

تقييم فلسفة القيادات الإدارية لبعض الكليات الإنسانية والعلمية على وفق مفاصل الكفايات الإدارية

م.د. هديل داهي عبد الله

أ.م.د. ضرغام جاسم محمد

قسم التربية الرياضية
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل

تاريخ تسليم البحث: 2008/10/21 ؛ تاريخ قبول النشر: 2009/4/9

ملخص البحث:

إن فلسفة القائد في القيادة لا ينبغي ان تتوقف عن التفكير والحركة والتفاعل لان الإدارة تستلزم التعامل بصيغ ووسائل وأفكار متطورة، والحقيقة أن المشكلة التي تواجهها القيادة لم تعد مشكلة الاعتراف بها أو الإقرار بوجودها ولكنها تتمثل في تنامي معارفها وإدراكها وتداخل نوعية وخلفية الذين يرتادون مجالاً من مجالات المعرفة المشتركة بين القيادة والإدارة في الجامعة ، وان عدم ثبات القوانين وكثرة التشريعات وتغير الإدارات جعل من الكلية حقلاً لا بد ان تتوفر فيه شخصيات تتمتع بفكر يجمع بين القيادة والإدارة ويعتمد على التأهيل العلمي والخبرة الشخصية، لذا أصبحت الحاجة واضحة إلى دراسة مفاهيم وتقييم الكفاية الادارية وأسس القيادة الادارية في بعض الكليات الانسانية والعلمية وكل ما يتعلق بها من جوانب ترتبط بالنشاط الذي يقوم به الاداري القائد. وهدف البحث على فلسفة تقييم الكفايات الادارية للقيادات الادارية لبعض الكليات الانسانية والعلمية من وجهة نظر الاساتذة. وتم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته لطبيعة البحث، وتمثل مجتمع البحث باساتذة من بعض الكليات الانسانية والعلمية لجامعة الموصل وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية لملائمتها لطبيعة البحث. ولمعالجة البيانات احصائياً تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري. وتم استنتاج قلة الخبرة الادارية لدى بعض القيادات الادارية في قيادة الكليات العلمية والانسانية من وجهة نظر بعض التدريسين قيد البحث. وتم التوصية بضرورة الاخذ بنظر الاعتبار الكفايات الادارية والخبرة الميدانية عند النظر في ترشيح للقيادات الادارية.

Assess administrative leadership philosophy for some humanitarian and scientific colleges according to the joints of administrative competencies

Lect. Dr. Hadeel Dahi Abdullah

Asst. prof. Durgham Jassim

Department of Physical Education

College of Sport Education / Mosul University

Abstract:

The leadership should not stop thinking about the movement and interaction because management requires dealing formats, tools and ideas developed, and the fact that the problem faced by the leadership is no longer a problem recognition or acknowledgment of their existence, but is the growing knowledge and awareness and overlapping the quality and background who attend one of the areas of knowledge shared between Leadership and Management at the University, and the instability of laws and frequent legislation and change departments make from college field must be available where figures have thought that combines leadership, management and depends on the rehabilitation of scientific and personal experience, so became clear the need to study the concepts and assess adequacy of administrative and foundations of administrative leadership in some colleges humanitarian, scientific and all related aspects linked to the activity carried out by the administrative commander. and the aim of the research on the philosophy of administrative competencies assessment of administrative leaders of some colleges humanitarian and scientific point of view professors. Was used descriptive method manner survey suitability of the nature of the search, and represent the research community professors from some colleges humanitarian and scientific Mosul University was chosen as the research sample randomly for suitability to the nature of the research. To address data statistically been using the arithmetic mean and standard deviation. Been inferred lack of management experience in some administrative leadership in leading science colleges and humanity from the point of view of some the Altdersan under discussion. been recommended the need to take into account the administrative skills and experience in the field when considering the nomination of administrative leaders.

1- التعريف بالبحث :

1-1 المقدمة وأهمية البحث:

لكل فرد منا فلسفته الخاصة ضمن اطار عمله ،والذي يتمحور في مجموعة من المبادئ والأفكار الاقتصادية والسياسية والإدارية، التي تحدد له أنماط حياته التي يريدها وتوجهه لإدارة حياته

وعمله ، والتي يطلق عليها الأساس الفلسفي أو الفلسفة الحياتية، فالفلسفة ضرورية للفرد في إدارة وقيادة العمل .

على الرغم من أهمية العناصر الإدارية، يمكن تحديد هذه الأهمية باختلاف فلسفة المواقف الإدارية تبعاً لسهولة الموقف أو صعوبته ففي كثير من الأحيان يتقدم عنصر التنظيم على التخطيط خاصة عندما يتطلب الموقف الإداري ذلك وفي وقت معين. والمهم ان هناك مجموعة كبيرة من المتغيرات التي تحكم المواقف ربما تكون عاملاً رئيساً في إعادة ترتيب الأولويات أو تحديد أهمية كل مرحلة أو عنصر من عناصر العملية الإدارية، فثمة أوقات تجد الإدارة فيها نفسها بالمفاضلة بين هدف أو آخر، فالتفكير بالأهداف بطريقة مستقلة ومتراصة يتطلب إيجاد التوازن بين هذه الأهداف خلال مدة زمنية عند اتخاذ القرارات، ويمكن القول ان تحقيق الأهداف السامية لأية منظمة بطريقة فعالة لا يتطلب مهارة إدارية وتطويراً مناسباً للنظام فحسب، وانما يتطلب التعزيز الإيجابي لسلوك فلسفة القادة الإداريين ومواقفهم من هذه الأهداف من خلال أسلوب العمل الذي يمارسونه أي الإلمام التام بطبيعة العمل التنظيمي وتفهم الأمور الفنية. وبالتالي قدرته على التحليل وسلامة القرارات المتخذة والتي يفترض أنها قائمة على المعرفة والخبرة التي بالتأكيد هي حصيلة مجموعة قدرات ذهنية تعطى المثل الواضح للخصائص الفطرية، وقد صقلت التجربة والمعرفة وفيها القدرة على الفهم والتذكر وربط الحقائق والظواهر بعضها ببعض والقدرة على التفكير بأسلوب علمي يوازن بين العناصر ويستتبط الحقائق ويسخرها لحل المشكلات أخذاً بنظر الاعتبار توجيه تفكيره نحو التطور والتجديد "وعلى القائد ان يثبت دائماً بمختلف الوسائل انه غير متوقع على الواقع الراهن إلا بقدر ما تعرضه طبيعة العمل وان يؤكد للجميع بشكل مباشر وغير مباشر رغبته الحقيقية في التغيير والتقدم"⁽¹⁾.

فالمنظمة بحد ذاتها لا تضع سياسات ولا تتخذ قرارات وانما الأفراد هم المسؤولون عن ذلك في ضوء مهام محددة، وان ترتيب وتنظيم وتوجيه الأفكار وتحديد السلوكيات يتطلب قائداً ملماً بكل الجوانب من الناحية العلمية والخبرة التطبيقية في الإدارة والتي يسميها البعض بالموهبة الإدارية الفلسفية ، وتعد هذه نقطة البداية في الانطلاق للنظريات القيادية في الإدارة.

لذا أصبحت دراسة فلسفة تقييم الكفايات الادارية للقيادات الادارية للعمداء في بعض الكليات الانسانية والعلمية من تنظيم وتخطيط وتوجيه ومتابعة الحركة العلمية والادارية مفتاحاً من مفاتيح المعرفة المنطقية والايولوجية في تقدم الجامعات في العراق عامة وجامعة الموصل خاصة وازدهارها، وضرورة ملحة لما لهذا الصرح العلمي مكانة هامة ونفوذ واسع على الصعيد المحلي أو العربي أو

(1) قطب ، محمد سعد وآخران: الإدارة والتنظيم في مجال التربية الرياضية، مطابع جامعة الموصل، الموصل، 1984، ص186.

الدولي في المجالات كافة وما تتضمنه من جوانب سياسية واجتماعية وثقافية وبالتأكيد فان إدارة هذا النفوذ وما يحويه من جوانب يتطلب قائداً في المعرفة والمنطق.

2-1 مشكلة البحث

تتمثل القيمة الحقيقية لفلسفة القيادة الادارية في القدرة على استخدامها وتطويع معارفها ومعطياتها باتجاه الأهداف المنتجة، وان فائدة هذا القيادة لا تتبدد فيما يحويه من مبادئ وفنون وأساليب ونظريات إلا إذا أمكن تطبيق هذه المبادئ في واقع مجتمعي.

إذ ان القيادة لا ينبغي ان تتوقف عن التفكير والحركة والتفاعل لان الإدارة تستلزم التعامل بصيغ ووسائل وأفكار متطورة، والحقيقة أن المشكلة التي تواجهها القيادة لم تعد مشكلة الاعتراف بها أو الإقرار بوجودها ولكنها تتمثل في تنامي معارفها وإدراكها وتداخل نوعية وخلفية الذين يرتادون مجالاً من مجالات المعرفة المشتركة بين فلسفة القيادة والإدارة في الجامعة ، وان عدم ثبات القوانين وكثرة التشريعات وتغير الإدارات جعل من الكلية حقلاً لا بد ان تتوفر فيه شخصيات تتمتع بفكر يجمع بين القيادة والإدارة ويعتمد على التأهيل العلمي والخبرة الشخصية، لذا أصبحت الحاجة واضحة إلى دراسة المفاهيم الفلسفية وتقييم الكفاية الادارية وأسس القيادة الادارية في بعض الكليات الانسانية والعلمية وكل ما يتعلق بها من جوانب ترتبط بالنشاط الذي يقوم به الاداري القائد.

3-1 أهداف البحث:

يهدف البحث الى :

1-3-1 تقييم فلسفة الكفايات الادارية لعمداء بعض الكليات الانسانية والعلمية من وجهة نظر بعض التدريسين في جامعة الموصل.

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: مدرسي بعض الكليات الانسانية والعلمية.

2-4-1 المجال الزماني: 2008/6/7 لغاية 2008/7/1 .

3-4-1 المجال المكاني: جامعة الموصل.

5-1 تحديد المصطلحات:

1-5-1 فلسفة : يعرف محمد منير مرسي (1982 م) أن الفلسفة تسعى إلى فهم طبيعة الأشياء ودراسة طرائق التفكير والأدوات التي يستخدمها في المعرفة ، والسعي لدراسة مشكلة السلوك الإنساني ومعالجة القيم⁽¹⁾ .

⁽¹⁾ مرسي ،محمد منير (1982) : فلسفة التربية اتجاهاتها ومدارسها ، عالم الكتب - القاهرة . مصر . ص. 45 .

1-5-2 القيادة الإدارية : * (عرفها Griffin) بأنها عملية استخدام التأثير غير القسري لتشكيل أهداف التنظيم والجماعة، ودفع السلوك نحو إنجاز الأهداف التنظيمية ومساعدة الجماعة والتنظيم لتشكيل رغباتهم وثقافتهم⁽¹⁾.

(التعريف الإجرائي) هي قابلية القائد الإداري في وضع الأهداف، والتخطيط لتحقيقها والتنظيم لسير العمل وتوجيه المدرسين والموظفين والطلاب للعمل على تحقيق الأهداف ومتابعتها للارتقاء بمستوى الطموح.

1-5-3 الكفاية الإدارية: هو التصرف المسؤول عن قيادة انجازات الكليات والرقابة عليهم وعن تنفيذ العمل الذي يقومون به في اثناء الدوام وخارجه وعن تخطيط وتنظيم الخطة السنوية وكل ما يتعلق بها من مهام في سبيل انجاحها. (تعريف إجرائي)

2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة:

1-2 الدراسات النظرية:

1-1-2 مفهوم الفلسفة :

"يحتاج الإنسان إلى ما يقود تفكيره ويوجه أفعاله ابتداء من مواجهة ظروفه الحياتية اليومية وانتهاء إلى مواجهة مصيره، والفلسفة هي تراث الفكر الانساني فيما يتصل بالتصدي لقضايا الإنسان العقلية وما يحيط به من الكون وعلاقة الإنسان بثوابت ومتغيرات الوجود في هذا الكون . وتلعب الفلسفة في طرح التساؤلات التي هي جوهر كل فكر وأساس كل قضية ، فنحن في أمس الحاجة إلى ما يوضح لنا الوجود من خلال نظرة شاملة والى ما يربط أفكارنا وأفعالنا من اجل خير الإنسانية "⁽²⁾. والفلسفة تتعامل مع الحقائق من أجل التحليل وبناء النظريات والمبادئ التي تهتم بطبيعة الواقع ، لأن الفلسفة ليست بنيات خاصة من المعلومات لكنها بنية من الأفكار المنتظمة المرتبة المتناسكة ، والفيلسوف هو الإنسان الذي يجتهد في فهم ما حوله بطريقة ذات معنى ، تتصف بالترابط والانتظام .

ويتفق كل من (علي عبد العاطي، 1995م)⁽³⁾ و(مسعد على محمود، 2003 م) على أن الفلسفة كلمة مستمدة من اللغة ألاتينية و أصلها (Philo) و تعني حب أو محبة (Sophia) و من ثم فكلمة (Philosophic) تعني حب المعرفة أو الحكمة أي تعني الرغبة في البحث من اجل اكتشاف الحقائق ومناقشة هذه المعلومات وتقييمها ثم جمع المعلومات التي تدور حول الإنسان والكون

¹ Griffin. R.. Management (Boston) Thought on, Mifflin, comp, 1990, P. 475.

⁽²⁾ محمود ، مسعد علي (2003) :مدخل التربية البدنية والرياضية ، ط 2 ، دار السلام للنشر والطباعة، مصر . ،80.

⁽³⁾ (عبد العاطي، محمد عبد المنعم) (2005) قياس اتجاهات تلاميذ المرحلة الثانوية نحو ممارسة الترويح الرياضي ،رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ،جامعة حلوان مصر.ص15

بطريقه يسهل فهمها وتقييمها، والاعتقاد الفكري والسلوك العملي على وفق ما تم التوصل إليه من حقائق .⁽¹⁾ (محمود ، 2003 ، 81)

ويرى (توفيق الطويل، 1967) أن الفلاسفة والمفكرين قد اختلفوا وتناقضوا في ماذا تعني محبة الحكمة ؟ وما زال هذا التناقض والاختلاف قائماً منذ أن نشأ هذا المصطلح إلى يومنا هذا، والبعض يرى أنها علم دراسة السلوك الإنساني في علاقته بالكون من حوله ، وثالث يرى أنها مفهوم جامع بما فيه من جماد وحيوان ونبات ولكل فلسفة ظهرت للكون والإنسان والحياة .⁽²⁾

2-1-2 مفهوم القيادة الإدارية :

"إن مفهوم القيادة الإدارية ليس سهلاً كما يتصوره البعض لأنه عميق المضمون متغير بتغير المنهج والأسلوب ، ثابت بثبوت الفكر والهدف ، وهناك من يرى أنه على الرغم من كل الاهتمام الذي أولى للقيادة الإدارية وأهميتها المميزة إلا أنها تبقى حتى هذه اللحظة أشبه بـ (الصندوق الأسود) أو المفهوم غير القابل للتأويل"⁽³⁾.

"وتعد القيادة الإدارية نوعاً متخصصاً من أنواع القيادة ، تستهدف كافة الأساليب الإدارية التي تؤثر في سلوك الأفراد بما يكفل تحقيق الهدف ويتطلب ذلك بالضرورة أن يكون الرئيس الإداري بارعاً في القيادة ، وخلق وتنمية صلة من التبعية له وإقناع المرؤوسين واستمالتهم، فالقيادة هي لب الإدارة"⁽⁴⁾.

"والقيادة تعتمد على قبول المرؤوسين بتعليمات الرئيس ، وليس على حقه في أن يصدر الأوامر فقط ، وهي بالتالي تسير من القاعدة إلى القمة ، وليس بالعكس"⁽⁵⁾ ، لأن القيادة الإدارية هي قدرة شخصية تستطيع التأثير في مجموعة الأفراد العاملين في المنظمة باستخدام أساليب الثواب والعقاب المختلفة لتوجيههم وتنسيق جهودهم وتوحيدها للوصول إلى أهداف المنظمة التي سبق تحديدها ، لذلك فإن وظيفة القيادة الإدارية تشغل موقعاً متميزاً في سلسلة العمليات الإدارية فالأعمال لا يمكن أن تتم على نحو متكامل بمجرد إصدار التعليمات إلى المرؤوسين ولكن يجب أن يصاحب ذلك الاهتمام بمعنوياتهم وظروفهم الاجتماعية والنفسية ، وبذلك يتحول المدراء إلى قادة بالضرورة .

¹ (محمود ، مسعد علي (2003) :مدخل التربية البدنية والرياضية ، ط 2 ، دار السلام للنشر والطباعة، مصر . ص81.

² (الطويل ،توفيق (1967م) : أسس الفلسفة ، دار النهضة العربية ، الطبعة الخامسة، القاهرة. ص66
(³) Lutherans , F. Organizational Behavior , M C Grew – Hill Book Co , Inc , USA, 1971 , p. 433.

(4) مصطفى ، صلاح عبد الحميد : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر المعاصر ، دار المريخ للنشر، الرياض، 1982 ، ص 16 .

(⁵) العمارة ، محمد حسن : مبادئ الإدارة المدرسية ، ط 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 1999 ، ص 76 .

"القائد الإداري يختص بمجموعة من المسؤوليات والسلطات التي تدخل ضمن نطاق عمل المنظمة إذ تكتسب الوظيفة نشاطها وحيويتها من الشخص الذي يشغلها وما يرتبط بها من أسلوب قيادي وإداري وبذلك تظهر أهمية شاغلي الوظائف القيادية والدور المهم الذي يقومون به في المنظمة" (1)، وبناءً على ما تقدم ، فإن القيادة الإدارية الفاعلة في المنظمات والمؤسسات تعني أن أعضاءها يشاركون في مسؤولية النهوض بالأعباء القيادية المختلفة "أما القائد الإداري المختار فإنه يكشف عن درجات متميزة من الحس والوعي باحتياجات الجماعة الوظيفية وبكيفية إرضائها" (2)، وإن القيادات الإدارية ذات المهارات التنموية هي قطب الرحى في كفاءة وفعالية إدارة التنمية وبدونها تصبح كل الاجتهادات في بلورة الأهداف وتصبح الهياكل الوظيفية والتنظيمية ، وتوفير الإمكانيات جهداً مبدداً وكما عرضياً زائلاً "لهذا فإن المنظمات تعطي أسبقية مميزة لانتفاء القيادات الإدارية وتنمي النظم التي توفرها أساليب التأهيل والتدريب الذي ينقل المهارات ويعمق القيم والاتجاهات الإيجابية القائمة على الانتماء المجتمعي وإذكاء معنى المسؤولية في إطارها الرسمي والاجتماعي" (3).

"وتعد المدارس التقليدية من المدارس التي أنفقت في علم الإدارة جهداً كبيراً في تأصيل ما عرف بالمظاهر الرسمية للتنظيم وكان الهم الأول في فكر هذه المدارس هو تركيز التخصص ، وتحديد الأدوار ، والتدرج الهرمي في السلطات ، وقياس العمل وتحديد معايير لمعدلات الأداء ، لهذا كان من الطبيعي أن تخلص هذه النظريات إلى القول بأن الدور الأساسي للقيادة الإدارية هو التثبيت في تسيير العمليات الداخلية في المنظمة ، بحكم أنها المحور الأول والأخير الذي يحقق الكفاءة المطلوبة" (4).

2-1-3 الكفايات الادارية :

تعرف الكفاية من المفهوم الذي يقدمه تشومسكي و الذي يعتبرها " القدرة لدى الأفراد ، على اصدار و فهم جمل جديدة " كما إن الكفاية في الاستعمال التشومسكي تعني المعرفة الضمنية و الفطرية التي يمتلكها جميع الأفراد عن لغتهم " إن النظام المستبطن (المتمثل) للقواعد المتحكمة في هذه اللغة ، يجعل الفرد قادراً على فهمها و على إنتاج عدد لا نهائي من الجمل .

(1) القصمي ، محمد مصطفى وجار الله ، معن وعد الله : دور القيادة الإدارية في القطاع السياحي ، بحث منشور ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد 22 ، العدد 60 ، جامعة الموصل ، 2000 ، ص 19 .

(2) النوري ، قيس : السلوك الإداري (وخلفياته الاجتماعية) ، ط 1 ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، أربد ، 1999 ، ص 307 .

(3) الطيب ، حسن أبشر : فلسفة التطوير الإداري ودور القيادات الإدارية في تحقيق فعالياته ، بحث منشور ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 19 ، العدد 1 ، القاهرة ، 1999 ، ص 26-27 .

(4) Deer , S. Plat Form For change Ng John Wiley & Sons , Inc , 1975 , p. 15 .

وفي قاموس اللغة الذي أشرف على إنجازه سنة 1979 ، كاستون ميلاري G. Miauler ، فإن كلمة Compétence مشتقة من اللاتينية القانونية: Compendium و التي تعني العلاقة الصحيحة rapport Juste. إن الكفاية هي حسيلة الإمكانية Aptitude أو الاستعداد . في حين أن القدرة Capacité أو المهارة Habilité تحيل على تأثير الوسط بصفة عامة و خاصة التأثيرات المدرسية من خلال إنجازات الفرد .

كما يعرف القاموس الموسوعي للتربية و التكوين ، الكفاية بأنها الخاصية الإيجابية للفرد و التي تشهد بقدرته على إنجاز بعض المهام . و يقرر بأن الكفايات شديدة التنوع فهناك الكفايات العامة Compétence générales أو الكفايات القابلة للتحويل Transférables و التي تسهل إنجاز مهام عديدة و متنوعة . و هناك الكفايات الخاصة أو النوعية Compétences spécifiques و التي لا توظف إلا في مهام خاصة جدا و محددة . كما أن هناك كفايات تسهل التعلم و حل المشاكل الجديدة ، في حين تعمل كفايات أخرى على تسهيل العلاقات الاجتماعية و التفاهم بين الأشخاص . كما أن هناك بعض الكفايات تمس المعارف في حين تخص غيرها معرفة الأداء أو معرفة حسن السلوك و الكينونة⁽¹⁾ .

3- إجراءات البحث :

3-1 منهج البحث:-

تم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته لطبيعة البحث.

3-2 مجتمع البحث وعينته :

تم اختيار مجتمع البحث بالطريقة العمدية والمتمثل ببعض مدرسي الكليات الانسانية والعلمية والبالغ(2099) مدرس ومدرسة في حين تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية لملائمتها لطبيعة البحث وكما موضح بالجدول رقم (1).

الجدول (1) يوضح افراد عينة البحث

ت	اسم الكلية	العدد الكلي للتدريسين	العينة
1	التربية الرياضية	111	86
2	التربية الاساسية (قسم التربية الرياضية)	112	10

(1) محمد الدريج ، (ب:ت) "الكفايات في التعليم ، من أجل تأسيس علمي للمنهاج المندمج " ،المغرب العربي،34.

3	تربية بنات (قسم التربية الرياضية)	42	6
1	الهندسة	261	45
2	هندسة الالكترونيات	30	10
3	طب الاسنان	135	25
4	الصيدلة	63	17
5	العلوم	460	40
6	علوم الحاسبات	206	25
7	الادارة والاقتصاد	202	31
8	الزراعة والغابات	204	25
9	الآداب	273	42
10	المجموع الكلي	2099	362

3-3 ادوات البحث:-

3-3-1 الاستبيان:-

تم توزيع استبيان لتقييم الكفايات الادارية للقيادات الادارية لعينة البحث بعد تحقيق الشروط العلمية له.

3-4 مواصفات مفردات المقياس:

يهدف المقياس للتعرف على تقييم الكفايات الادارية لبعض القيادات الادارية في جامعة الموصل إذ يتكون المقياس من (6) محاور يشمل المحور الاول كفايات الاهداف مكون من (13) فقرة اما المحور الثاني يشمل محور التخطيط مكون من (15) فقرة اما المحور الثالث يشمل محور ادارة المنظمة والعاملين مكون من (21) المحور الرابع محور العلاقات الاجتماعية يضم (24) فقرة اما المحور الخامس فهو محور التقويم مكون من (13) فقرة واخيراً محور النمو المهني مكون من (12) فقرة. ويتكون المقياس من ميزان ثلاثي وهي (يقوم بالعمل ، احياناً ، لا يقوم بالعمل نهائياً) ودرجاتها على التوالي (1,2,3) وبذلك تبلغ اعلى درجة للمقياس (294) وأوطأ درجة هي (98) ومتوسط المقياس هو (196).

3-5 الشروط العلمية للمقياس :

3-5-1 الصدق:

"يعني الصدق قدرة الأداة على قياس الظاهرة التي وضعت لأجلها" ⁽¹⁾ ، وللحصول على صدق المقياس تم عرضه على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات العلوم التربوية والنفسية والادارة والاقتصاد والاختبارات والمقاييس ، لمعرفة وضوح الأسئلة وصياغتها ، ودقتها ، وما تتمتع به من موضوعية ، وملاءمتها لأهداف البحث ، إذ أشار (Elbe) الى ان "افضل وسيلة للتأكد من صدق الأداة هو ان يقرر عدد من المختصين مدى تغطية الفقرات الجوانب الصفة المراد قياسها وشموليتها" ⁽²⁾.

3-5-2 ثبات المقياس

تم الاعتماد على طريقة اعادة الاختبار كاجراء علمي للتحقق من الثبات اذ تم توزيع المقياس على (10) مدرسين وبعد مرور اسبوعين تم اعادة توزيعه على نفس المجموعة ويؤكد (Adams) الى ان الفترة بين التطبيق الاول والتطبيق الثاني يجب ان لا يتجاوز اسبوعين او ثلاثة اسابيع ⁽³⁾ وبعد جمع البيانات تم معالجتها احصائيا باستخدام معامل الارتباط البسيط فظهرت قيمة (ر) 0,89 وهذا يدل على تمتع المقياس بثبات عالي.

الوسائل الاحصائية

الوسط الحسابي _ الوسط الحسابي المرجح _ الانحراف المعياري ⁽⁴⁾

4- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها:

4-1 عرض وتحليل النتائج :

4-1-1 عرض وتحليل نتائج الكفايات الادارية للقيادات من وجهة نظر تدريسي الكليات الانسانية والعلمية.

الجدول (2) يبين المعاليم الاحصائية لفلسفة الكفايات الادارية للكليات الانسانية والعلمية

⁽¹⁾ الزوبعي، عبد الجليل ابراهيم والغنام ، محمد احمد: مناهج البحث العلمي في التربية ، ج 1 ، مطبعة جامعة بغداد، بغداد، 1981، ص39.

⁽²⁾ Elbe, R. I. Essentials of Educational, measurement, New Jersey. Hall-Inc, Engle Wood Gifts, 1979, P.555.

⁽³⁾ Adams G.S.(1964) Measurement and Evaluation in Education Psychology and Guidance. Holt Rinehart and Winston New York

⁽⁴⁾ التكريتي ، وديع ياسين والبيدي ، حسن محمد : التطبيقات الاحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1999

الكليات العلمية		الكليات الانسانية		الكفايات الادارية
م	س	م	س	ت
4,3	19,56	5,99	14,16	الاهداف
4,98	26,87	5,11	27,97	التخطيط
6,23	25,88	6,76	39,47	ادارة المنظمة والعاملين
7,88	42,96	8,3	49,77	العلاقات الاجتماعية
6,1	27,07	5,14	23,95	التقويم
5,64	20,98	4,90	21,794	النمو المهني
8,87	164,52	9,33	176,32	الكلي

من الجدول (2) يتضح لنا ان نتيجة محوري الاهداف والتقويم كانت لصالح الكليات العلمية، بينما باقي نتائج المحاور كانت لصالح الكليات الانسانية وكانت الاوساط الحسابية للكليات الانسانية على التوالي هي (14,16 - 27,97 - 39,47 - 49,77 - 23,95 - 21,794)

وبانحرافات معيارية (5,99-5,11-6,76-8,3-5,14-4,90) في حين ظهرت الاوساط الحسابية للكليات العلمية لمحاور الكفايات على التوالي (19,56-26,87-25,88-42,96-27,07-20,98) بانحرافات معيارية (4,3-4,98-6,23-7,88-6,1-5,64)، وظهر لنا المجموع الكلي للوسط الحسابي لمحاور الكليات الانسانية (176,32) بانحراف معياري (9,33)، بينما ظهر لنا المجموع الكلي للوسط الحسابي لمحاور الكليات العلمية (164,52) بانحراف معيارية (8,87)، وجميع الاوساط الحسابية التي ظهرت لنا للمحاور والمقياس الكلي هي اقل من الوسط القياسي* والوسط الفرضي** سواء كان للمحاور او المقياس.

4-1-2 عرض وتحليل نتائج الكفايات الادارية لفلسفة القيادات من وجهة نظر عينة البحث مجتمعة

الجدول (3) يبين المعاليم الإحصائية لفلسفة الكفايات الإدارية لعينة البحث مجتمعة

الكفايات الادارية		الكليات الانسانية والعلمية	
ت	المحاور	س	م
1-	الاهداف	21,3	4,76
2-	التخطيط	28,86	6,52
3-	ادارة المنظمة	38,76	7,33
4-	العلاقات الاجتماعية	42,35	10,19

(*)الوسط القياسي = اعلى درجة للمقياس + ادنى درجة للمقياس / 2

(**)الوسط الفرضي = مجموع الاوزان × عدد الفقرات / عدد البدائل

5-	التقويم	22,99	6,44
6-	النمو المهني	23,55	7,61
7-	المجموع الكلي	82,231	11,65

من الجدول (3) يتضح لنا ان الاوساط الحسابية لمحاور الكفايات الادارية لعينة البحث مجتمعة هي على التوالي (3,21 - 28,86 - 38,76 - 42,35 - 22,99 - 23,55) وبانحرافات معيارية للمحاور (4,76 - 6,52 - 7,33 - 10,19 - 6,44 - 7,61) وظهر لنا الوسط الحسابي للمجموع الكلي للكفايات الادارية (182,231) وبانحراف معياري (11,65) .

2-4 مناقشة النتائج

من عرض وتحليل النتائج اتضح بان اغلب نتائج تقييم فلسفة الكفايات الادارية للقيادات قيد البحث هي في مستوى منخفض قياسا بمتوسط المقياس سواءاً إن كان للمحاور أو للمقياس بأكمله، ولم لهذه المهارات من مرونة ومدى واسعاً في الطرائق والأساليب التي يمكن أن يختارها بعض القادة أو يسترشد بها لتحقيق الأهداف. ومن خلال النظرة المتفحصة لأغلب الإنجازات التي تم تحقيقها وجد بأن الأسلوب الذي أستخدمه الإداريين، كان لا يجمع بين جوانب متعددة للكفايات الادارية والتي تتمثل بالقدرة على الاستيعاب وحل المشكلات، وصنع القرارات، وتنمية مهارة التفكير الإبداعي. أنه ليس من المستغرب أن يتأخر ظهور النظرية الفلسفية الإدارية، بالنسبة لعينة البحث من وجهة نظر المدرسين لكون جميع القيادات الادارية (العمداء) جاءت نتيجة ظروف استثنائية تمخض عن تجربة استثنائية وان قرار اخذ المناصب كان قرار ينبع من بعض مؤهلات الظرف الراهن ومن وجهة نظر قد تكون سياسية اكثر منها ادارية، علماً بان الإدارة شأنها في ذلك شأن العلوم الإنسانية الأخرى، عملية إنسانية معقدة ومتعددة الجوانب وليس من السهل وضع اسس وسلوكيات عامة لها ويؤكد ذلك (عطوي 2001) "يجب أن يبنى الاختيار لتصميم التنظيم ولنمط الإدارة على أساس التحليل الدقيق

والاحتمالات المهمة في الظرف المعين".⁽¹⁾ ولكن بالرغم من الاعتراف بصعوبة وضع السلوكيات الإدارية الا أن ذلك لايعني عدم البحث في الموضوع، بل إن أهمية ميدان الإدارة تجعل عملية البحث عن السلوك الاداري وكفايته أمراً مهماً جداً لكي تتمكن اي مؤسسة من القيام بأعمالها بنجاح متجنباً طريقة التجربة والخطأ. فالتاريخ الطويل للعلوم الطبيعية والانسانية يبين بوضوح أن مجرد ملاحظة الظواهر لا يؤدي إلى معرفة مفيدة وعملية إلا من خلال مبادئ عامة تستخدم باعتبارها عاملاً مرشداً وموجهاً إلى ما يمكن ان يلاحظ أو يقاس أو يفسر. صحيح ان اسس الاختيار اعتمدت على الشهادة العلمية كأحد المقومات الرئيسية واغفلت الممارسة الميدانية او العملية بالتسلسل في المناصب على اقل

(1) عطوي، جودت (2001). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية، عمان ص. 53.

احتمال، ويلمس المهتمون بعلم الإدارة صراعاً بين ما يسمى النظري والعملي، ولكن مهما كان السبب فيجب ألا يسمح لكل هذه العوامل بالتقليل من أهمية اعتبارنا للسلوك في الإدارة. لأن قيمة القيادة لا تقاس بعمرها طال أم قصر. " وإن فلسفة رجل الإدارة لها قوة ديناميكية يخولها له مصدران: المركز الذي يشغله في ارتباطه بالدور الذي يمارسه والمكانة الشخصية التي يتمتع بها، ويحظى رجل الإدارة بحكم مركزه بالسلطة التي يخولها له هذا المركز، وهذه السلطة يمكن أن ينظر إليها على أنها رسمية لأنها مفوضة إليه من السلطات الأعلى، أما المصدر الثاني للقوة المتعلقة بالمكانة الشخصية وما يصحبه من قدرة على التأثير فإنه يمثل قوة غير رسمية ولا يمكن تفويضها وكل رجال الإدارة بلا استثناء يحظون بالقوة الرسمية المخولة لهم، لكن ليس جميعهم يحظون بقوة التأثير الشخصية، ورجل الإدارة الذي يتمتع بالسلطة فقط دون قوة التأثير يكون في الواقع قد فقد نصف قوته الإدارية، وينبغي على رجل الإدارة أن يتمتع بالسلطة وقوة التأثير معاً وهما المصدران الرئيسيان للقوة بالنسبة لرجل لإدارة التعليمية لمساعدة على التوصل لتنبؤات وتوقعات أكثر دقة، ولعل من أهم دواعي النظرية كون المعرفة غير متيسرة الفهم إلا إذا نسقت ورتبت وفق نظام معين ، ولذا كان لزاماً على الإداري التربوي أن يبلور البناء النظري الذي يعتمد عليه في تفسير الشواهد والنتائج التطبيقية وبدون اعتماد النظرية يبقى ذلك كله مفككاً ويساهم في ضياع الإداري بدلاً من زيادة تبصره. وإن ما يدعم المصدر الثاني هو الخبرة الميدانية ⁽¹⁾ ، لذا فإن تنظيم الخبرات وأساليب استدعاء ما هو مخزون في الذاكرة، والإدراك والتحمل والتفكير، والفهم ، والحفظ ، والاستيعاب ، واستخدام البيانات وأنماط التفضيلات المعرفية يتطلب مهارة خاصة. ويذكر (مقلد 1980) "على القائد الإداري أن يتعلم كيف يغير أساليبه بحيث تتلاءم وطبيعة التغيرات التي تطرأ على جو العمل وفي ظروف الممارسة وذلك هو الأساس الذي ترتفع فوقه خبرة القائد ومهارتها" ⁽²⁾ ويؤكد (المنيف، 1980) " يمكن للقائد الإداري في ظل الموقف أن يكون بلحظة معينة استبدادياً مع مجموعة ومع مجموعة أخرى يتبع أسلوب المشاركة وهكذا " ⁽³⁾ أن السير على نهج واحد في العمل يعد خطأ في بعض الأحيان سواء على الصعيد الإداري أو القيادي ، وإن الوصول إلى اتخاذ القرار والذي هو المرحلة النهائية من صنع القرار، ليس بالضرورة أن يبنى دائماً على الخبرة المتراكمة عند القائد بل للمعرفة والعلم أساس كبير في اتخاذ القرارات في أغلب الأحيان وقد يكون العكس في أحيان أخرى ، وهناك مواقف أخرى تتطلب الجمع بينهما للوصول إلى

(1) صالح، هاني عبد الرحمن (ب. ت) الإدارة التربوية، بحوث ودراسات، عمان. ص 53.

(2) مقلد، اسماعيل صبري : دراسات في الإدارة العامة مع بعض تحليلات مقارنة ، ط3، مؤسسة الصباح، الكويت،

1980، ص 90

(3) المنيف ، إبراهيم عبد الله : الإدارة (المفاهيم ، الأسس ، المهام) ، دار العلوم ، الرياض ، 1980، ص 170

الطريقة الملائمة للحالة . ويؤكد (الشيخ ، 1982)⁽¹⁾ و(الطويل، 1986)⁽²⁾ و(محمد وحسون، 1990)⁽³⁾ و(حسام الدين ومطر، 1997)⁽⁴⁾ و(كلالدة ، 1997)⁽⁵⁾ و(الشماع وحمود، 2000)⁽⁶⁾ ، " أنه ليست هناك طريقة مثلى محددة وواضحة لقيادة الأفراد، في الحياة العملية، وإن القيادة يجب أن تتغير في نموذجها المتبع حسب متغيرات الموقف، والجماعة المرؤوسة والمهمة " ويتضح مما سبق إن افكار التدريسين اتجه عمداً لم تلعب دوراً مركزياً في فهم سلوك الجماعة ، ولم يضعوا جميع الاسس في خدمة الكلية وهو المحور الأساسي الذي تدور حوله العملية الإدارية ، مركزين في ذلك على بعض الامور للكفايات الادارية متناسين بأن المشاركة في التخطيط للواجبات والمسؤوليات والبرامج الإدارية داخل الكلية تعمل على خلق التنظيم الديمقراطي الذي يساعد المرؤوسين في تحقيق التعاون التام والمشاركة الإيجابية في التخطيط والتنظيم وغيرها من العناصر الإدارية والقيادية وغير مدركين إن من يشترك في وضع الأهداف يكون أكثر اقتناعاً بها وأكثر أهلية لتنفيذها عملياً.

5- الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات:

- 1- بعض القيادات الادارية فلسفتها الادارية تقتصر الى الخبرة في قيادة الكليات العلمية والانسانية من وجهة نظر بعض التدريسين قيد البحث.
- 2- اغلب القيادات الادارية بحاجة الى بعض الكفايات الادارية من اجل التوازن في وضع الاهداف والخطط وضمن الامكانيات المتوفرة والظروف السائدة.

(1) الشيخ، فؤاد سالم وآخرون ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، ط1 ، مطابع جامعة الإدارة والاقتصاد، الأردن، 1982، ص 154 .

(2)الطويل، هاني عبد الرحمن : الإدارة التربوية والسلوك المنظمي (سلوك الأفراد والجماعات في النظم) ، ط1، مطبعة كتابكم للنشر، عمان ، 1986، ص 268 .

(3) محمد ، شامل كامل وحسون ، هيثم عبد الله : قيادة الشباب ، مطابع التعليم العالي، جامعة بغداد ، 1990، ص 51 .

(4)حسام الدين ، طلحة ومطر ، عدلة عيسى : مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة، 1997، ص 101 .

(5)كلالده ، ظاهر محمود : الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، 1997، ص 168.

(6)الشماع ، خليل محمد حسن وحمود ، خضير كاظم : نظرية المنظمة ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 235.

3- تفوق القيادات الادارية في الكليات الانسانية في اغلب محاور الكفايات الادارية قياسا بقيادات الكليات العلمية.

2-5 التوصيات والمقترحات

1- ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار الكفايات الادارية والخبرة الميدانية عند النظر في ترشيح للقيادات الادارية.

2- ضرورة تعميق الممارسات الديمقراطية والفلسفية بوصفها اسلوبا من اساليب اختيار القيادات الادارية.

3- ضرورة توثيق الافكار الفلسفية والتطبيقات الجديدة والابداعية في ميدان ادارة شؤون الكليات وتطوير اجهزتها بما يتناسب والتطور التكنولوجي.

4- اعداد مقياس لسلوك فلسفة الاداء لكافة القيادات الادارية والعاملين في الجامعات العراقية وضمن المواصفات والمحاور التي تم نهجها في تقييم الكفايات الادارية وعلى مختلف الاصعدة

5- ضرورة الاهتمام باجراء دراسات مقارنة مع الجامعات المحلية والخارجية .
المصادر العربية والأجنبية

1- التكريتي، وديع ياسين والبيدي، حسن محمد : التطبيقات الأحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1999.

2- حسام الدين ، طلحة ومطر، عدلة عيسى: مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997.

3- الزوبعي، عبد الجليل ابراهيم والغنام، محمد احمد: مناهج البحث العلمي في التربية، ج1، مطبعة جامعة بغداد، بغداد، 1981.

4- الشماع، خليل محمد حسن وحمود ، خضير كاظم : نظرية المنظمة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

5- الشيخ ، فؤاد سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط1 ، مطابع جامعة الإدارة والاقتصاد، الأردن، 1982.

6- صالح، هاني عبد الرحمن (ب. ت) الإدارة التربوية، بحوث ودراسات، عمان.

7- الطويل، هاني عبد الرحمن: الإدارة التربوية والسلوك المنظمي (سلوك الأفراد والجماعات في النظم)، ط1 ، مطبعة كتابكم للنشر، عمان 1986.

8- الطيب، حسن أبشر: فلسفة التطوير الإداري ودور القيادات الإدارية في تحقيق فعالياته، بحث منشور، المجلة العربية للإدارة، المجلد 19، العدد 1 ، القاهرة ، 1999.

- 9- عطوي، جودت (2001). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية، عمان.
- 10- العميرة، محمد حسن: مبادئ الإدارة المدرسية، ط 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- 11- قطب، محمد سعد وآخران: الإدارة والتنظيم في مجال التربية الرياضية، مطابع جامعة الموصل، الموصل، 1984.
- 12- القصمي، محمد مصطفى وجار الله ، معن وعد الله : دور القيادة الإدارية في القطاع السياحي، بحث منشور، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 22، العدد 60 ، جامعة الموصل، 2000.
- 13- كلالده، ظاهر محمود: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- 14- محمد، كامل وحسون، هيثم عبد الله: قيادة الشباب، مطابع التعليم العالي، جامعة بغداد، 1990.
- 15- مقلد، اسماعيل صبري : دراسات في الإدارة العامة مع بعض تحليلات مقارنة، ط3، مؤسسة الصباح ، الكويت ، 1980 .
- 16- المنيف، إبراهيم عبد الله: الإدارة (المفاهيم ، الأسس ، المهام) ، دار العلوم ، الرياض، 1980.
- 17- محمد الدريج، (ب:ت) "الكفايات في التعليم، من أجل تأسيس علمي للمنهاج المندمج"، المغرب العربي.
- 18- النوري، قيس: السلوك الإداري (وخلفياته الاجتماعية)، ط1، دار الكندي للنشر والتوزيع، أربد ، 1999.
- 19- مرسي، محمد منير (1982) : فلسفة التربية اتجاهاتها ومدارسها، عالم الكتب - القاهرة. مصر.
- 20- مصطفى ، صلاح عبد الحميد : الإدارة المدرسية في ضوء الفكر المعاصر، دار المريخ للنشر، الرياض، 1982.
- 21- Adams G.S.(1964) Measurement and Evaluation in Education Psychology and Guidance. Holt Rinehart and Winston New York.
- 22- Elbe, R. I. Essentials of Educational, measurement, New Jersey. Hall-Inc, Engle Wood Gifts, 1979
- 23-Deer , S. Plat Form For change Ng John Wiley & Sons , Inc , 1975.
- 24 -Griffin. R.. Management (Boston) Thought on, Mifflin, comp, 1990 .
- 25-Lutherans , F. Organizational Behavior , M C Grew – Hill Book Co , Inc , USA, 1971