر المقترح لتجريبه، حيث يُتوقع أن يساعد تطبيقه في تحقيق جودة أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات.
 - قيام الجامعات بتطبيق التصوّر المقترح لتطوير نوعية المسار الوظيفي بأقسامها العلمية وإحداث تغييرات متكاملة لرفع كفاءتها الداخلية والخارجية وتحقيق أهدافها في المنافسة.

مقترحات البحث:

- استكمالاً للجهد المبذول في البحث الحالي يقترح الباحثان ما يلي:
- إجراء دراسة تقييمية لأداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات في ضوء الممارسات التي اقترحها البحث الحالي.
 - نشر ثقافة الجودة من خلال تعريف قيادات الأقسام العلمية في الجامعات بالممارسات الجيدة لأدائهم من منظور جودة التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي.

مراجع البحث:

- أحمد، أشرف والفقيه، محمد (٢٠١١). القيادة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام الأكاديمية: دراسة ميدانية بجامعة نجران. مجلة كلية التربية، ١٤٦ (١)، ٥٧١ - ٦١٥.
- آشوين، بول (٢٠١٠). تغيير التعليم العالي: تطوّر التعلّم والتدريس. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- براينت، بول (٢٠٠٩). اعترافات مسؤول أكاديمي متمرس: دليل إرشادي للمحافظة على البقاء في الوسط الأكاديمي. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- برايت، ديفيد وريتشاردز، ماري (٢٠٠٨). العمادة الأكاديمية: مهن فردية وأدوار مؤسسية. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- برو، أنجيلا (٢٠٠٩). تجاوز الفصل بين البحث والتعليم. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- البطي، عبدالله (٢٠١٤). الكفايات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥ (٢)، ٦٢٩ - ٦٦٢.
- بلاك، لوريل وسيبنا، ماري وولكوك، جون (٢٠٠٧). مشروع الممارسة التأملية: إنتاجية أعضاء هيئة التدريس تتجاوز الأرقام. في جيمس غروشيا وجوديث ميللر، الوصول إلى جامعة منتجة: استراتيجيات لتقليل النفقات وزيادة جودة التعليم العالي (ص ص. ٢٦٧ - ٢٧٩). الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- بنسيمون، استلا ووارد، كيلي وساندرز، كارلا (٢٠٠٦). دور رئيس القسم في تطوير أعضاء هيئة التدريس الجدد إلى أساتذة وعلماء. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- الثبيتي، خالد (٢٠١٤). تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٣ (٣)، ٩٥ - ١٣.
- جميلتش، والتر وسكوه، جون (٢٠٠٦). دورة حياة رئيس القسم. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كناني

- الحجيلي، نصر (٢٠١٠). آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة ذمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية. مجلة جامعة دمشق، ٢٦ (ملحق)، ٥٩ - ٩٢.
- الحياصات، هوازن (٢٠١١). أنموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس مدى كفايته (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الزهراني، سعيد (٢٠١٠). تقويم أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية بناءً على أنموذج جيلبرت لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- سنج، بيتر (٢٠٠٦). الجامعة جماعة تتعلم. في آن لوكاس، قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات (ص ص. ٤١٥ - ٤٤٨). الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- الشمري، غربي (٢٠١٣). مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام في بعض الجامعات السعودية الناشئة: دراسة ميدانية. مجلة رسالة الخليج العربي، (١٢٧)، ٢٢١ - ٢٦٢.
- طعيمة، رشدي (٢٠٠٨). تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية: مفهومه، أسسه، استخداماته. القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- العبد العزيز، منيرة (٢٠١١). الصعوبات التي تواجه الأقسام الأكاديمية النسائية بجامعة الملك سعود عند تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة. مجلة الرابطة الحديثة، ٤ (١٤)، ١٢٩ - ٢٦٢.
- عبد العزيز، صفاء وعبد العظيم، سلامة (٢٠٠٥، يناير). ضمان جودة ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي في مصر: تصور مقترح. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الثالث عشر: الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية، بني سويف.
- ابن عثمان، روضة (٢٠١٠). انخراط الأكاديميين في محادثات الجودة: المقاربة من الأسفل إلى الأعلى لتحسين التعليم والتعلم في مؤسسات التعليم العالي. بيروت، لبنان: منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.

- عطية، خالد وزهران، علاء الدين (٢٠٠٨). نموذج مقترح لتقييم جودة البرامج المحاسبية من منظور الاعتماد الأكاديمي. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، ١(٢)، ٦٢ - ١.
- علي الرحمن، وداد وأسامة، شهيرة (٢٠١٠). *جامعة الأحفاد للنبات ما بعد الامتياز الأكاديمي: المسؤولية الاجتماعية والمشاركة المدنية*. بيروت، لبنان: منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.
- العمري، حسان (٢٠١٣). مؤشرات الثبات والصدق المحكي لقياس المهارات الاجتماعية للطلبة (SSIT) على عينات أردنية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ١٤(٢)، ٢٨٥-٣٠٦.
- عون، جورج (٢٠١٠). *الالتزام الاجتماعي للطلبة الجامعيين: تجربة جامعة القديس يوسف في بيروت*. بيروت، لبنان: منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.
- غروشيا، جيمس وميللر، جوديث (٢٠٠٧). *الوصول إلى جامعة منتجة: استراتيجيات لتقليل النفقات وزيادة جودة التعليم العالي*. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- فاضل، مها (٢٠١٠). *إدارة الأقسام الأكاديمية في ضوء معايير الجودة الشاملة والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز: دراسة ميدانية على شطر الطالبات* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- فيرين، آن وموسل، كي (٢٠٠٦). *قيادة التجديد في المنهاج الدراسي*. في آن لوكاس، *قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات* (ص ص. ٣٧٥ - ٤١٣). الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- الكلالدة، ظاهر (٢٠١١). *استراتيجيات إدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار عالم الثقافة.
- كوه، جورج (٢٠٠٦). *نجاح الطالب في الجامعة: تهيئة الظروف المؤثرة*. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- لوكاس، آن (٢٠٠٦). *قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات*. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مربع كنانى

- ليمنغ، دريل (٢٠٠٦). إدارة شؤون الموظفين: دليل لرؤساء الأقسام والعمداء. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية (٢٠٠٨). دليل التقييم الذاتي والخارجي والاعتماد العام للجامعات العربية أعضاء الاتحاد. عمان، الأردن: اتحاد الجامعات العربية.
- مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية (٢٠٠٩). دليل المقاييس النوعية والمؤشرات الكمية لضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد. عمان، الأردن: اتحاد الجامعات العربية.
- محسن، منتهى (٢٠١١). واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين. مجلة كلية التربية، ٢(٤)، ٦٨٢-٧١٨.
- مرسي، عمر ومصطفى، محمد (٢٠١١). تصور مقترح لتجويد الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة في جامعة أسيوط. مجلة الثقافة والتنمية، ٤٩(٤)، ٨٣-١٦٤.
- مغاوري، هالة (٢٠٠٧). نموذج مقترح لتحقيق ضمان الجودة والاعتماد في كليات التربية باستخدام مدخل إعادة الهندسة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- المغربي، عبد الحميد (٢٠٠٩). الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. القاهرة، مصر: المكتبة العصرية.
- المليجي، رضا (٢٠١٦). تطوير الأقسام العلمية بجامعة حائل في ضوء معايير إدارة التميز. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠٠)، ٦٣-١٩٨.
- نايت، بيتر وتراولر، بول (٢٠٠٧). فن قيادة رئاسة القسم بالجامعة. القاهرة، مصر: دار الفاروق.
- هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي (٢٠١٥). دليل إجراءات ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي. عمان، الأردن: هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي.

- هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب (٢٠١٥). دليل مراجعة مؤسسات التعليم العالي في مملكة البحرين. المنامة، البحرين: وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي.
- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠١٥). دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي. القاهرة، مصر: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠١١). معايير الجودة للتعليم العالي. الرياض، السعودية: الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.
- هيغرسون، ماري (٢٠٠٦). مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- ورغن، جون (٢٠٠٦). الأقسام الفاعلة: بناء ثقافات التميز وتعزيزها في البرامج الأكاديمية. الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.
- اليحيوي، صبرية (٢٠١١). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، (١)٧، ٣٥ - ٥٨.
- Boud, D., Molloy, E. (2013). *Feedback in Higher and Professional Education: Understanding it and doing it well*. New York, USA: Routledge.
- Fink, L. (2003). *Creating Significant Learning Experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses*. San Francisco, USA: Jossey - Bass.
- Kirby, J., Lawson, M. (2012). *Enhancing the Quality of Learning: Dispositions, Instruction, and Learning Processes*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Mckenzie, J. (2004). *Critical aspects and dimensions of variation: Extending understandings of ways of experiencing teaching*. Paper presented at Improving Student Learning International Symposium. Oxford: Oxford Centre for Staff and Learning Development, Oxford Brooks University.
- Morris, A., Miller, M. (2008). *Leadership role of the department chair in private colleges*. Eric, Ed: 502257.

تصوّر مقترح لتقييم أداء قيادات الأقسام العلمية بالجامعات من منظور الجودة والاعتماد
أ.د. وائل عبد الرحمن التل د. محمد مريع كنانة

- Popenici, S. (2013). *What Undermines Higher Education: and How This Impacts Employment, Economies and Our Democracies*. USA: S.Popenici.
- Zhao, C., Kuh, G. (2004). Adding value: learning communities and student engagement. *Research in Higher Education*, 45(2), 115- 138.