

## تقييم مستوى الجدارات الوظيفية لدى مديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية

ايناس نبيل حسين جامعة الموصل/ كلية التربية للبنات /قسم التربية البدنية وعلوم

الرياضة

enasalnuaimi144@gmail.com

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل/ قسم

محمد ذاكر سليم

النشاطات الطلابية

mthsa@uomosul.edu.iq

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٢/٨/٢٨)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/٧/٢٤)

### الملخص

هدف البحث الى :

اعداد استبيان تقييم مستوى الجدارات الوظيفية بأبعادها (القيادية، السلوكية ، المهنية) لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية والتعرف على ومستويات ابعاد الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وتكونت عينة البحث من (٥٢٤) عضواً موزعين على (١٦) جامعة.

لتحقيق اهداف البحث تطلب اعداد استبيان الجدارات الوظيفية بأبعادها والتحقق من صدقه وثباته، وفي معالجة البيانات احصائياً تم استخدام النسبة المئوية، الوسط الحسابي، معامل الارتباط البسيط(بيرسون)، معادلة سبيرمان براون، معادلة الفا كرونباخ. استنتج الباحثان الى تعزيز الجدارات الوظيفية بأبعادها لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية، واعتماد الجدارات المهنية والتأكيد على تطويرها من خلال عمل ورشات تدريبية وتطويرية.

**الكلمات المفتاحية :** الجدارات الوظيفية، اقسام النشاطات الطلابية، الجامعات العراقية.

### Assessment of the level Job competencies of directors of student activities departments in Iraqi universities from the point of view of their sports staff

*Enas Nabil Hussein*

*Mosul University / College of Education for Girls  
Department of Physical Education and Sports Sciences  
enasalnuaimi144@gmail.com*

*Mohamed thaker Saleem*

*College of Physical Education & Sports Sciences /  
Student Activities Department / University of Mosul  
mthsa@uomosul.edu.iq*

Received Date (24/07/2022)

Accepted Date (28/08/2022)

## ABSTRACT

The aim of the research is to prepare a questionnaire about job competencies with its dimensions (leadership, behavioral, professional) for the directors of student activities departments in Iraqi universities from the point of view of their sports staff. By survey method, the research sample consisted of (524) members distributed over (16) universities.

To achieve the objectives of the research, it required preparing a questionnaire of job competencies with its dimensions and verifying its validity and stability, and in statistical data processing, percentage, arithmetic mean, simple correlation coefficient (Pearson), Spearman-Brown equation, Alpha Cronbach equation were used. The two researchers concluded to enhance the functional competencies of the directors of student activities departments in Iraqi universities from the point of view of their sports staff, and to adopt professional competencies and emphasize their development through the work of training and development workshops.

**Keywords :** Job competencies, student activities departments, Iraqi universitie.

١ - التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

تعد الجامعات احد الحاضنات الاجتماعية المتقدمة والتميزة لما تشكله من صرح علمي وتفاعل انساني واندماج اجتماعي، وبما تقدمه من معرفة وخبرات وخدمات ونشاطات مختلفة تهدف الى بناء طالب جامعي قوي ومتقن وكذلك لا يغيب عنا الدور المهم الذي تؤديه الجامعات في تحريك التنمية الاجتماعية، لان الجامعات هي ارفع المؤسسات التعليمية التي يناط بها توفير ما يحتاجه المجتمع وعمليات التنمية فيه من متخصصين في مجال التنمية، وهي تمثل المراكز الاساسية للبحوث العلمية والتطبيقية التي بدونها يصعب احداث أي تقدم معرفي او اقتصادي او اجتماعي حقيقي، اضافة الى ذلك فان الجامعات تسهم في التنمية الشاملة بما تقدم لمجتمعاتها من امكانات وخبرات للتعليم والتدريب المستمر، فضلاً عن انها تتحمل مسؤولية فريدة تجاه الخدمة العامة في المجتمع فعليها التزاماً بان توسع من نطاق المشاركة الفعلية بحيث لا تقتصر على الطلبة والكليات فقط بل يمكننا القول بان التعليم العالي ملزم لتقديم الخدمة للمجتمع، بل وتشارك بنشاطاته باعتباره مؤسسة اجتماعية يثير ويتأثر بها بما يحيط به (شرقي، ٢٠٠٨)، وان قسم النشاطات الطلابية في الجامعة هو احد التشكيلات المهمة والتي تحتوي على الكثير من الجوانب الفنية والادارية والتي تتطلب بالتأكيد عناصر قيادية ذات مواصفات وامكانيات تمكنهم من العمل ضمن جوندب مختلفة، وتعتمد فاعلية المؤسسات التعليمية على فاعلية العنصر البشري باعتباره من اهم عناصر الانتاج ولضمان البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم العام في تقديم الخدمات فان عليها الاهتمام باختيار العناصر البشرية على وفق اسس علمية وموضوعية للوصول بكفاءة العنصر البشري الى اقصى حد ممكن ولا يتحقق ذلك الا بتكليف الفرد بالعمل الذي يتوافق مع قدراته ومهاراته وان موضوع الجدارات الوظيفية من الموضوعات الهامة

التي يتأسس عليها عدد من أنشطة وإعمال إدارة الموارد البشرية إذا أصبحت عمليات تخطيط واختيار الموارد البشرية والتدريب وتقييم الأداء وغيرها تنطلق اعتماداً على الجدارات الوظيفية. وتتوقف فاعلية المؤسسات التعليمية على فاعلية العنصر البشري باعتباره من أهم عناصر الإنتاج ولضمان البقاء والاستمرارية لمؤسسات التعليم العام في تقديم الخدمات فإن عليها الاهتمام باختيار العناصر البشرية وفق أسس علمية وموضوعية للوصول بكفاءة العنصر البشري إلى أقصى حد ممكن ولا يتحقق ذلك إلا بتكليف الفرد بالعمل الذي يتوافق مع قدراته ومهاراته وأن موضوع الجدارات الوظيفية من الموضوعات الهامة التي يتأسس عليها عدد من أنشطة وإعمال إدارة الموارد البشرية إذا أصبحت عمليات تخطيط واختيار الموارد البشرية والتدريب وتقييم الأداء وغيرها تنطلق اعتماداً على الجدارات الوظيفية.

إن الجدارة الوظيفية يمكن ملاحظة توفرها في مدير معين وعدم توفرها في مدير آخر والمدير الذي يتمتع بالجدارة الوظيفية يكون مستعد للعمل في أي مكان يتم وضعه فيه وينتقل بين المهام بسهولة ويكون مبدع في عمله. ( اسماعيل، فرحات، ٢٠١٣، ٦ )

وعلماً أن الجامعات بصورة عامة وتشكيلاتها بصورة خاصة هي بالتأكيد من أهم روافد المجتمع الذي يحقق التطور ويلبي طموحاته وطموحات أفرادها ومن هذه التشكيلات هو قسم النشاطات الطلابية وهو بالتأكيد بطبيعة عمله يتطلب وجود عناصر بشرية كفوءة تقوده للعمل وفق أسس ومبادئ علمية واجتماعية وأخلاقية ومهنية وتمكنه من تحقيق التكامل الذي تسعى المؤسسات العلمية للوصول إليه وهو بناء الأفراد بكافة جوانبه التي تمكنه من العيش وفق ما يتطلبه المجتمع، والعمل على التنمية البشرية وتحقيق استدامتها وهي إحدى الدعائم الرئيسية للتنمية الشاملة بأبعادها مما يتطلب من وجود أداة لتحديد هذه الجدارات والوقوف على مستويات أبعادها لما لها من أهمية في إرساء أسس العمل الإداري الجامعي كون أن قسم النشاطات هو أحد الركائز لبناء الجامعة كما أنه على حد علم الباحثين لا يوجد دراسة قد تناولت موضوع الجدارات في مجال الإدارة الرياضية.. ومن هنا اكتسب البحث أهميته .

#### ١-٢ مشكلة البحث:

في ظل التحديات الداخلية والخارجية التي تواجهها المؤسسات التعليمية وما تتطلبه من مواكبة التغيرات الحديثة، فضلاً عن ما يتطلبه الطلبة من حاجات نفسية واجتماعية تقوي لديهم النسيج الاجتماعي الطلابي وهذا بالتأكيد من أحد أهداف أقسام النشاطات الطلابية وعند وجود ضعف في جوانب الجدارات الوظيفية لدى القيادات التي تكون على رأس هرم، هذا التشكيل فسوف يؤدي إلى حدوث خلل أو ضعف في أقل تقدير في جوانب العمل على المستوى الفني والإداري والمهني في وضع متغير يتطلب وجود قيادات تؤهله للعمل ضمن بيئة متغيرة بكافة جوانبها بمستويات تناسب هذه التحديات من تشخيص وتحليل واستخدام التقنيات الحديثة واتباع الأساليب العلمية وتنمية القدرات الاجتماعية والنفسية، وإن حدوث نقص أو خلل في

هذه الجوانب على اختلاف تنوعها سوف يسبب فجوة بين اطراف المنظومة التعليمية وان عدم توفر جدارات او ضعف هذه الجدارات سوف يحدث خلل ينتج عنه ارباك تأخر سير العملية التعليمية كون قسم النشاطات الطلابية هو احد الركائز التكملة للعملية التعليمية؛ ومن هنا تكمن مشكلة البحث في محاولة الكشف عن الجدارات الوظيفية لدى مديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات، ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

١- هل يمتلك مديري اقسام النشاطات الطلابية الجدارات الوظيفية اللازمة والمناسبة لإدارة الجامعات.

١-٣ اهداف البحث:

١. اعداد وتطبيق استبيان الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية.

٢. التعرف على ومستويات الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية.

١-٤ مجالات البحث:

١-٤-١ المجال البشري: الملاكات الرياضية في اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية.

١-٤-٢ المجال المكاني: اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية.

١-٤-٣ المجال الزمني: ابتداءً من (٢٠٢١١٠١٢٣) الى (٢٠٢٢١٧١١)

١-٥ تحديد المصطلحات :

الجدارات الوظيفية:

- الجدارات التقنية لأنها تصف الجدارات السطحية للمعارف والمهارات لذلك فهي تصف مهام العمل والمخرجات مثل المعارف المطلوبة لتأدية وظيفه معينه وهي تتماشى مع المستوى الوظيفي، إلا أنها لا تنتبأ بمواصفات الأداء الأعلى ولا تعكس الخصائص السلوكية الباطنية مثل القدرة على الانجاز. (صفية، عبد الرحمان وسليمان، ٢٠٢٠، ٤٩٦ - ٤٩٧)

- تمثل القدرة على استخدام وتطبيق المعارف والمهارات لأداء الانشطة الوظيفية بأسلوب ملائم لتحقيق المعايير المطلوبة مثل مقابلة طلبات التغيير وحل المشكلات.

(Bontius et al 2001 ، franklin and Beaummont 1997)

- وعرفها الباحثان اجرائياً: مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات والجوانب السلوكية التي يمتلكها مدير قسم النشاطات الطلابية والتي تمكنه من اداء عمله بكفاءة وبشكل يميزه عن اقرانه في العمل.

٣- إجراءات البحث:

### ٣-١ منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته البحث الحالي.

### ٣-٢ مجتمع البحث وعيناته :

اشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين في اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من الكوادر الرياضية والبالغ عددهم (٥٢٤) عضواً موزعين على (١٦) جامعة من الجامعات العراقية الحكومية، وتم تحديد مجتمع البحث وفق اسلوب الحصر الشامل ، وحصل الباحثان على (١٤٤) استمارة قابلة للتحليل الاحصائي حيث بلغت نسبة العينة( %٢٥,٤ ) من مجتمع البحث وهذه العينة هي التي تم توزيع الاستبيان عليها واكتمال اجاباتهم.

### ٣-٢-١ عيني الاعداد والتطبيق :

تم تقسيم عينة البحث الى عيتين الاولى للاعداد وبنسبة (٧٠%) والثانية للتطبيق بنسبة (٣٠%) من عينة البحث، إذ يشير (ملحم، ٢٠٠٠) الى ان حجم العينة في البحوث الوصفية يجب ان تمثل ما نسبته (٢٠%) من المجتمع الكلي إذ كان صغيراً نسبياً (بضع مئات) (ملحم، ٢٠٠٠، ١٥٥)، فلعينة الاعداد تم اختيار الجامعات بطريقة عشوائية وحصل الباحثان على (٨٧) استمارة قابلة للتحليل الاحصائي وبنسبة بلغت (٦٠%) من مجتمع البحث، اما عينة التطبيق فقد حصل الباحثان على (٥٢) استمارة قابلة للتحليل الاحصائي وبنسبة بلغت (٣٦%) من مجتمع البحث. وكما موضح في الجدول (١) حيث تم الاعتماد على نسبة (١٤٤) في استخراج النسب المئوية.

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعينته

ت	الجامعات	العدد الكلي للمجتمع	عينة الاعداد	عينة التطبيق	عينة الدراسة الاستطلاعية
1	نينوى	٣٦	-	١١	٢
2	ديالى	٥٢	٤	-	-
3	سامراء	٢١	٤	-	-
4	الانبار	٢٠	٩	-	-
5	كركوك	٣٠	٩	-	-
6	كربلاء	٩	٤	-	-
7	بابل	٥٤	٥	-	-
8	البصرة	٣٥	٧	-	-
9	ذي قار	٥١	٦	-	-

10	التكنولوجيا	٣٥	٥	-	-
11	تكرت	١٨	١١	-	-
12	الحدانية	٢٩	٤	-	-
13	الكوفة	٣٩	٥	-	-
14	بغداد	٤٨	١٤	-	-
15	الجامعة التقنية الشمالية	١٢	-	١٠	١
16	الموصل	٣٥	-	٣١	٢
	المجموع	٥٢٤	٨٧	٥٢	٥
	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٦	%٩	%٠

### ٣-٣ أداة البحث:

نظراً لعدم وجود اداة قياس مناسبة لتحديد الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية، ولتحقيق اهداف البحث تطلب اعداد استبيان الجدارات الوظيفية ، وبما يلاءم عينة البحث، ويشير العساف الى ان الاداة هي "وسيلة يستخدمها الباحث للحصول على المعلومات اللازمة للإجابة على اسئلة البحث او اختبار فروضه ،مثل الاستبانة والمقابلة والملاحظة والاختبارات المقننة (العساف،١٩٩٥،١٠٠)، وقد استخدم الباحثان الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، إذ قام الباحثان بأعداد استبيان الجدارات الوظيفية على وفق الخطوات الآتية:

### ٣-٣-١ اجراءات الاستبيان :

### ٣-٣-١-١ تحديد ابعاد الاستبيان :

بعد الاطلاع على الادبيات المتنوعة والاطر والمراجع النظرية والبحوث والدراسات العلمية المتعلقة بالجدارات الوظيفية وابعادها، استعرض الباحثان اهم اراء الكتاب والباحثين الذي تسني للباحثين الاطلاع على نتائجهم الفكرية، فتيين ان هناك اتفاقاً بخصوص هذه الابعاد، لذا استجمع الباحثين الابعاد والتي تمثل وجهة نظر الكتاب والباحثين. وقد تبين للباحثين اتفاق معظم الكتاب والباحثين على تحديد الابعاد وهي (القيادية، السلوكية، المهنية)، وينسب اقتربت بين (٥٢-٨٧%) للأبعاد المذكورة اعلاه، وتم استبعاد بعد (الاساسية) لعدم حصول على النسبة المطلوبة.

وبعد تحديد الابعاد تم عرضها بصيغتها الاولية على عدد من المتخصصين في مجال التربية البدنية والادارة والتنظيم وادارة الاعمال وذلك بقصد الحصول على اتفاقهم والاستفادة من الملاحظات والتوجيهات التي تفيد البحث، وتم اعتماد (٣) ابعاد وهي (القيادية، السلوكية، المهنية) وكما مبين في الجدول (٢)

الجدول (٢) يبين نسب اتفاق الخبراء على ابعاد استبيان الجدارات الوظيفية

ت	الابعاد	عدد الخبراء	الموافقون	الرافضون	النسبة المئوية للاتفاق
١	القيادية	10	10	-	100%
٢	السلوكية	10	10	-	100%
٣	المهنية	10	10	-	100%

٣-٣-١-٣ صياغة فقرات للاستبيان:

بعد تحديد ابعاد الاستبيان، قام الباحثان بصياغة الفقرات من الاطر النظرية والبحوث السابقة ذات العلاقة بموضوع الجدارات الوظيفية وبما يتناسب مع كل بعد من ابعاده، وتم عرضها على عدد من الخبراء ذوي الاختصاص في التربية البدنية والادارة الرياضية وادارة الاعمال، وقد ابدى الخبراء المختصون العديد من الملاحظات حول الاستبيان وما يؤثر في دقة الاجابة.

وقد تكون الاستبيان من (٤٠) فقرة موزعين على (٣) ابعاد هي (القيادية، والسلوكية، والمهنية)، حيث تكون بعد القيادية من (١٥) فقرة، وتكون بعد السلوكية من (١٣) فقرة، اما بعد المعنية فتكون من (١٢) فقرة، وتم تحديد بدائل الاجابة المقترحة للاستبيان وهي (دائماً ، غالباً، احياناً، نادراً، ابدأً) وتحمل الاوزان (١,٢,٣,٤,٥) وعلى التوالي.

٣-٣-١-٣ صدق استبيان :

٣-٣-١-٣ صدق المحتوى :

توصل الباحثان الى صدق المحتوى للاستبيان من خلال تحديدها لمفهوم الجدارات الوظيفية، وتحديد مجالاته وفقراته، وعرضها على الخبراء للحكم على ابعاده وفقراته ومدى صلاحيته في قياس الجدارات الوظيفية للمدراء من وجهة نظر الملاكات الرياضية، وان اتفاق الخبراء يعد كافياً لتحديد صلاحية الابعاد والفقرات كونها تقيس ما وضعت من اجله، اذ يشير (الحكيم، ٢٠٠٤) الى ان "صدق المحتوى للاختبار يعتمد بصورة اساسية على مدى امكانية تمثيل الاختبار لمحتويات عناصره، وكذلك المواقف والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً وذا معنوية عالية لتحقيق الهدف الذي وضع من اجله الاختبار" (الحكيم، ٢٠٠٤، ٢٣).

٣-٣-١-٣ الصدق الظاهري :

بعد اعداد فقرات الاستبيان البالغ عددها (٤٠) فقرة وصياغتها بصورتها الاولية على عدد من السادة الخبراء من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الادارة العامة والادارة الرياضية وادارة الاعمال من داخل جامعة الموصل ومن خارجها ملحق (١) لتقويم الاستبيان والحكم على مدى صلاحية وضوح الفقرات، وإجراء التعديلات المناسبة من خلال حذف أو دمج أو إعادة صياغة أو إضافة عدد من الفقرات)وبما يتلاءم وموضوع ومجتمع البحث بالإضافة الى ذكر صلاحية الاجابة المقترحة وتحديد السلم البديل للإجابة والذي يروونه مناسباً للاستبيان وبعد تحليل ملاحظة السادة الخبراء تم الحصول على النسبة المئوية حول اتفاق الخبراء حول صلاحية عبارات الاستبيان، اذ تم تعديل ( ١١ ) فقرة، وتم استبعاد(١٦) فقرة لأنها لم تحصل على نسبة الاتفاق، إذ اعتمد الباحثان نسبة(٧٥%) فما فوق من اتفاق الخبراء معياراً للدلالة على الصدق الظاهري للفقرات، إذ يشير (بلوم واخرون ،١٩٨٦،١٢٦) إلى انه "على الباحث ان يحصل على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية العبارات وإمكانية إجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن(٧٥%) فاكث من تقديرات الخبراء "بعد عرض الباحثان الاستبيان على خبير اللغة العربية\* الذي قام بإعادة صياغة العبارات لغوياً دون تغيير في مضمون العبارة، ليصبح الاستبيان جاهزاً للتطبيق على العينة الاستطلاعية والجدول(٣) يبين ذلك.

الجدول (٣) استبيان الجدارات الوظيفية ومطابقة اراء الخبراء حول قبول الفقرات او رفضها

المحور	تسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	نسبة اتفاق الخبراء
الجدارات القيادية	١	١٥	٥	%٧٥
	٢	١٤	٦	%٧٠
	٣	١٤	٦	%٧٠
	٤	٢٠	-	%١٠٠
	٥	١٣	٧	%٦٥
	٦	١٤	٦	%٧٠
	٧	١٥	٥	%٧٥
	٨	١٤	٦	%٧٠
	٩	١٥	٥	%٧٥
	١٠	٢٠	-	%١٠٠
	١١	١٥	٥	%٧٥
	١٢	٢٠	-	%١٠٠
	١٣	١٥	٥	%٧٥
	١٤	١٣	٧	%٦٥
	١٥	١٥	٥	%٧٥

المحور	تسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	نسبة اتفاق الخبراء
	١	١٤	٦	%٧٠



تقييم مستوى الجدارات الوظيفية لدى مديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية ...

المحور	تسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	نسبة اتفاق الخبراء
الجدارات السلوكية	٢	١٥	٥	%٧٥
	٣	٢٠	-	%١٠٠
	٤	١٦	٤	%٨٠
	٥	١٦	٤	%٨٠
	٦	١٦	٤	%٨٠
	٧	١٣	٧	%٦٥
	٨	١٤	٦	%٧٠
	٩	١٦	٤	%٨٠
	١٠	١٤	٦	%٧٠
	١١	١٤	٦	%٧٠
	١٢	١٤	٦	%٧٠
	١٣	١٥	٥	%٧٥

المحور	تسلسل الفقرة	الموافقون	الرافضون	نسبة اتفاق الباحثين
الجدارات المهنية	١	١٤	٦	%٧٠
	٢	١٦	٤	%٨٠
	٣	١٦	٤	%٨٠
	٤	١٤	٦	%٧٠
	٥	١٥	٥	%٧٥
	٦	١٥	٥	%٧٥
	٧	١٤	٦	%٧٠
	٨	١٤	٦	%٧٠
	٩	١٣	٧	%٦٥
	١٠	١٥	٥	%٧٥
	١١	١٥	٥	%٧٥
	١٢	١٤	٦	%٧٠

يتبين من الجدول (٧)، تم حذف الفقرات (٢,٣,٥,٦,٨,١٤) من محور الجدارات القيادية، والفقرات (١,٧,٨,١٠,١١,١٢) من محور الجدارات السلوكية، وكذلك الفقرات (١,٤,٧,٨,٩,١٢) من محور الجدارات المهنية، تم حذفهم لعدم حصولهم على نسبة الاتفاق المقبولة والمقررة، لذا فقد استقر استبيان بصورته النهائية على (٢٢) فقرة موزعة على الابعاد (القيادية، والسلوكية، والمهنية)، كما تم استحصال اتفاق المحكمين وبنسبة (١٠٠%) على استخدام خمسة بدائل للإجابة وهي (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) تحمل

على التوالي الاوزان (١,٢,٣,٤,٥) للفقرات الايجابية، ثم قام الباحثان بعرض الاستبيان على خبير اللغة العربية (أ.م.د. بسام خلف سليمان اللغة العربية التربوية البدنية وعلوم الرياضة)، للتأكد من سلامته لغوياً ليصبح الاستبيان جاهز للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

### ٣-٣-١-٤ الدراسة الاستطلاعية للاستبيان :

تم اجراء الدراسة الاستطلاعية على (٥) من افراد العينة مؤلفة من (٢) جامعة الموصل و(٢) نينوى و(١) تقنية شمالية، وطبقت هذه الدراسة في تاريخ (٢٠٢٢/١١/١٢)، وقد تمكن الباحثان من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية الوقت الذي تستغرقه للإجابة عن فقرات الاستبيان، وكذلك المشاكل والعقبات التي قد تظهر عند تطبيق الاستبيان على عينة الاعداد وتطبيق البحث ومدى وضوح وملائمة فقرات الاستبيان لعينة البحث وتوضيح كيفية الاجابة عنها.

### ٣-٣-١-٥ الاتساق لعبارات الاستبيان :

لتحرير درجة صدق الفقرات وانسجامها الداخلي يصاغ الى ايجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل بعد للاستبيان (التميمي والطائي، ٢٠٠٥، ١٧٦)، ولقد ارتأى الباحثان تطبيق الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وتم حساب معاملات الارتباط للبعد وللدرجة الكلية، وذلك لمعرفة ما إذا كان الارتباط القائم حقيقياً أم لا، وعلى جميع أفراد العينة عينة الإعداد، وبهذا تم ايجاد معامل الاتساق الداخلي ل(٨٧) استمارة ول(٢٢) عبارة للاستبيان، وتبين ان جميع العبارات متسقة داخلياً، إذ اقتربت قيم الارتباط مع البعد (٠,٨٤٢-٠,٦٩)، وبلغت قيمت الارتباط بالدرجة الكلية (٠,٨٢٩-٠,٥٨).

الجدول (٨) يبين قيم معامل الارتباط بين درجات الفقرات ودرجة البعد والدرجة الكلية للاستبيان

الابعاد	ت	الارتباط مع البعد	الدلالة	الارتباط بالدرجة الكلية	الدلالة
البعد الاول	1	0.644	0.000	0.571	0.000
	2	0.69	0.000	0.644	0.000
	3	0.712	0.000	0.625	0.000
	4	0.788	0.000	0.733	0.000
	5	0.779	0.000	0.701	0.000
	6	0.775	0.000	0.759	0.000
	7	0.833	0.000	0.829	0.000
	8	0.666	0.000	0.64	0.000
	9	0.756	0.000	0.742	0.000
البعد الثاني	1	0.638	0.000	0.58	0.000
	2	0.728	0.000	0.705	0.000
	3	0.641	0.000	0.624	0.000
	4	0.726	0.000	0.675	0.000
	5	0.787	0.000	0.741	0.000
	6	0.842	0.000	0.798	0.000
	7	0.747	0.000	0.732	0.000
البعد الثالث	1	0.805	0.000	0.73	0.000
	2	0.758	0.000	0.776	0.000
	3	0.827	0.000	0.726	0.000
	4	0.807	0.000	0.713	0.000
	5	0.784	0.000	0.756	0.000
	6	0.806	0.000	0.734	0.000

٣-٣-١-٦ ثبات استبيان:

"عند حساب معامل الثبات نحصل على درجة الافراد في استبيان بإجرائه اكثر من مرة أو بالحصول على درجات متكافئة في الاجراء نفسه أو اكثر من اجراء"، (ابو علام، ٣٧٤، ٢٠٠٥)، ولغرض التأكد من ثبات استبيان الجدارات الوظيفية قامت الباحثان بالاعتماد على طريقتين لاستخراجه الاولى طريقة التجزئة النصفية، إذ اعتمدت هذه الطريقة في حساب قيم الثبات على تقسيم فقرات الاستبيان الى قسمين وحساب معامل الارتباط بين اجابات الافراد المفحوصين عن هذين القسمين (الخطيب والخطيب، ٢٠١١، ٢٩)، وللحصول على معامل ثبات قامت الباحثان باتباع طريقة التجزئة النصفية وتجزئة فقرات استبيان البالغ عددها (٢٢) الى نصفين والمطبقة على عينة الاعداد والبالغ عددها (٨٧) استمارة، يضم النصف الاول فقرات الاجابة الفردية بينما يضم الاستبيان الثاني فقرات الاجابة الزوجية وبهذا اصبح لكل فرد درجتين فردية وزوجية للاستبيان وبعدها تم استخراج معامل الارتباط جتمان بين درجات نصفي الاختبار للاستبيان (٩٤٨، ٠)، اما الطريقة الثانية معامل الفا كرونباخ حيث يؤكد (النهان، ٢٠٠٤، ٢٤٨) على ان طريقة

معامل الفا "تتمتع بأهمية خاصة كونها تستخدم في معامل ثبات الاختبارات المقالية والموضوعية" إذ بلغت قيمة معامل الفا كرو نباخ لمقياس الجدارات الوظيفية (٠,٩٧٣)، وبهذا تعد معاملات الثبات عالية، إذ يشير (أبو حويج، ٢٠٠٢، ٦٨) الى انه يتراوح معامل الارتباط لثبات الاختبار م بين (٠,٧٠) الى (٠,٩٠):، وحسبما اشار اليه كل من (سمارة واخرين، ١٩٨٩، ١٢٠) و (عودة والخليجي، ١٠٠٠، ١٦٤)، وبذلك تعد الاداة ثابتة.

### ٣-١-٧ وصف الاستبيان بصيغته النهائية :

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح استبيان الجدارات الوظيفية بصيغته النهائية مكوناً من (٢٢) فقرة، موزعة على (٣) أبعاد وهي، الجدارات القيادية (٩) فقرات، الجدارات السلوكية (٧)، الجدارات المهنية (٦)، وتكون الاجابة عن الفقرات وفق مقياس ليكرت الخماسي، (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) تحمل على التوالي الأوزان (٥-٤-٣-٢-١) وتبلغ القيمة العليا للاستجابة (١١٠) درجة، والقيمة الدنيا (٢٢) درجة، وتم عرض الاستبيان باستخدام طريقة التسلسل المنتظم للفقرات علماً ان جميع الفقرات ايجابية، وكما موضح في الجدول (٥)، وبذلك أصبح الاستبيان بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث، علماً ان جميع الفقرات كانت بالاتجاه الايجابي.

الجدول (٥) يبين التسلسل المنتظم لفقرات استبيان الجدارات الوظيفية بصورته النهائية

ت	الابعاد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
	الجدارات القيادية	9	9,8,7,6,5,4,3,2,1
	الجدارات السلوكية	7	7,6,5,4,3,2,1
	الجدارات المهنية	6	6,5,4,3,2,1

### ٣-٢-٢ التطبيق النهائي الاستبيان:

تم تطبيق استبيان الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية حيث بلغت عينة التطبيق (٥٢)، وتم شرح طريقة الاجابة على الاستبيانات بوضع علامة (١) امام كل فقرة وتحت البديل المناسب، وتم التأكيد عليهم بالإجابة على جميع الفقرات لكل استبيان بكل دقة وامانة، وقد امتدت فترة التطبيق من (٢٠٢٢/٥/١٥) الى (٢٠٢٢/٦/١٥)، وقد حصل الباحثان على (٥٢) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، وكما مبين في استمارة تطبيق الاستبيان الملحق (٢).

### ٣-٤ الوسائل الاحصائية:

من اجل الوصول الى تحقيق اهداف الدراسة الحالية استعان الباحثان بالحقبة الاحصائية (SPSS) وهي متمثلة بالنسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الانحدار البسيط، ومعادلة جتمان، ومعامل الفا كرونباخ، ومعامل الانحدار الخطي البسيط.

#### ٤- عرض النتائج ومناقشتها :

#### ٤-١ عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

يتضمن هذا الفصل عرضنا للنتائج ومناقشتها على وفق هدف البحث وكالاتي:

الهدف الاول: اعداد وتطبيق استبيان الجدارات الوظيفية بأبعادها (القيادية، السلوكية، المهنية) لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية.

الهدف الثاني: التعرف على مستويات الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية

الجدول (٧) يبين الوسط الحسابي والنسب المئوية والمستوى لأبعاد استبيان الجدارات الوظيفية

التسلسل	التقدير	النسبة المئوية	الوسط الحسابي	عدد العبارات	الجدارات الوظيفية
الاول	جيد جداً	٨٥,٥٥	٣٨,٥	٩	القيادية
الثاني	جيد جداً	٨٤,٨٥	٢٩,٧	٧	السلوكية
الثالث	جيد جداً	٨٣,٦٦	٢٥,١	٦	المهنية
الكلي	جيد جدا	٨٥,٠٠	٩٣,٥١	٢٢	الكلي

يتبين من الجدول (٧) يتضح حصول جميع الجدارات على نسب متقاربة وبمستوى جيد جداً، مما يعني أهميتها بالنسبة للمؤسسة يكاد يكون بشكل متساو وبقيم وارقام متقاربة، ولكن تبقى الافضلية لبعض الجدارات بنسب ضئيلة، إذ بلغت نسبة الجدارات القيادية بمتوسط حسابي قدره (٣٨,٥) وبنسبة مئوية قدرها (٨٥,٥٥) وبمستوى جيد جداً، ويعزو الباحثان سبب حصول الجدارات القيادية على هذا المستوى هو ان الجدارات القيادية تعد من أهم أصول المؤسسات في الوقت الحاضر، وهي تمثل ايضاً راس المال البشري الذي يمكن من خلاله تحسين الأداء وتطوير المؤسسة، وتعرض تحديات العصر الذي نحياه الآن على قائد المؤسسة ضرورة القيام بالتكيف والعمل في ظروف متغيرة، وامتلاك القدرة على الاقناع والتأثير، ووضع استراتيجيات بعيدة المدى، وتتصف قراراته بالموضوعية والعقلانية وامتلاك روح المبادرة والاسراع في تلبية احتياجات

الاعضاء وتقييم جهود الاعضاء، وايجاد بيئة محفزة لهم والعمل على ما يزيد قدرات وامكانياتهم، واكتساب المهارات التي سوف تمكنه من العمل في ظل ظروف تنافسية جديدة تختلف تماماً عن الظروف التي اعتاد العمل فيها من قبل، وهذا ما أورده (الحسيني، ٢٠٢١)، بان نقطة البداية لاستراتيجية ادارة سليمة هي بناء شخصية قيادية جيدة قائمة على الجدارات، ولقد اصبحت جميع المؤسسات في أمس الحاجة للجدارات القيادية التي تهدف الى تحسين الأداء وتعزيز القدرات التنافسية عن طريق تركيز الاهتمام على رأس المال البشري بشكل عام، (الحسيني، ٢٠٢١، ٣٥).

أما بالنسبة لبعده الجدارات السلوكية، فقد بلغت نسبتها بمتوسط حسابي قدره (٢٩,٧) وبنسبة مئوية قدرها (٨٤,٨٥) وبمستوى جيد جداً، فتعزى الباحثان سبب حصوله على هذا المستوى باعتبار ان الجوانب السلوكية هي جوانب مكملة لشخصية مدير المؤسسة، والبعده السلوكي هو احد اهم اركان المنظمة وبشكل خاص المنظمات التعليمية كونها تكون بتماس مباشرة مع الطلبة، حيث يلتزم فيها المدراء بالعمل والحضور بالأوقات المحددة، وتشجيع الافكار الجيدة والجديدة ومحاولة تطبيقها وادارة القسم بمرونة، ومعالجة مشاكل الاعضاء بهدوء وعقلانية، وفهم وجهات نظر الاخرين، ومنح فرص متساوية للتحدي والتنافس بين الاعضاء، وهذا يتطابق مع الكلام الذي اورده (علي، ب ت) بان الجوانب السلوكية تتطلب تقديم بعض التسهيلات وازالة العقبات التي تعترض الأداء الفعال في العمل، وقدرته على التواصل والتفاوض مع الاعضاء من مختلف الثقافات، واستخدام المرونة، والتمتع بالثقة في قدراته الشخصية، وتمتعه بعلاقة جيدة مع جميع الاعضاء في العمل، وكذلك تقديم التشجيع بشكل صريح من خلال تعليمات المدير أو بشكل ضمني من خلال مراجعة الأداء والتقييم (علي، ٢٠١٦، ب ت).

أما بالنسبة لبعده الجدارات المهنية حيث بلغت نسبتها بمتوسط حسابي قدره (٢٥,١) وبنسبة مئوية قدرها (٨٣,٦٦) وبمستوى جيد جداً، فقد يكون سبب حصوله على هذا المستوى باعتبار ان مدير القسم هو المحرك الاول للتطوير والنمو والتقدم بالأقسام نحو التميز وتحقيق أهداف الاقسام من خلال العمل على تهيئة الفرص لأتراء كفاءة الاعضاء، وتوظيف التقنيات الحديثة، وانجاز العمل بشكل مناسب، وتبني الافكار الجديدة ومحاولة تطبيقها، وكذلك يقوم باختيار الدورات التدريبية التي تتناسب مع طبيعة العمل، وهذا يتطابق مع الكلام الذي اورده (احمد، ٢٠١٨)، القيام بتحقيق رؤية ورسالة الجامعة من خلال التخصصات العلمية المختلفة، اذ ان مهمة الجامعة لا تنحصر في الحفاظ على أرث الانسانية وايصال المعارف، بل لابد من انتاجها ايضاً، من خلال البحث العلمي، وتعتبر الجامعة خدمة عامة، فهي تشارك في بناء المجتمع ومصدر للتطور الاجتماعي والثقافي والاقتصادي، ولابد لتكوين الجامعة ان تأخذ بعين الاعتبار حاجات المجتمع ومتطلباته وانشغالاته كون الجامعة مؤسسة تربية اجتماعية علمية من بين المؤسسات الاخرى (احمد، ٢٠١٨، ٥٢).

٥- الاستنتاجات والتوصيات:

٥-١ الاستنتاجات:

١. فاعلية استبيان الجدارات الوظيفية لمدراء اقسام النشاطات الطلابية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية في الجامعات العراقية

٢. لدى مدراء اقسام النشاطات الطلابية جدارات وظيفية وبمستوى جيد جداً.

٥-٢ التوصيات:

٣. -تعزيز الجدارات الوظيفية لمديري اقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية.

٤. اعتماد الجدارات الوظيفية كأداة لتقييم اداء المدراء بالمؤسسات.

٥. تدعيم الجدارات المهنية والتأكيد على تطويرها من خلال عمل ورشات تدريبية وتطويرية.

#### المصادر

١. ابو علام، رجاء محمود (٢٠٠٥)، "تقويم التعلم"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن.
٢. اسماعيل، محمد احمد وفرجات، احمد نبيل (٢٠١٣)، "دليل الجدارات الوظيفية-تعرف على قائمة الجدارات المؤهلة لوظيفة "محاسب"، المنتدى العربي للإدارة الموارد البشرية.
٣. التميمي، محمود كاظم، والطائي، حريم محمد (٢٠٢١)، "جودة اتخاذ القرار لدى التدريسي الجامعي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد(٩)، جامعة بغدادالعراق.
٤. الحسيني، عزة احمد محمد (٢٠١٥)، "الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية"، مجلة الادارة التربوية، المجلد(٢)- العدد(٥).
٥. الحكيم، علي سلوم جراد (٢٠٠٤)، "الاختبارات والقياسات والاحصاء في المجال الرياضي"، جامعة القادسية، دار الطيف للطباعةالعراق.
٦. الخطيب، محمد احمد والخطيب، احمد حامد (٢٠١١)، "الاختبارات والمقاييس النفسية ، ط١، دار الحامد لنشر والتوزيع ، عمان الاردن.
٧. صفية، مصطفى واخران (٢٠٢٠)، "فعالية الجدارات الادارية في ترشيد قرارات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية لعينة من عمال المديرية الجهوية لسونطراك بحاسي الرمل ومجمع تين فوي تينكورت TET باليزي"، جامعة غرداية.
٨. العساف، صالح بن حمد (١٩٩٥)، "المدخل الى البحث في العلوم السلوكية"، ط١، مكتبة العبيكانالسعودية.

٩. علي، شامية جمال سيد (ب ت)، "الجدارات الشخصية وعلاقتها بالتوافق المهني للإخصائيين الاجتماعيين العاملين بقطاع الخدمات الاجتماعية"، مدرس بقسم مجالات الخدمة الاجتماعية- كلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم.

١٠. النبهان، موسى (٢٠٠٤)، "اساسيات القياس في العلوم السلوكية"، دار الشروق للنشر والتوزيع.

١١. عودة، احمد سليمان والخليجي، خليل يوسف (٢٠٠٠)، "الاحصاء للباحث في التربية والعلوم الانسانية"، دار الفكر، عمان الاردن.

١٢. سمارة، عزيز واخرون (١٩٨٩)، "مبادئ القياس والتقويم في التربية"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان الاردن.

١٣. بلوم، بنيامين واخرون ترجمة محمد امين المفتي واخرون (١٩٨٦)، تقديم الطالب لتجميعي والتكويني، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة مصر.

١٤. ابو حويج، مروان واخران (٢٠٠٢)، "القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، ط١، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان الاردن.

١٥. احمد، امل محمود سلطان (٢٠١٨)، "الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الاقسام الاكاديمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس "دراسة ميدانية"، مدرس اصول التربية اكلية التربية بأسيوط- جامعة أسيوط، المجلة التربوية، العدد السادس والخمسون.

١٦. ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠)، "القياس والتقويم في التربية وعلم النفس"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن.

١٧. الحلالمة، محمد عزت واخران (٢٠١٨)، "الدور الوسيط للذكاء العاطفي في تعزيز اثر الجدارات القيادية على جودة الخدمات في المستشفيات الاردنية الخاصة: دراسة تطبيقية من وجهة نظر المديرين"، ادارة اعمال، جامعة البلقاء التطبيقية اكلية الاميرة عالية الجامعية.

١٨. رياض، طه كامل (٢٠٠٩)، "نموذج الجدارات الوظيفية وضع القياسات وتخطيط السياسات واستخدام الادوات"، جامعة قناة السويس- الاسماعيلية اكلية التجارة- تأهيلي دكتوراه قسم إدارة اعمال.

19. Bontius, I, Den Bogart, k, Huisman, I (2001), "The learning of competencies: three typical curriculum designs", He trogenboseh, The Netherlands: cInop..

20. ranklin, k, Beaumont, A, (1997), "vocational qualifications, Scottish vocational qualifications and competence – based education and training", Journal of vocational Education and training, vol, (49), No (4), p.p.(20).



ملحق (١)

اسماء السادة الخبراء من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال العلوم الرياضية حول فقرات استبيان

الجدارات الوظيفية

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
١	أ.د وليد خالد همام	استاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية الاساسية/قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٢	أ.د رياض احمد إسماعيل	استاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية الدنية/جامعة الموصل
٣	أ.د معن وعداالله المعاضيدي	استاذ	إدارة استراتيجية ومنظمة	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الموصل
٤	أ.د عدي غانم الكواز	استاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٥	أ.م. د خالد محمود عزيز	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٦	أ.م. د بئينة حسين علي	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٧	أ.م. د ميسون عبدالله احمد	استاذ مساعد	إدارة أعمال	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الموصل
٨	أ.م. د ثابت احسان حمودات	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية للبنات/قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
٩	أ.م. د احمد رعد إبراهيم	استاذ مساعد دكتور	إدارة وتنظيم	كلية التربية الاساسية/قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل
١٠	م. د افراح عبد الخالق يحيى	مدرس دكتور	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/قسم النشاطات الطلابية/جامعة الموصل

الملحق (٢)

استبيان تقييم مستوى الجدارات الوظيفية بصيغته النهائية

الأستاذ الفاضل .....المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحثان القيام بالبحث المرسوم بـ((الجدارات الوظيفية لدى مديري أقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية)) ولغرض اتمام اجراءات الدراسة يروم الباحثان بإعداد استبيان للجدارات الوظيفية. ارجو تفضلكم بالإجابة على الاستبيان بوضع علامة (/) أمام الإجابة التي تختارونها، علما ان الإجابات خاصة بالبحث العلمي.

الباحثان

مع فائق التقدير والاحترام

المنصب:

مدة الخدمة :

الاختصاص:

مكان العمل :

الجدارات الوظيفية

١- الجدارات القيادية: هي مجموعة المهارات القيادية المملوكة من قبل المدراء والتي تتيح لهم القدرة على التخطيط بكفاءة وفعالية (الحالمة، النابلسي والعوامة، ٢٠١٨، ٥٨٨).

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	ابداً
١-	لديه القدرة على التكيف والعمل في ظروف متغيرة.					
٢-	يمتلك القدرة على الاقناع والتأثير في الاعضاء.					
٣-	يضع استراتيجية بعيدة المدى ويعمل على تطبيقها.					
٤-	القرارات التي يتخذها تتصف بالموضوعية والعقلانية.					
٥-	يخطط بموضوعية وضمن الفترة المحددة.					
٦-	يتسم بروح المبادرة والاسراع في تلبية احتياجات القسم.					
٧-	يعمل على ايجاد بيئة محفزة للأعضاء لرفع مستوى اداء العمل					
٨-	يقيم جهود الاعضاء بشكل عادل وموضوعي.					
٩-	يحرص على إقامة دورات تطويرية لرفع كفاءة الاعضاء في القسم.					

٢- الجدارات السلوكية: تعرف بانها القدرة على الالتزام وادارة الذات ودرجة عالية من الثقة بالنفس ووجود رؤية واضحة للأهداف الذاتية والقدرة على التعامل مع الرؤساء وتلقي الاوامر وتنفيذها (رياض، ٢٦، ٢٠٠٩)

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	ابداً
	يلتزم بالعمل والحضور بالأوقات المحددة.					
	يعالج مشاكل اعضاء القسم بهدوء وعقلانية.					
	يدير القسم بمرونة وكفاءة.					
	يمتلك الثبات الانفعالي في مواجهة أزمات العمل.					
	يحرص على فهم وجهات نظر الآخرين .					
	يمنح فرص متساوية للتحدي والتنافس بين اعضاء القسم.					
	يشجع الافكار الجيدة ويحاول تطبيقها.					

٣- الجدارات المهنية: تعرف بانها مجموعة من القدرات والمهارات والكفاءات والمعارف والخبرات وميزات شخصية اخرى حاسمة تلزم رؤساء الاقسام في الجامعات والنجاح والتطور المهني وانتاج اداء بشكل افضل (احمد، ٥٢، ٢٠١٨).

ت	الفقرات	دائماً	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١-	يعمل على تهيئة الفرص لأثراء كفاءة الاعضاء .					
٢-	يقدر جهود الاعضاء.					
٣-	يختار الدورات التدريبية التي تتناسب مع طبيعة العمل.					
٤-	يوظف التقنيات الحديثة في تنظيم اعمال القسم.					
٥-	يحرص على انجاز العمل بشكل مناسب.					
٦-	يتبنى الافكار الجديدة ويعمل على تطبيقها.					