

تقييم الأداء الإداري في بعض جامعات إقليم كردستان العراق في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية

أ.م.د. سرمد صلاح محي الدين

جامعة كرميان / كلية اللغات والعلوم الإنسانية

sarmad.salah@garmian.edu.krd

الملخص:

يسعى البحث الحالي إلى التعرف على تقييم الأداء الإداري في بعض جامعات إقليم كردستان العراق في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية. ولتحقيق أهداف البحث الحالي اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة من الأساتذة الجامعيين العاملين في جامعة (السليمانية وكرميان)، حيث بلغت عينة البحث الحالية (١٥٠) أستاذاً، وذلك بحسب مجموعة من المتغيرات الديموغرافية، ومن أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة، تم تصميم استبانة لقياس عملية تقييم الأداء وفق النظرية الإسلامية، وبعد التحقق من إجراءات صدق وثبات الاستبيان تم تطبيقها على عينة البحث الحالي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. بلغ الوزن النسبي لتقييم الأداء الإداري في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية (٨٢%)، بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري (٠.٥٠). ووفقاً لمعيار التصنيف فقد جاء تقييم الأداء الإداري في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية في مستوى جيد جداً. وبعد (المؤسسة الجامعية) جاءت في المركز الأول، وبعد (الخدمة الجامعية، البحث العلمي، أعضاء هيئة التدريس) جاءت في المركز الثاني، وبعد (إدارة الجامعة) جاءت في المركز الثالث.
 ٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (الجنس) ولصالح الذكور.
 ٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (المؤهل العلمي) ولصالح فئة الدكتوراه.
 ٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (سنوات الخبرة) ولصالح فئة سنوات الخبرة ١٠ فأكثر.
- الكلمات المفتاحية : (التقييم، الأداء، الإداري، النظرية الإدارية الإسلامية).

Evaluating administrative performance in some universities in the Kurdistan region of Iraq in light of Islamic administrative theory

Sarmad Salah Mohieddin

Garmian University / Faculty of Languages and Human Sciences

sarmad.salah@garmian.edu.krd

Abstract:

The current research seeks to identify the evaluation of administrative performance in some universities in the Kurdistan region of Iraq in light of Islamic administrative theory. To achieve the objectives of the current research, the researcher followed the descriptive analytical approach through a sample of university professors working at the University of Sulaymaniyah and Garmian. The current research sample reached (150) professors, according to a set of demographic variables. In order to collect the necessary data and information, a questionnaire was designed. To measure the performance evaluation process according to Islamic theory, and after verifying the validity and reliability of the questionnaire procedures, it was applied to the current research sample. The study reached the following results:

1. The relative weight for evaluating administrative performance in light of Islamic administrative theory was (82%), with an arithmetic mean (4.14) and a standard deviation (0.50). According to the classification criterion, the evaluation of administrative performance in light of Islamic administrative theory was at a very good level. After (university institution) it came in first place, after (university service, scientific research, faculty members) it came in second place, and after (university administration) it came in third place.
2. There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \geq 0.05$) in individuals' estimates of administrative performance according to Islamic administrative theory due to (gender) and in favor of males.

3. There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \geq 0.05$) in individuals' estimates of administrative performance according to Islamic administrative theory due to (academic qualification) and in favor of the doctorate category.

4. There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \geq 0.05$) in individuals' estimates of administrative performance according to Islamic administrative theory attributed to (years of experience) and in favor of the category of years of experience 10 or more.

Keywords: (evaluation, performance, administrative, Islamic theory).

الفصل الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول: منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

تعد الجامعة من المؤسسات الرائدة المسؤولة في المجتمع عن تقليص الفجوة وتحديات التنمية، حيث تعتبر القاعدة الأساسية لكافة المؤسسات التنموية في المجتمع. وتتميز عن غيرها من المؤسسات بكونها ثلاثية الأبعاد في دورها التنموي والريادي (الشمري ٢٠٠٤: ٣٦).

تشهد الجامعة في العراق توسعا هائلا متميزا في الدراسات الاولية والعليا من خلال فتح العديد من الأقسام العلمية والإنسانية. لقد أصبح التعليم الجامعي منتشرا في كافة المحافظات، وفي البداية كان الأمر طبيعيا جدا في ظل الطلب المتزايد على التعليم ليس في العراق المشارك، بل في جميع دول العالم المتقدمة ونامي على السواء، إلا أن هذا التوسع يصاحبه ويتعاون في هيكلها ومتطلباتها وإدارتها التعليمية التي هناك لتحقيق أهداف المشاريع (جريو، ٢٠١٠: ٢).

يعتمد نجاح اي مؤسسة وتقدمها على قدرتها في مواجهة مختلف التغيرات، ومضيها قدما في التطور الفعال والمستمر لعملياتها واهدافها وخططها التنموية (الهاشم، ٢٠٠٦: ٨٧). ولعل ذلك يمكن تحقيقه بنجاح المؤسسة التعليمية في الجامعة في تبني النظريات الإدارية المعروفة والسائدة وتطبيقها في شتى الميادين وعلى مختلف الاصعدة في هذه المؤسسة. ولهذا فقد وجب على جميع المؤسسات

التعليمية في الجامعات ان تنتهج الاسلوب الانجح في الادارة بما يتناسب وطبيعة العمل فيها، كما يجب عليها ان لا تتوانى في تطبيق النظريات الإدارية الحديثة وتزويد الاداريين وصناع القرار بها. أهتم الإسلام بمعالجة كافة شؤون الحياة الإنسانية السياسية منها والاقتصادية والاجتماعية، وقد كان للإدارة حظاً وافراً من هذا الاهتمام، والحديث التالي يبين أهمية الإدارة في المجتمع الإسلامي حيث قال رسول الله ﷺ: (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم)(ابي داود، سنن ابو دود: ٣٦).

إن نظام الحكم والإدارة في الإسلام ليس غاية في ذاتها وإنما هو وسيلة لتحقيق أهداف معينة هذه الوسيلة يجب تطويعها وتنظيمها بالشكل الذي يمكن معه تحقيق هذه الأهداف على أحسن وجه في ظل الظروف البيئية المختلفة(جاهين، ٢٠١٦: ١٢٦).

وقد انتشر إدراج النظرية الإدارية الإسلامية الإداري على نطاق واسع في المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها في هذه الحقبة، وقد برهنت التجارب التطبيقية لهذه النظرية أن المؤسسات التي تنتهجها في أدائها تتفوق على المؤسسات التي لا تنتهجها في أدائها الكلي، وإذا كانت هذه النظرية من الضروري تطبيقها وتزويدها لرجال الإدارة في المؤسسات المختلفة فيعتبر تزويد رجال الإدارة في المؤسسات التعليمية بها من العناصر الأساسية لحيوية وذلك لدورها كأساس ملزم لرفي الشعوب وتنميتها.

يرجع الدافع لهذه الدراسة إلى افتقار علم الادارة بشكل عام والادارة التعليمية في الجامعات بشكل خاص للتصور الإسلامي في مجال الادارة ويعود ذلك الى نقص الابحاث في العلوم الإسلامية المختلفة ولا سيما علم الادارة.

وبناء على ما سبق تتلخص مشكلة البحث الحالي في الاجابة عن التساؤل الاتي:

ما هو واقع تقييم الاداء الاداري في بعض جامعات اقليم كردستان العراق في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية ؟ .

ثانيا: اهمية البحث

تتلخص اهمية البحث الحالي في الجوانب التالية :

١. قيمة وحيوية الادارة التعليمية في الجامعات عامة وجامعات كردستان العراق خاصة نظرا للطلب المتزايد على التعليم وحاجة الادارة التعليمية الى نظرية اصيلة تنبع من ثقافة المجتمع، وليس هنالك افضل من النظرية الإدارية الإسلامية في تقييم عمل الادارة التعليمية في الجامعات .
٢. يسعى الباحث الى ابراز المرونة في الفكر الاداري الإسلامي وذلك من خلال ابراز الفكر الاداري الإسلامي كفكر مرن يستوعب القضايا المستجدة ويتأثر بتطور الاحداث والمتغيرات التي تصيب المجتمعات الإنسانية .
٣. يسعى الباحث الى الاسهام في تزويد الادارة بشكل عام ،والادارة التعليمية بشكل خاص بالافكار والمبادئ الإسلامية في مجال الادارة التعليمية .
٤. يسعى الباحث الى الاسهام في تبويب وتنظيم النظرية الإدارية الإسلامية على اسس علمية على ضوء الاطر النظرية للمدارس الإدارية من خلال تجميع المواقف الإدارية التي كان لها اثر واضح في تصرف القائد في الادارات الإسلامية .
٥. تعتبر هذه الدراسة مدخل لاثارة انتباه المختصين في العلوم الإدارية على نحو ما يشتمل عليه التراث عند المسلمين من خصائص إدارية ومواقف ومفاهيم ومبادئ يمكن ان تشكل معالم اساسية لنظرية إدارية اصيلة ومعاصرة .

ثالثا: اهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى تقييم الاداء الاداري في بعض جامعات اقليم كردستان العراق في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية .

رابعا: فرضيات البحث

هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الاداء الاداري وفقا للنظرية الادارة الإسلامية وفقا لـ(الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) .

خامساً: حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالحدود التالية:

١. الحد المكاني: جامعة السليمانية وجامعة كرميان/العراق .
٢. الحد الزمني: العام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤ .
٣. الحد البشري: القيادات الإدارية على مستوى (الاقسام والشعب والوحدات) في جامعات عينة البحث.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

دراسة (عبد الكريم عبد الله سليمان الحاج عوض، ١٩٩٣): مواقف إدارية إسلامية في سياق النظرية الموقفية

"لقد حاولت هذه الدراسة استخلاص المواقف الإدارية التي تقع في سياق النظرية الموقفية في فترة إدارة الرسول ﷺ والخلفاء الراشدين، ثم ترتيب هذه المواقف وتبويبها، بهدف إثراء الفكر الإداري الحديث بالمفاهيم والأفكار الإدارية الإسلامية، إضافة إلى تسهيل مهمة الباحثين اللاحقين الذين يتناولون دراسة الإدارة الإسلامية. وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي: إن الإدارة الإسلامية مرنة، إذ من خلال فترة إدارة الرسول ﷺ والخلفاء الراشدين، كانت الإدارة الإسلامية تأخذ أنماطاً عدة وكانت غالباً ما تتخذ قرارات إدارية تتناسب وطبيعة كل موقف وقد لوحظ أن الأصول الإسلامية ممثلة بالقرآن والسنة النبوية تلتقي مع هذا التوجه وتدعمه في إطار روح الشريعة الإسلامية. إن قيادة الرسول (ﷺ) كانت تتخذ قرارات تتناسب مع كل حدث، وذلك على اعتبار أن الهدف الأسمى للرسول (ﷺ) هو صلاح الرعية وسعادتها، ولذا لم يكن يأتيه جهداً للوصول إلى هذه الغاية. إن إدارة الخلفاء الراشدين تأثرت بالموقف إلى حد كبير فغالباً ما كانت قراراتهم استجابة لأوضاع فرضتها طبيعة الموقف، والضرورات التي أملت ظروف الدولة الإسلامية الناشئة. لقد توافرت عناصر الضبط الموقفي بحسب نموذج فيدلر في الإدارة الإسلامية في عهد إدارة الرسول (ﷺ) والخلفاء الراشدين، ولكن بدرجات متفاوتة، فقد كان الإدارة الإسلامية تتمتع بدرجة ضبط عال في فترة إدارة الرسول (ﷺ) وأبي بكر وعمر والمرحلة الأولى من إدارة عثمان بن عفان، في حين بدأت درجة الضبط تقل

شيئاً فشيئاً، إلى أن وصل الأمر إلى الخروج على طاعة الخليفة، وقتله، وانقسام الدولة على نفسها والقتال بين المسلمين".

دراسة (فيضان احمد زعلان، ٢٠٢٠): الادارة اصولها ومبادئها في المجتمع الإسلامي

"يعد القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة الاساس الذي بنيت عليه الحضارة العربية الإسلامية، وعلى هذا الاساس فلا غرابة اذا ما قلنا ان الفكر العربي الإسلامي يمثل ارقى مراحل التنظيم والنظريات الإدارية الذي يتميز بها عن غيره من الفكر الاداري الحديث والمعاصر، لأرتباطه الوثيق بالعقيدة الإسلامية التي هي تشريع الهي مما جعلته يلتزم بالاخلاقيات والقيم الدينية، فأصبح فكراً متكاملأ يصلح للتطبيق العملي في كل زمان ومكان، من هنا جاءت فكرة البحث والدراسة التي نظمتها في مقدمة وخمسة محاور تناولت فيها مفهوم مصطلح الادارة واصول الادارة في القرآن الكريم والسنة المطهرة والمعاجم اللغوية فضلاً عن العمليات الإدارية الرئيسية ومبادئ واهداف الادارة وتضمنت الدراسة اهم النتائج وقائمة بالهوامش والمصادر".

الفصل الثاني : ادبيات البحث

المحور الاول: تقييم الاداء الاداري

مفهوم تقييم الاداء

تشير ادارة الاداء الى العملية الكاملة والمتكاملة لتحديد الاهداف، وتدريب الموظفين ، ثم تقييمهم ومكافأتهم (Dessler, 2004) وتشمل العملية اجمالاً على اربعة عناصر هي: تحديد الاهداف والمتابعة والتدريب والتغذية المرتدة والتطوير. لذلك يشتمل تقييم الاداء على جميع أنشطة الشركة التي تم تصميمها لتحسين اداء الموظفين (Sumelius, Bjorkman , Ehrnrooth, Makela and) (Smale, 2015). وبادارة الاداء هي العملية التي تساعد المؤسسات على ضمان ليس فقط ان جميع الموظفين يعلمون من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية، بل وايضا تطوير مهارات الموظفين وقدراتهم وفقاً لذلك، كما يتم مكافأة الموظفين وفق لذلك (Dessler, 2004). وتدور ادارة الاداء حول كيفية قيام المشرف بضمن هذه الشروط التي يسمح للموظف بالنجاح. بشكل عام، يعني ان الفرد ، والفريق،

والمؤسسة بأكملها يعرفون جميعها غرض المؤسسة واهدافها الرئيسية ، وما هي المهارات والمعرفة الضرورية، وكيف يعمل نظام الملاحظات والتغذية المرتدة .

تقييم الاداء هو نظام رسمي لمراجعة وتقييم اداء المهام الفردية او الجماعية ، النقطة الحاسمة في التعريف هي كلمة الرسمية، لأنه في الواقع، يجب على المديرين مراجعة اداء الافراد بشكل مستمر. وتعتبر عملية تقييم الاداء ذات اهمية خاصة لنجاح ادارة الاداء على الرغم من ان تقييم الاداء ليس سوى عنصر واحد من عناصر ادارة الاداء، الا انه حيوي، لأنه يعكس بشكل مباشر الخطة الاستراتيجية للمؤسسة، وعلى الرغم من ان تقييم اداء الفريق امر بالغ الأهمية عند وجود فرق في المؤسسة، فان تركيز تقييم الاداء في معظم المؤسسات يظل على الموظف الفردي، بغض النظر عن التركيز ، يقوم نظام تقييم الاداء الفعال بتقييم الانجازات وبدء خطط التطوير والاهداف والغايات (Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright and Wright, 2017:32) .

وفد عرف (Arogundade, Temitope, Olasunkanmi- Alimi and Ayodeji, 2015:54) تقييم الاداء بأنه : " التقييم المنهجي الدوري وغير المتحيز للموظف في المسائل المتعلقة بوظيفته الحالية وامكانياته مهارية للحصول على وظيفة افضل " ، كما اعتبر (Moradi, 2017) الهدف العام من تقييم الاداء هو تحسين كفاءة المؤسسة عن طريق محاولة تعبئة افضل الجهود الممكنة من الافراد الموظفين فيها، بهدف تحديد الرواتب والمكافئات وتطوير وتدريب الافراد، والتخطيط الوظيفي والترقيات المساعدة .

اهداف تقييم الاداء

تحول هدف تقييم الاداء من مجرد التركيز على الصفات الشخصية للأفراد الخاضعين للتقييم، الى التركيز على الاهداف والنتائج والانجازات التي يحققها الافراد في العمل، بمعنى ما يحققه الفرد من قيمة مضافة هو ما يطلق عليه الادارة بالاهداف ، وتتمثل اهم اهداف تقييم الاداء فيما يلي : (Lira, Gomes da Silva, and Viseu, 2016:23) :

١. اجراءات التقييم: توفر مقياسا مشتركا وموحدا لتقييم الاداء، بحيث يتم تقييم جميع الموظفين بنفس الطريقة، وهو ما يعطي تصنيف تمييزي لجميع الموظفين .

٢. **اتخاذ القرار:** يعتبر تقييم اداء الموظفين ممارسة عملية لصنع القرار في المنظمة، من حيث الاختيار والتدريب والترقية، ودفع المكافآت والحوافز.
٣. **سجلات اداء العمل:** تقييم الاداء يعطينا معلومات كاملة في شكل سجلات بخصوص الموظفين حيث تستخدم هذه السجلات عند الضرورة .
٤. **تطوير الموظفين:** تقييم الاداء يوجه الموظفين في التعرف على نقاط الضعف ، ومحاولة تجنبها ، وتحسين عملهم ، حيث تساعد سجلات تقييم الاداء في توفير الاساس لبرنامج التنمية الفردية، اذ ان تقييم الاداء يعطي الفرص العادلة للموظفين لتصحيح تجنب اخطائهم .
٥. **تمكين المشرفين ورفع كفاءتهم :** تقييم الاداء تمكن المشرف ان يكون اكثر يقظة وكفاءة وتحسين نوعية الاشراف من خلال منحه سجلا كاملا من اداء الموظف، بحيث يمكن ان يوجه الموظفين حسب نتائج وسجلات التقييم المتوفرة لديه .

فوائد تقييم الاداء

١. يجلب نظام تقييم الاداء الفعال فوائد للمشرف (الرئيس في العمل) والموظف والمؤسسة، ومن المحتمل ان يكون ذلك له العديد من الفوائد كما يراها (Corcorzn, 2006:87) : فهم اكبر للنتائج المتوقعة الموظفين ، وردود فعل دقيقة وبناءة على الاداء في الماضي، ومعرفة اكبر نقاط القوة والضعف، ووضع خطط لتحسين الاداء من خلال الاستفادة من نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف قدر الامكان، وتحقيق فرصة للتواصل مع الآراء والمشاعر حول الوظيفة واستغلال مهارات التقييم في الوظيفة، وزيادة الدافع والرضا الوظيفي، وتحقيق الفرصة لمناقشة قضايا العمل والفرص الوظيفية .
٢. يجب ان تكون جميع التقييمات على دراية كاملة بفوائد النظام من قبل مديريها الذين يقومون بأجراء التقييم، بحيث اذا فهم الموظفون الفوائد تماما، يمكنهم المشاركة بالكامل وبصدق في تقييم الاداء. وعليه يمكن للمديرين كسب الفوائد التالية من عملية تقييم الاداء: فهم افضل للموظفين ومخاوفهم وقلقهم وآمالهم وتطلعاتهم ، وايجاد الفرصة لإعادة تحديد اولويات الاهداف، وزيادة تحفيز الموظفين، من خلال ادارتهم بشكل فردي، وتطوير اداء الموظفين، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتحقيق الفرصة لربط الاهداف الفردية والجماعية بأهداف الادارة والتنظيم والتركيز بشكل اكبر على اداء

الموظفين. اما بخصوص الفوائد التي يمكن تحقيقها للمؤسسة فمنها: التواصل الافضل، وزيادة الدافعية بشكل عام للموظفين، وزيادة تنسيق الاهداف، وتعزيز الاداء العام للمؤسسات (Fisher,2015:43) .

الخطوات المستخدمة في تقييم الاداء

للقيام بتقييم اداء العاملين فانه يجب اتباع ثلاث خطوات رئيسية وهي(عليان، ٢٠١٠: ٣٢):

١. العمل على وضع مقياس معياري لقياس الاداء الفعلي لكل موظف، ويجب ان يكون الموظفون على علم بهذا المقياس بشكل مسبق ويعرفون اهدافه ومعايره .
٢. القيام بجمع المعلومات عن مستوى الاداء الفعلي للموظفين بالاعتماد على معلومات تغطي فترة عملية تقييم الاداء .
٣. العمل على مقارنة الاداء الفعلي للموظفين بالمقياس المعياري للأداء، والعمل على مقارنة النتائج في كل خطوة بنتائج الخطوة التالية للوقوف على اية انحرافات في الاداء والعمل على معالجتها .

معايير تقييم الاداء

تقيم اداء العاملين وفقا لأدوارهم المستقبلية في المنظمة، حيث انها ترتبط كفاءة الفرد في الماضي وكفاءته في الحاضر، وتتم باستخدام معايير محددة بمقارنة ادائهم الفعلي فيتحقق نجاح تقييم الاداء ، وهذه المعايير هي (بوبرطخ، ٢٠١٢: ٣٢):

- **معايير كمية** : بموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الانتاج التي يجب ان تنتج خلال فترة زمنية محددة اي انها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الاداء .
- **معايير نوعية** : وهي ان يصل انتاج الفرد الى مستوى معين من الجودة والدقة والاتقان وغالبا ما تحدد نسبة معينة للأخطاء او الانتاج المعيب بحيث لا يتجاوز الفرد ويسمى هذا النوع بالمعدل النوعي للأداء .
- **معايير كمية ونوعية** : وهذا النوع من مزيج من النوعين السابقين اذا بموجبه يجب ان يصل انتاج الفرد الى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الجودة والاتقان :

تهدف عملية تقييم اداء العاملين في تطوير خبرات الافراد ومعرفة نقاط ضعفهم للعمل على تقويتها وعلاجها وتصحيح اخطائهم، فلا بد من تحديد معايير الاداء للإنتاج وانجاز الاعمال ومن هذه المعايير (الحريري، ٢٠١٦: ٧٦) :

- الثبات والاستقرار في قياس انجاز العاملين .
- تمييز اداء العاملين، يتم التمييز وفقا لإنجاز العاملين وظائفهم، فتوزع المكافآت ، وتحدد الترقيات بناء على ادائهم .
- قبول العاملين لمعايير التقييم ، يجب ان تتسم معايير التقييم بالقبول في نفوس العاملين . يجب الا تكون معايير تقييم الاداء عادلة .

المحور الثاني: النظرية الإدارية الإسلامية

مفهوم الادارة في الإسلام :

ان الادارة في الإسلام تقوم على مجموعة مصادر :

اما المصدر الأول لهذه الادارة وقواعدها الفكرية واحكامها هو القرآن الكريم، الكتاب الذي انزله الله تعالى هدى ولبينات من الهدى والفرقان .

والمصدر الثاني الملازم للمصدر الأول والمكمل له فهو احاديث رسول الله (ﷺ) وافعاله وتقديراته . ولما كانت لغة بحثنا العربية، ولغة النبي محمد رسول الله (ﷺ) هي العربية كذلك، وهي اللغة التي انزل القرآن بهال ، فكان سببا في حفظها من المصير الذي آلت اليه كثير من اللغات القديمة، لذلك فانه يجمل بنا ان نتعرف على معنى الادارة في معاجم اللغة وفي القرآن والسنة.

بعد البحث يجد الباحث ان لفظة الادارة غير وارد في اي آية من الذكر الحكيم او اي معجم من معاجم اللغة، ووجدنا ان لفظ الادارة غير وارد في اي اية من الذكر الحكيم او اي معجم من معاجم اللغة، ووجدنا كلمات كثيرة من الفعل (دار) الثلاثي ومزيداته او مشتقاته ، مثل كلمة (الدار) او (الديار) و(الدائرة) وقد اوردت في المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم جميعها في مادة دور . (عبد الباقي: ٢٠٠٤، ص ٢٦٤-٢٦٥) .

وبسبب الغموض الذي يلف لفظ (الإدارة) فأنتني مضطر لاستعمالها في بحثنا هذا بمعناها الدارج اليوم بين علماء الإدارة العامة في الجامعات والمؤسسات الحكومية والخاصة والذي هو ترجمة للتعبير الانجليزي (Public Administration) او مرادفاته في اللغات الحية .

والمعنى الدارج للإدارة العامة انها تتكون من جميع العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة وان هذا التعريف يغطي مختلف العمليات في كافة الميادين مثل تسليم خطاب او بيع املاك عامة، او ابرام معاهدة، او منح تفويض لعامل مصاب الخ ... ومجال الإدارة العامة يشمل المشاكل العسكرية والشؤون المدنية وكثيرا من اعمال المحاكم، كما يتناول كافة اوجه النشاط الحكومي، كالشرطة والتعليم والصحة والاشغال العامة وغيرها . (الطماوي، ١٩٨٠، ص ١٤-١٥)

ويركز بعض المختصين في تعريفهم للإدارة بوجه عام على العملية الإدارية لان الإدارة عندهم هي العملية التي تختص بتوجيه الجهود البشرية المشتركة المنظمة لتحقيق بعض الاهداف. (رشيد: ١٩٧٤، ص ٢٠)

فهو مواطن صاحب فكر معين، يعتقد بصحته ويؤمن به ويسعى لتطبيقه في الواقع، كممارسة عملية يومية، ذلك ان أي عملية تغير نحو الافضل في حياة امة من الامم، لا يمكن ان تتم الا اذا ادرك المجتمع بكافة افراده اهمية هذا التغير وفائدته اولا، ومقدار حاجته اليه ثانيا، والإدارة في الفكر الإسلامي .

مرتكزات الإدارة الإسلامية

اتاح الله للبشر قدرا من المقدره على التأمل وحثهم على ذلك في العديد من الآيات البيئات في القرآن الكريم ولكنهم مع ذلك بشر يصيبون ويخطئون . فالنظريات في عالمنا المعاصر تستند وترتكز على أقوال البشر، ولهذا نجد ما كان مثلا نظرية مفروغا من صحتها بالأمس اصبحت اليوم نسيا منسيا .

وهكذا هي مبادئ ونظريات واسس ومناهج الإدارة العامة بشكل عام، اما الإدارة الإسلامية فهي ادارة ربانية ترتكز وتستند على ثلاثة مرتكزات هي:

١. **القرآن الكريم:** كلام الله لا يأتيه الباطل ولا يدخل فيه الغث، وقد تعهد الله بحفظه {إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ} . (الحجر، ٩) والقرآن المصدر الرئيس الأول للتشريع الإسلامي .
٢. **روايات اهل البيت:** ما صدر عن الرسول (ﷺ) من قول وفعل. وهي المصدر الرئيس الثاني للتشريع الإسلامي بعد القرآن الكريم، فما لم نجده في القرآن الكريم نجده في روايات اهل المصطفى (ﷺ) وفيهما ما يغنينا عن استيراد نظم ونظريات الآخرين، فهم بشر يصيبون ويخطئون وبين ايدينا كتاب الله وروايات اهل البيت عليهم السلام.
٣. **الاجتهاد:** المصدر الثانوي للتشريع الإسلامي عندما لا نجد في القرآن وروايات اهل البيت عليهم السلام ما نريد ان نشرع فيه. والاجتهاد يتم من قبل المؤهلين والمطلعين في أمور الدين انهم مؤهلون تأهيلا اكاديميا عاليا في مجال الادارة، هؤلاء المؤهلون في المجالين هو المطالبون ان يجتهدوا وذلك لدراسة كل ما يتعلق بالإدارة واخذ ما يتلاءم منه مع قرآننا الكريم وروايات اهل نبينا (ﷺ) . ويقول الدكتور الغفيلي في بحثه نحو (منهج إسلامي لدراسة الادارة) ان مثل تلك الدراسات يجب ان تكون الشرارة التي تنطلق ليكون محصلة انطلاقتها تطور اداري متميز وسلوك ينقل العالم الإسلامي بواسطتها نحو التقدم والقوة. (الغفيلي، ١٩٨٣، ص ١٣) .

القرآن الكريم وأثره في الادارة الإسلامية :

القرآن الكريم دستور الحياة انه المعجزة الذي يخاطب العقول وتقرؤه الابصار والبصائر على مر العصور. فقد تحدث القرآن الكريم في مختلف مناحي الحياة، والادارة من الامور التي اجمل الله سبحانه وتعالى الحديث عنها في القرآن وترك بيان الباقي للسنة النبوية ثم للاجتهاد فيما لم تبينه روايات اهل البيت عليهم السلام .

قال تعالى في فاتحة الكتاب: {الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ * الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ * مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ * إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ * اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ *} (الفاتحة: ١-٥) فالصراط المستقيم هو صراط المسلمين في عقيدتهم وشريعتهم وحكمهم وادارتهم واقتصادهم ومجتمعهم، مستقيم في ادائه وسلوكه ونهجه .

والإسلام ليس فيه مكان للتطرف، والادارة تقوم على مبدأ الثواب والعقاب وهكذا الحكم والادارة في الإسلام. قال تعالى: {لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا} (البقرة: ٢٦٨)

ويقول تعالى في موضع آخر: {وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ} (آل عمران: اية ١٠٤) .

نهج إسلامي قويم، دعوة للخير وأمر به ونهي عن المنكر. اية ادارة هي خير من ادارة تعيش في هذا المجتمع يؤثر بها وتؤثر به كما هي اية ادارة وفي أي مجتمع. ويقول في موضع آخر: {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ...} (النساء: ٥٨) أي ديانة هي اسمى من ديانة الإسلام، واي ادارة هي اروع من حكم الإسلام وادارته؟ امانة و عدل في الحكم ثم ترغيب بهذا النهج. وقوله تعالى: {يَا بَنِي آدَمَ إِمَّا يَأْتِيَنَّكُمْ رُسُلٌ مِنْكُمْ يَقُصُّونَ عَلَيْكُمْ آيَاتِي فَمَنْ اتَّقَىٰ وَأَصْلَحَ فَلَا خَوْفَ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ} (الاعراف: ٣٥) .

التقوى في كل عمل واصلاح في كل شأن من شؤون الدين والدنيا وبما يتلاءم مع متطلبات حياتنا وبما يجعل الإسلام متجددا قابلا للتطبيق في كل زمان وكل مكان. وقوله تعالى: {وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ} . (الانفال: ٤٦) ماذا لو فعل المسلمون بهذا التوجيه الإسلامي الرباني الكريم؟ وماذا لو اتبعت الادارات في الدول الإسلامي به؟ تنازعنا فذهب ريحنا واصبحنا مطمع كل طامع ومحل تجارب واستيراد. وقوله تعالى: {وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} (التوبة: ١٠٥) . فيه حث على العمل للدنيا والآخرة وجزاء كل نفس ما عملت ، دين يكرم العمل والعاملين بالجنة .

وقوله تعالى: {تَزِرْ وَرَاءَ ظَهْرِكَ سَوْسَنًا دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ} (يوسف: ٤٧) .

الهام رباني ليوسف عليه السلام تولى بعده يوسف مقاليد ادارة البلاد فقام بالتنظيم والادارة على خير ما يرام. وقوله تعالى: {مَنْ اهْتَدَىٰ فَإِنَّمَا يَهْتَدِي لِنَفْسِهِ وَمَنْ ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ

وَأَزْرَةٌ وَزَرَ أُخْرَى وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّى نَبْعَثَ رَسُولًا} (الاسراء: ١٥) تحديد للمسؤولية، كل يكافأ ويحاسب وفق عمل ولا يؤخذ احد بذنب غيره اسلوب اداري فريد.

اهمية الادارة في الإسلام

ان وجود الاداري في الفكر الإسلامي امر حتمي فرضته الطبيعة الإنسانية، و اوجبه الشرع لحكمة عظيمة، ونعمة على العباد جزيلة، بنيت على حب الانصاف والانتصاف. (الطرطوشي، ٢٠١٠، ص ٨٧-٩١) ، فوجده امر ضروري كضرورة الروح للجسد التي من غيرها يكون جامدا لا حياة فيه ولا حركة ولا انتظام، فهو الذي يتصف للناس من بعضهم بعضا، ويردع من تسول له نفسه ايقاع الظلم والاعتداء على الاخرين، وهو الذي ينظم حياة الجماعة ويوجه اعمالها الى ما فيه خير للجميع، وتحقيق حاجاتهم فقد قال الرسول (ﷺ) في كتابه الى الولاية " ان يقبل المعروف ممن جاء به ويحسن اليه ويرد المنكر على من جاء به ويقبحه عليه، و ان يحجز الرعية عن التظالم . (البديري، ٢٠٠٥، ص ١٩٩).

الفصل الثالث : اجراءات البحث

منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية، ويعود السبب إلى ملاءمة هذا المنهج مع إجراءات الدراسة الحالية وطبيعة الأهداف التي نسعى للوصول إليها. كما يعتبر هذا المنهج من أهم وأشهر طرق البحث العلمي وأكثرها استخداما في الدراسات.

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع الأساتذة العاملين في الجامعات الحكومية في كردستان في جامعتي كرميان والسليمانية بالعراق للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤.

ثانياً : عينة البحث

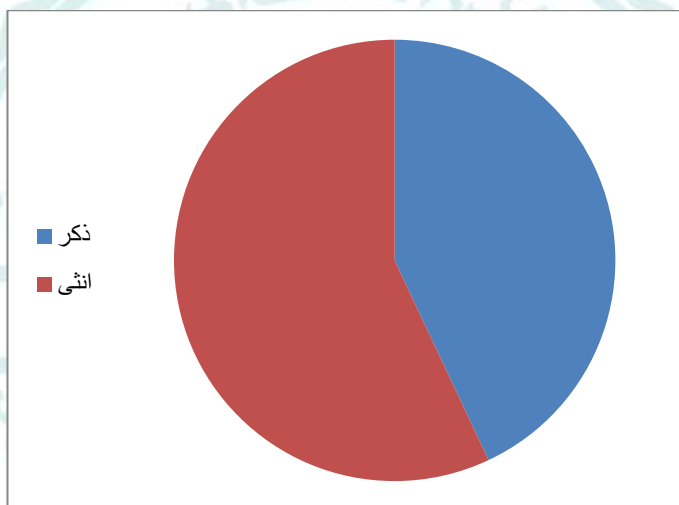
تم اختيار عينة مكونة من ١٥٠ فرداً من العاملين في جامعة السليمانية وكرميان، وسنوضح طبيعة المتغيرات الديموغرافية للعينة للتحليل الإحصائي وفق المتغيرات التالية:

١- الجنس

جدول (١) الجنس :

المتغيرات	N	%
نوع الجنس		
ذكر	٦٥	%٤٣
انثى	٨٥	%٥٧
المجموع	١٥٠	%١٠٠

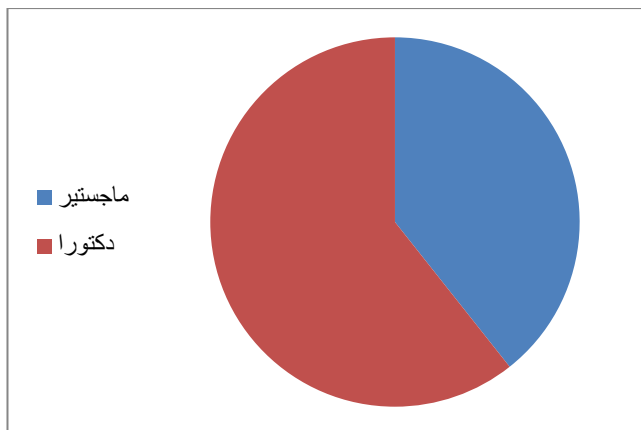
شكل (١) توزيع العينة حسب الجنس



٢- المؤهل العلمي

جدول (٢) المؤهل العلمي :

المتغيرات	N	%
المؤهل		
ماجستير	٥٩	%٣٩
دكتوراه	٩١	%٦١
المجموع	١٥٠	%١٠٠



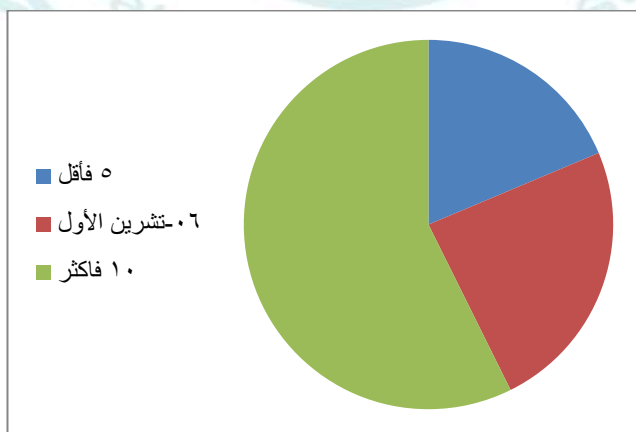
شكل (٢) المؤهل العلمي

٣. الخبرة الوظيفية

جدول (٣) الخبرة الوظيفية :

المتغيرات	N	%
الخبرة الوظيفية		
٥ فأقل	٢٨	١٩%
٦-١٠	٣٦	٢٤%
١٠ فأكثر	٨٦	٥٧%
المجموع	١٥٠	١٠٠%

شكل (٣) الخبرة الوظيفية



رابعاً: اداة البحث

تقييم الأداء الإداري للجامعة في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية

١- بناء الاستبيان

قام الباحث ببناء الاستبانة بناء على مراجعة مجموعة من الدراسات. وتكونت الاستبانة من (٣٨) فقرة موزعة حسب المحاور الفرعية التالية:

المجال الأول: خدمة المجتمع: ٧-١

المجال الثاني: البحث العلمي: ١٤-٨

المجال الثالث: الإدارة الجامعية: ٢٢-١٥

المجال الرابع: المؤسسة الجامعية: ٣١-٢٣

المجال الخامس: الهيئة التدريسية: ٣٨-٣٢

وتم وضع خمسة بدائل أمام كل فقرة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤) تصحيح الاستبانة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

٢. الخصائص الاحصائية للاستبانة

أولاً: صدق المحكمين

عرض الباحث الفقرات ومجالاتها على عينة من الخبراء، حيث اعتمد الباحث على نسبة الاتفاق كمعيار لقبول الفقرة وهي (٨٠%) حيث اجمع الخبراء على صلاحية الفقرات .

ثانياً: الثبات:

وظف الباحث معاملة الفا كرونباخ لاستخراج الثبات وكما يلي:

جدول (٥) ثبات الاستبانة

قيمة الفا كرونباخ	الابعاد	نوع المتغير
٠.٨٢٣	١. الخدمة المجتمعية	تقييم الاداء الاداري في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية
٠.٨٤٢	البحث العلمي	
٠.٧٨٥	الإدارة الجامعية	
٠.٨٢١	المؤسسة الجامعية	
٠.٧٨٥	الهيئة التدريسية	
٠.٨١١	الكلية	المجموع

الفصل الرابع: نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

وسنتناول في هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها، بالإضافة إلى تحليلها وتفسيرها وفق

الفرضيات المطروحة

أولاً: نتائج البحث

١. نتائج البحث الوصفية

قبل أن نتناول الإحصاء الوصفي لأبعاد المتغيرات في البحث الحالي لا بد من توضيح

معيار التصنيف المستخدم في الدراسة الحالية للتأكد من استيفاء البنود أم لا. وتتراوح من المستوى

الضعيف إلى المستوى الممتاز، وذلك على النحو التالي:

جدول (٦) يوضح معيار التصنيف لمجالات الدراسة

النسبة	التصنيف	ت
٨٥-١٠٠%	ممتاز	١
٧٥-٨٤%	جيد جداً	٢
٦٥-٧٤%	جيد	٣
٥٠-٦٤%	مقبولة	٤
أقل من ٥٠%	ضعيف	٥

الإحصاءات الوصفية لأبعاد الاستبانة

جدول (٧) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي وترتيب فقرات الاستبانة

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة الكلية	عدد الفقرات	الأبعاد
الثانية	٨٢%	٠.٥٧	٤.١١	٣٥	٧-١	الخدمة المجتمعية
الثانية	٨٢%	٠.٤٥	٤.١٢	٣٥	١٤-٨	البحث العلمي
الثالثة	٨٠%	٠.٤٦	٤.٠٤	٤٠	٢٢-١٥	الإدارة الجامعية
الأولى	٨٦%	٠.٥٢	٤.٣٢	٤٥	٣١-٢٣	المؤسسة الجامعية
الثانية	٨٢%	٠.٥١	٤.١١	٣٥	٣٨-٣٢	الهيئة التدريسية
	٨٢%	٠.٥٠	٤.١٤	١٩٠	٣٨	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن الوزن النسبي لتقييم الإدارة التعليمية الجامعية وفق النظرية الإدارية الإسلامية هو (٨٢%)، بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري قدره (٠.٥٠). ووفقاً لمعيار التصنيف فإن تقييم الإدارة التعليمية الجامعية في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية هو في مستوى جيد جداً. وبعد (المؤسسة الجامعية) جاءت في المركز الأول، وبعد (الخدمة الجامعية، البحث العلمي، أعضاء هيئة التدريس) جاءت في المركز الثاني، وبعد (الإدارة الجامعية) جاءت في المركز الثالث.

١- إحصائيات وصفية لبعد (خدمة المجتمع):

جدول (٨) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المنوي وترتيب فقرات مجال

الخدمة المجتمعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الترتيب
١	ضعف وجود آلية لمتابعة الخريجين للوقوف على كفاية مخرجات الجامعة وتأثيرها في المجتمع.	٣.٧٩	٠.٧٦	٧٥%	السادسة
٢	ضعف سعي الجامعة لإيجاد فرص لخريجها وربط مخرجاتها بسوق العمل	٤.٠٥	٠.٥٩	٨١%	الرابعة
٣	ضعف وجود آليات وأساليب محددة لتمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في الخدمة المجتمعية.	٤.٢٩	٠.٦٠	٨٥%	الثالثة

٤	ضعف مساهمة الجامعة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع	٤.٤٣	٠.٥٨	٨٨%	الثانية
٥	ضعف التنسيق مع مؤسسات المجتمع المختلفة لتقديم خدمة التأهيل والتدريب للمجتمع المحلي.	٣.٨٧	٠.٥٣	٧٧%	الخامسة
٦	ضعف ارتباط ترقية أعضاء هيئة التدريس بمجالات خدمة المجتمع.	٤.٥٣	٠.٥٠	٩٠%	الاولى
٧	ضعف ربط البرامج الجامعية بالخطة الاستراتيجية للتنمية المجتمع.	٣.٨٧	٠.٤٧	٧٧%	الخامسة
المجموع	الدرجة الكلية للبعد الاول	٤.١١	٠.٥٧	٨٢%	

وأظهرت نتائج بعد (خدمة المجتمع) أن وزنه النسبي بلغ (٨٢%) بمتوسط حسابي (٤.١١) وانحراف معياري (٠.٥٧). وبناء على معيار التصنيف الذي اعتمده الباحث في بداية الفصل يتبين لنا أن بعد (خدمة المجتمع) موجود لدى العاملين في الإدارة التعليمية الجامعية ويصنف بجيد جداً.

٢. الإحصاء الوصفي لبعد (البحث العلمي):

جدول (٩) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المنوي وترتيب فقرات البحث العلمي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الترتيب
٨	ضعف الدعم المالي المقدم للأبحاث العلمية.	٣.٩٠	٠.٥٤	٧٨%	الخامسة
٩	ضعف توفر قواعد بيانات متخصصة في الأبحاث العلمية على مستوى الجامعة	٣.٨٧	٠.٣٨	٧٧%	السادسة
١٠	ضعف الاهتمام بنتائج البحوث العلمية وتوظيفها والاستفادة منها	٣.٨٠	٠.٥٩	٧٦%	السابعة
١١	قلة الامكانيات المتاحة للبحث العلمي من معامل وأدوات ومكتبات	٤.٤٠	٠.٤٣	٨٨%	الثانية
١٢	ضعف الاهتمام بتنظيم المؤتمرات العلمية الدورية وورش العمل.	٤.٢٢	٠.٤٨	٨٤%	الثالثة
١٣	ضعف اشتراك الجامعة في قواعد بيانات المجلات العلمية الدولية المحكمة	٤.١٥	٠.٤٣	٨٣%	الرابعة
١٤	انشغال أعضاء هيئة التدريس نتيجة كثرة الأعباء التدريسية	٤.٥٠	٠.٣٠	٩٠%	الاولى
المجموع	الدرجة الكلية للبعد الثاني	٤.١٢	٠.٤٥	٨٢%	

أظهرت نتائج بعد (البحث العلمي) أن وزنه النسبي بلغ (٨٢%)، بمتوسط حسابي (٤.١٢)، وانحراف معياري (٠.٤٥). وبناء على معيار التصنيف الذي اعتمده الباحث في بداية الفصل يتبين لنا أن البعد (البحث العلمي) في الإدارة التعليمية الجامعية يصنف على أنه جيد جداً.

٣. الإحصائيات الوصفية لبعد (إدارة الجامعة):

جدول (١٠) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المنوي وترتيب فقرات بعد

الإدارة الجامعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الترتيب
١٥	قلة اهتمام ادارة الجامعة بتنمية كفايات الاداريين من خلال التدريب	٤.٢٣	٠.٤٧	%٨٤	الثالثة
١٦	ضعف معايير اختيار القيادات الأكاديمية	٣.٩٠	٠.٤٣	%٧٨	السادسة
١٧	تدني وعي بعض القيادات الأكاديمية بأهمية تطبيق ادارة الجودة الشاملة	٣.٨١	٠.٣٧	%٧٦	السابعة
١٨	وجود درجة عالية من المركزية في اتخاذ القرارات	٤.٢٦	٠.٥٩	%٨٥	الثانية
١٩	ضعف تدريب القيادات الأكاديمية على مهارات الادارة الجامعية وادارة الجودة الشاملة	٤.٤١	٠.٣٨	%٨٨	الاولى
٢٠	ضعف الافادة من التكنولوجيا الحديثة بصورة فعالة في الادارة الجامعية	٣.٩٨	٠.٥٧	%٧٩	الخامسة
٢١	الغموض في توصيف الوظائف وتداخل المهام الإدارية	٣.٧٤	٠.٤٧	%٧٤	الثامنة
٢٢	غياب معايير وشروط محددة عند التوظيف	٤.٠٦	٠.٤١	%٨١	الرابعة
المجموع	الدرجة الكلية للبعد الثالث	٤.٠٤	٠.٤٦	%٨٠	

وأظهرت نتائج بعد (إدارة الجامعة) أن وزنه النسبي بلغ (٨٠%)، بوسط حسابي (٤.٠٤)، وانحراف معياري (٠.٤٦). وانطلاقاً من معيار التصنيف الذي اعتمده الباحث في بداية الفصل يتبين لنا أن البعد (الإدارة الجامعية) في الإدارة التعليمية الجامعية يصنف بشكل جيد جداً.

٤. إحصائيات وصفية لبعد (المؤسسة الجامعية):

جدول (١١) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المنوي وترتيب فقرات

المؤسسة الجامعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الترتيب
٢٣	غياب الخدمات الطبية داخل مرافق الجامعة	٤.٢١	٠.٥٧	%٨٤	الخامسة
٢٤	قلة توفر الملاعب والصالات الرياضية ونوادي للطلبة المتميزين	٤.٢٥	٠.٣٤	%٨٥	الرابعة
٢٥	نقص دورات المياه الكافية للعدد الكبير من الطلبة.	٤.٥٧	٠.٤٦	%٩١	الثانية
٢٦	ضعف كفاية المختبرات العلمية لممارسة التجارب المعملية.	٤.١٠	٠.٦٥	%٨٢	السادسة
٢٧	غياب عوامل الأمن والسلامة في المباني الدراسية	٣.٩٨	٠.٤٨	%٧٩	السابعة
٢٨	قلة توافر الأماكن المناسبة لجلوس الطلبة وقت الاستراحة بين المحاضرات.	٤.٥٦	٠.٥٣	%٩١	الثانية
٢٩	ضييق أماكن المطالعة لمرتادي المكتبة من الطلبة واعضاء هيئة التدريس	٤.٣٢	٠.٦٥	%٨٦	الثالثة
٣٠	قلة توافر مباني سكنية لطلبة المناطق البعيدة والثانية.	٤.٢٩	٠.٥٤	%٨٥	الرابعة
٣١	وجود الجامعة في بيئة غير مناسبة للعمل الجامعي	٤.٦٢	٠.٥١	%٩٢	الاولى
المجموع	الدرجة الكلية للبعد الرابع	٤.٣٢	٠.٥٢	%٨٦	

أظهرت نتائج بعد (المؤسسة الجامعية) أن وزنه النسبي بلغ (٨٦%) بمتوسط حسابي (٤.٣٢)

وانحراف معياري (٠.٥٢). وبناء على معيار التصنيف الذي اعتمده الباحث في بداية الفصل يتبين لنا

أن بعد (المؤسسة الجامعية) في الإدارة التعليمية الجامعية يصنف بالممتاز.

٥. إحصائيات وصفية لبعدها (الهيئة التدريسية):

الجدول (١٢) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المنوي وترتيب فقرات بعد

الهيئة التدريسية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الترتيب
٣٢	قلة توفر الحوافز المادية	٣.٨٩	٠.٥٤	٧٧%	الخمسة
٣٣	ضعف تشجيع الارادة الجامعية اعضاء التدريس على تقديم المبادرات والافكار التي تؤكد الجودة الشاملة	٤.٠٥	٠.٦٥	٨١%	الثالثة
٣٤	قلة فرص التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدريس	٤.٢٧	٠.٤٣	٨٥%	الثانية
٣٥	ضعف التعاون والعمل المشترك بين اعضاء هيئة التدريس	٣.٨٩	٠.٥٢	٧٧%	الخمسة
٣٦	نقص وعي اعضاء هيئة التدريس بمبادئ واهمية ادارة الجودة الشاملة	٤.٣٧	٠.٦٢	٨٧%	الاولى
٣٧	ضعف ملائمة اعداد اعضاء هيئة التدريس بالنسبة لعدد الطلبة	٣.٩٧	٠.٣٩	٧٩%	الرابعة
٣٨	قلة توافر التخصصات المطلوبة لدى اعضاء هيئة التدريس	٤.٣٧	٠.٤٤	٨٧%	الاولى
المجموع	الدرجة الكلية للبعدها الخامس	٤.١١	٠.٥١	٨٢%	

أظهرت نتائج بعد (أعضاء هيئة التدريس) أن وزنه النسبي بلغ (٨٢%)، بمتوسط حسابي (٤.١١)، وانحراف معياري (٠.٥١). وبناء على معيار التصنيف الذي اعتمدها في بداية الفصل يتبين أن بعد (أعضاء هيئة التدريس) في الإدارة التربوية يصنف على أنه جيد جداً. ثانياً: التحقق من الفرضيات الفرضية الرئيسية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقييم العاملين في الإدارة التعليمية الجامعية على وفق نظرية الإدارة الإسلامية لصالح (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي (Anova) كما يلي:

١. الجنس :

الجدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الاداء الاداري وفقا للنظرية الإدارية

الإسلامية تعزى لـ(الجنس)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات	المتغير
٠.٦٥٦	٣.٩٧٦	ذكور	الجنس
٠.٥٦٥	٣.٩١٤	إناث	

ويبين الجدول (١٣) وجود تباين واضح في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (الجنس) تعزى إلى الفئات المختلفة لمتغيرات الجنس (ذكور، إناث). ولبيان أهمية الفروق الإحصائية وأهمية هذه الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (١٤).

الجدول (١٤) نتائج تحليل التباين (One way Anova) للفروق في اجابات عينة الدراسة تعزى

للجنس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى المعنوية Sig
الجنس	بين المجموعات	٥.٧٤٦	١	٥.٧٢	١٣.٤٣٣	٣.٩٢	٠.٠١
	داخل المجموعات	٢٣٧.١٠	١٤٧	٤.٣٢٣			
	التباين الكلي	٢٤٢.٨٥	١٤٨				

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (١٤) أن قيمة F المحسوبة هي (١٣.٤٣٣) وقيمتها الجدولية هي (٣.٩٢). ومن خلال مقارنتها يتضح أن قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. ووفقا لقاعدة القرار، تنص على أنه إذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية، فهذا يعني "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفقا للنظرية

الإدارية الإسلامية ". وكانت الفروق تبعاً للجنس ولصالح الذكور، وهذا ما يؤكد مستوى الدلالة (٠.٠١) والذي يقل عن ٠.٠٥ .

٢. المؤهل العلمي

الجدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الاداء الاداري وفقا للنظرية الإدارية

الإسلامية تعزى لـ(المؤهل العلمي)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات	المتغير
.٧٣٢	٣.٩٣٣	بكالوريوس	المؤهل العلمي
.٧٤٤	٣.٩٢٤	ماجستير	
.٧٣٢	٣.٩٥٤	دكتوراه	

ويبين الجدول (١٥) وجود تباين واضح في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (المؤهل العلمي) تعزى لاختلاف فئات متغيرات المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه). ولبيان أهمية الفروق الإحصائية وأهمية هذه الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (١٦).

الجدول (١٦)

نتائج تحليل التباين (One way Anova) للفروق في اجابات عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى المعنوية Sig
المؤهل العلمي	بين المجموعات	.٠٥٧	٢	.٠٢٦	٦.٠٤٥	٣.٩٣	.٠٠٣
	داخل المجموعات	٢٤٢.٧٩	١٤٧	.٤٤٤			
	التباين الكلي	٢٤٢.٨٥	١٤٨				

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (١٦) أن قيمة F المحسوبة هي (٦.٠٤٥) وقيمتها الجدولية هي (٣.٩٣). ومن خلال مقارنتها يتبين أن قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، وذلك وفقا لقاعدة القرار التي تنص على أنه إذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية، فإن هذا يعني "أن

هناك فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى أهمية ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء. ويعزى الإداري في النظرية الإدارية الإسلامية إلى (المؤهل العلمي)، وهذا ما يؤكد مستوى الدلالة (٠.٠٣) الذي يقل عن ٠.٠٥. ولتحديد مصدر هذه الاختلافات تم استخدام اختبار شيفيه.

الجدول (١٧)

نتائج اختبار شافيه Scheffe Test للفروق في الاجابات تعزى للمؤهل العلمي

المتوسط الحسابي	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	الفئات
٣.٩١٢	٠.٦٥*	٠.٤٧	-	بكالوريوس
٣.٩٣٣	٠.٤٧	-	-	ماجستير
٣.٩٨٧	-	-	-	دكتوراه

يظهر من خلال الجدول (١٧) انه توجد فروق بين النتائج ، حيث تميل الفروق لصالح فئة الدكتوراه.

٣. سنوات الخبرة الوظيفية

الجدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الاداء الاداري وفقا للنظرية الإدارية الإسلامية تعزى لـ(سنوات الخبرة الوظيفية)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات	المتغير
.٦٩٤	٣.٨٧٦	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
.٧٢٣	٣.٩٣٣	من ٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات	
.٧٧٥	٣.٩٨٧	١٠ سنوات فأكثر	

ويبين الجدول (١٨) تبايناً واضحاً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في تقييم الأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات - ١٠ سنوات فأكثر). ولبيان أهمية الفروق الإحصائية وأهمية هذه الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (١٩).

الجدول (١٩)

نتائج تحليل التباين (One way Anova) للفروق في اجابات عينة الدراسة تعزى لسنوات الخبرة الوظيفية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى المعنوية Sig
سنوات الخبرة	بين المجموعات	.٧٤٣	٢	.٣٨١	٦.٧٥٤	٩٢.	.٠٠٢
	داخل المجموعات	٢٤٢.٠٧	١٤٧	.٤٨٧			
	التباين الكلي	٢٤٢.٨٤	١٤٨				

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (١٩) أن قيمة F المحسوبة هي (٦.٧٥٤) وقيمتها الجدولية هي (٣.٩٢). ومن خلال مقارنتها يتبين أن قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار التي تنص على أنه إذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية فإن ذلك يعني "وجود فروق ذات دلالة إحصائية على المستوى ذات أهمية ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري. وترجع في النظرية الإدارية الإسلامية إلى (سنوات الخبرة). وهذا ما يؤكد مستوى الأهمية (٠.٠٢) الذي يقل عن ٠.٠٥. ولتحديد مصدر هذه الاختلافات تم استخدام اختبار شيفيه.

الجدول (٢٠)

نتائج اختبار شافيه Scheffe Test للفروق في الاجابات تعزى لسنوات الخبرة الوظيفية

الفئات	اقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات - اقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر	المتوسط الحسابي
اقل من ٥ سنوات	-	٠.٣٧	٠.٥٩*	٣.٩١٧
من ٥ سنوات - اقل من ١٠ سنوات		-	٠.٤٥	٣.٩٥٨
١٠ سنوات فأكثر			-	٣.٩٦٢

يتبين من الجدول (٢٠) انه توجد فروق بين النتائج ، حيث تميل الفروق لصالح فئة ١٠ سنوات فأكثر .

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

١. الوزن النسبي لتقييم الأداء الإداري في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية هو (٨٢%) بمتوسط حسابي (٤.١٤) وانحراف معياري قدره (٠.٥٠). ووفقا لمعيار التصنيف فإن تقييم الأداء الإداري في ضوء النظرية الإدارية الإسلامية جاء في مستوى جيد جدا. وبعد (المؤسسة الجامعية) جاءت في المركز الأول، وبعد (الخدمة الجامعية، البحث العلمي، أعضاء هيئة التدريس) جاءت في المركز الثاني، وبعد (إدارة الجامعة) جاءت في المركز الثالث.
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (الجنس) ولصالح الذكور.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (المؤهل العلمي) ولصالح فئة الدكتوراه.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات الأفراد للأداء الإداري وفق النظرية الإدارية الإسلامية تعزى إلى (سنوات الخبرة) ولصالح فئة سنوات الخبرة ١٠ فأكثر.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج السابقة يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

١. ضرورة تبني الادارة الجامعية في جامعات كردستان العراق للنظرية الإدارية الإسلامية نظرا لوجود مشكلات تتعلق بمجالات الادارة التعليمية فيما يرتبط بالهيئة التدريسية او الادارة الجامعية او المؤسسة الجامعية او الخدمة الجامعية، او فيما يتعلق بالبحث العلمي .
٢. تضمين مبادئ النظرية الإدارية الإسلامية بشكل اعمق في مواد اقسام الادارة في كليات الادارة والاقتصاد فضلا عن الكليات المرتبطة بها .

٣. اقامة الدورات التدريبية لرؤساء الاقسام وعمداء الكليات ورؤساء الجامعات على مبادئ النظرية الإدارية الإسلامية وامكانية توظيفها بشكل واضح في عملية الادارة التعليمية الجامعية في جامعات كردستان العراق
٤. تحديد ابرز المعوقات المادية والإدارية والفنية التي تقف بالضد من تطبيق مبادئ النظرية الإدارية الإسلامية
٥. توجيه الباحثين الى القاء مزيد من الضوء على النظرية الإدارية الإسلامية من خلال بحوث طلبة الدراسات العليا او فيما يتعلق ببحوث الاساتذة المتخصصين .
المصادر
- البدرى، عبد الحميد (٢٠٠٥)، الاساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر عمان- الاردن ، ط٢.
- جاهين، محمد محمد (٢٠١٦): التنظيمات الإدارية في الإسلامي، الهيئة المصرية العامة للكتاب .
- جريو، داخل حسن ،(٢٠١٠)التعليم العالي في العراق وبعض متطلبات الاصلاح)مجلة المجمع العلمي العراقي، الجزء الثاني، المجلد (٥٧).
- رشيد، احمد(١٩٧٤): نظرية الادارة العامة ، ط٣، القاهرة، دار المعارف .
- الشمري، جواد ، محمد ،فراس عزيز(٢٠٠٤) (الابلاغ المالي في الجامعات الحكومية معيار محاسبي مقترح) رسالة مقدمة الى جامعة الموصل
- الطماوي، سليمان محمد (١٩٨٠): "مبادئ الادارة العامة " ، ط٦، القاهرة.
- عبد الباقي، صالح الدين (٢٠٠٤) إدارة الموارد البشرية" مدخل تطبيقي معاصر"، الدار الجامعية الاسكندرية.
- الهاشم، ليلي (٢٠٠٦): واقع الادارة الاستراتيجية في الاجهزة الحكومية السعودية، بحث متوفر على <http://repository.ksu.edu.sa/jspui/bitstream/th0425f.pdf>