

درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات
الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

**The Degree of Implementation of Governance and Its
Relationship to Organizational Excellence in Private
Jordanian Universities in the Capital, Amman,
From the Viewpoint of Teaching Staff**

إعداد:

آلاء محمد عبد الرزاق الحمود

إشراف:

الدكتور كاظم عادل الغول

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

شباط، 2021

تفويض

أنا آلاء محمد عبد الرزاق الحمود، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخة من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: آلاء محمد عبد الرزاق الحمود.

التاريخ: 2021 / 01 / 24.

التوقيع: اللاء الحمود

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة والموسومة بـ: "درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في

الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

وأجيزت بتاريخ: 03 / 02 / 2021م.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. كاظم عادل الغول	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. علي حسين حورية	عُضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
د. عثمان ناصر منصور	عُضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. كايد محمد سلامة	عُضواً من خارج الجامعة	جامعة اليرموك	

شكر وتقدير

قال تعالى: (أليس الله بأعلم بالشاكرين) صدق الله العظيم.

اللهم لك الحمد حمداً كثيراً مباركاً كما تُحب ربي وترضى.

الحمد لله ربّ العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيّدنا محمد وعلى آله وصحبه
ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

أقدّم خالص شكري وامتناني لمن مدّ لي يد المساعدة، وفي مقدمتهم أستاذي الفاضل المُشرف على
الرسالة: **الدكتور كاظم الغول**؛ الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي، وتقوية عزيمتي، ونصحي وإرشادي،
جزاك الله خيراً، ومتّعك بالصحة والعافية، ونفع بك الأمة.

كما وأتقدّم بالشكر الموصول للأساتذة الكرام **أعضاء لجنة المناقشة** الموقرة على تكريمهم بالموافقة
على مناقشة هذه الرسالة.

وأتقدّم بجزيل الشكر إلى **رئيس الجامعة، وأساتذتي الكرام في كلية العلوم التربوية** في جامعة الشرق
الأوسط على جهدهم الكبير أثناء مسيرتي العلمية والبحثية بالجامعة.

وأتقدّم بالشكر والعرفان لأستاذي الفاضل **الاستاذ الدكتور أحمد أبو كريم**.

وإلى كل من ساعدني ونصحتني ووجهني ...

أشكركم جميعاً

الباحثة: الاء محمد عبدالرزاق الحمود

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع لكل من ساندني وشجعني أثناء مسيرتي الدراسية والبحثية وأخص بالذكر:

غاليتي وجنتي أمي الحبيبة، كنتِ الداعم لي دائماً في كل وقت وحين.

زوجي الغالي وأبنائي، تحملتم معي الصعاب، ورفعتم معنوياتي دائماً.

أختي الغالية ورفيقتي: نجلاء.

صديقات العمر: (ريما الجدع، أسماء الراعي، آلاء خضر، آلاء تيم).

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل

الباحثة

فهرس المحتويات

أ.....	العنوان
ب.....	تفويض
ج.....	قرار لجنة المناقشة
د.....	شكر وتقدير
ه.....	الإهداء
و.....	فهرس المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الملحقات
ك.....	الملخص باللغة العربية
م.....	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

1.....	المقدمة
3.....	مشكلة الدراسة
4.....	هدف الدراسة وأسئلتها
5.....	أهمية الدراسة
7.....	حدود الدراسة
7.....	مُحدّدات الدراسة
7.....	مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

9.....	أولاً: الأدب النظري
22.....	ثانياً: الدراسات السابقة
30.....	ثالثاً: ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

33.....	منهج الدراسة
33.....	مجتمع الدراسة
34.....	عينة الدراسة
36.....	أداة الدراسة

37	صدق أداة الدراسة.....
43	ثبات أداة الدراسة.....
45	متغيرات الدراسة.....
45	إجراءات الدراسة.....
46	المعالجة الإحصائية.....

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

49	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
54	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
61	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....
67	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
74	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

76	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
81	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
84	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....
87	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
90	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
91	التوصيات.....

قائمة المراجع

93	المراجع العربية.....
100	المراجع الأجنبية.....

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
34	توزيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان حسب متغير الجنس	1-3
35	توزع مجتمع الدراسة حسب الجامعة والجنس.	2-3
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والرتبة الأكاديمية والمسار الأكاديمي.	3-3
38	معاملات ارتباط فقرات محور درجة تطبيق الحوكمة ومجالاته.	4-3
40	مصنوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية مع محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة.	5-3
40	معاملات ارتباط فقرات محور مستوى التميز التنظيمي ومجالاته.	6-3
43	مصنوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على استبانة مستوى التميز التنظيمي.	7-3
44	معامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة.	8-3
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	9-4
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التشاركية.	10-4
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الشفافية.	11-4
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المساءلة.	12-4
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير الجنس على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	13-4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	14-4
57	تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	15-4

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
16-4	نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) في حسب متغير الرتبة الأكاديمية.	58
17-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير المسار الأكاديمي على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	60
18-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	61
19-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الموارد البشرية.	62
20-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الهيكل التنظيمي.	63
21-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الاستراتيجية.	65
22-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الثقافة التنظيمية.	66
23-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير الجنس على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	68
24-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	69
25-4	تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	70
26-4	نتائج المقارنات البعدية بطريقة شيفيه (Scheffe) حسب متغير الرتبة الأكاديمية	72
27-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير المسار الأكاديمي على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	73
28-4	معامل ارتباط بيرسون بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية.	75

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
103	أداة الدراسة بصورتها الأولية	1
109	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
110	أداة الدراسة بصورتها النهائية	3
116	كتاب تسهيل مهمة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	4
118	كتاب تسهيل مهمة موجه من وزارة التعليم العالي إلى الجامعات الخاصة لجامعة الاسراء، جامعة الزيتونة، جامعة البترا	5

درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد:

آلاء محمد الحمود

إشراف:

الدكتور كاظم الغول

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد تكونت عينة الدراسة من (280) عضو هيئة تدريس من كلا الجنسين، واستخدم المنهج الوصفي المسحي وتم تطوير استبانة بمحورين: المحور الأول: لقياس درجة تطبيق الحوكمة لدى الجامعات الأردنية الخاصة، والثاني: لقياس مستوى التميز التنظيمي لدى الجامعات الأردنية الخاصة وقد تم التأكد من صدقهما وثباتهما وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- أنّ درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسطة.

- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف متغير الجنس، لصالح الذكور، وأيضاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة ككل لدرجة تطبيق الحوكمة تعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي.

- مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لجميع المجالات قد جاءت بدرجة متوسطة.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى التميز التنظيمي للمجالات (تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية) تعزى لاختلاف متغير الجنس.

- وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لاختلاف متغير الجنس، لصالح الذكور، وأيضاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية لصالح رتبة أستاذ، وأيضاً لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، لصالح المسار الأكاديمي الإنساني.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى التميز التنظيمي تعزى لاختلاف المسار الأكاديمي في مجال تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية.

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية وقوية ودالة إحصائية بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.701).

- في ضوء نتائج الدراسة؛ توصي الدراسة بمراجعة أنظمة حوكمة الجامعات الخاصة ودرجة تطبيقها باستمرار.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، التميز التنظيمي، الجامعات الأردنية الخاصة، الثقافة التنظيمية، تميز الاستراتيجية، المساءلة.

The degree of implementation of governance and its relationship to organizational excellence in private Jordanian universities in the capital, Amman, from the viewpoint of teaching staff

Prepared by: Alaa Mohammad Al-Hmoud

Supervised by: Dr. Kazem Al-Ghoul

Abstract

The current study aimed to identify the degree of governance implementation and its relationship to organizational excellence in private Jordanian universities in the capital, Amman, from the point of view of faculty members. The study consisted of (280) faculty members of both sexes, and the descriptive survey approach was used and a questionnaire was developed with two axes. The first axis: to measure the degree of implementation of governance in the private Jordanian universities, and the second: to measure the level of organizational excellence in the private Jordanian universities.

--The the degree of implementation of governance in private Jordanian universities in the governorate of the capital, Amman, from the point of view of faculty members is average.

--The existence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha 0.05 \geq$) between the averages of the sample estimates of the degree of application of governance in the private Jordanian universities in the capital Amman from the viewpoint of the faculty members due to the difference in the gender variable in favor of males, and also the difference in the academic rank variable in favor of the rank of professor.

--The absence of statistically significant differences between the averages of the sample's estimates as a whole to the degree of the application of governance due to the difference in the academic track variable.

--The level of organizational excellence in the private Jordanian universities in the governorate of the capital, Amman, from the viewpoint of the faculty members for all fields, was of a moderate degree.

--The absence of statistically significant differences between the averages of the sample's estimates at the level of significance ($\alpha 0.05 \geq$) for the level of organizational excellence for the fields (organizational structure excellence, strategy excellence, organizational culture distinction) due to the difference in the gender variable.

--There are statistically significant differences between the averages of the sample's estimates at the significance level ($\alpha 0.05 \geq$) of the level of organizational excellence in the private Jordanian universities in the capital Amman governorate from the viewpoint of the faculty members due to the difference in the gender variable in favor of males, and also to the difference in the academic rank variable in favor of the rank Professor, and also due to the difference in the academic track variable, in favor of the humanitarian academic track.

--The absence of statistically significant differences between the averages of the sample's estimates of the level of organizational excellence due to the difference in the academic path in the field of excellence in human resources, the distinction of the organizational structure, and the excellence of organizational culture.

-The existence of a positive, strong, and statistically significant correlation between the degree of implementation of governance and the level of organizational excellence, as the value of the Pearson correlation coefficient was (0.701).

- In light of the results of the study; The study recommends constantly reviewing the governance systems of private universities and the degree of their application.

Keywords: Governance, organizational excellence, private Jordanian universities, organizational culture, strategy excellence, accountability.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

يشكل قطاع التعليم العالي جزءاً مهماً وحيوياً في بناء المجتمع، وفي الأردن يعتبر من أهم ثرواته ومصادر تقدمه، وتعد الجامعات سبباً رئيساً لنمو الاقتصاد المعرفي الشامل؛ لذا أصبحت مؤسسات التعليم العالي أحوج ما تكون إلى إعادة صياغة كافة الأنظمة فيها عبر نظام خاص يحكمها، بأسلوب إداري مستقل ومتطور. إن الإدارة الجامعية تشكل منظومة متكاملة من خلال تطبيقها عمليات التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمتابعة، والتقييم، لضمان تحقيق أهدافها بجودة عالية. وتحتاج الجامعات أن تدار برؤية ثاقبة ومبادئ تشريعية؛ لتواجه تحديات عصر العولمة، وتحقيق تنمية مستدامة، وضمان انضباط إداريا داخليا يوفر مناخاً للتميز، ويضمن من خلاله الارتقاء بالإنتاجية، وتحسين الجودة لمواجهة التحديات، وتعزيز مقدرتها التنافسية، إضافة لتقديم خدمة تعليمية غير متذبذبة، مستثمرًا في نفس الوقت ثروة المعلومات التكنولوجية التي يواكبها العالم المعاصر.

خرج مفهوم الحوكمة في الجامعات؛ لتكون بمثابة الإطار الشامل لنظام تعليمي عال؛ يضمن خلاله رسم السياسات، وتحقيق الأهداف بكفاءة، من خلال التوجهات الاستراتيجية، والتشريعات المنظمة التي يحكمها اطارًا تنظيميًا ركيزته الداعمة الشفافية في العمل، والتشاركية لجميع الأطراف، والمساءلة عن الأداء والنتائج، لا سيما أن للجامعات الخاصة دورًا لا يمكن التغافل عنه في النهضة العلمية والاقتصادية، (باشا وناصر وياسين، 2002).

ويرى ناصرالدين (2012) أن حوكمة الجامعات منظومة متكاملة تشمل كافة الأنظمة والتعليمات؛ لتحقيق الجودة والتميز في العمليات والمخرجات، وذلك من خلال التركيز على

المصداقية، والشفافية، والمسؤولية، وأضاف أن ارساء قواعد الحاكمية في إدارة شؤون الجامعات يحتاج إلى إدارة التغيير أكثر من التغيير نفسه، لأن كثيرًا من المتطلبات تحتاج إلى تفعيل ما هو موجود وتطبيقه بشفافية.

ولضمان حسن التطبيق للحكمة المؤسسية، لا بد من الالتزام بمعايير هي: مدى تطبيقها للمساءلة والشفافية، ومدى تحقيقها للشمولية، ومدى تطبيقها للتمكين والتحويل، وسرعة الأداء والجودة (توغوط، 2007).

ويضيف أبو كريم (2005)، أن الشفافية هي معيار للوضوح والمكاشفة في أنماط العمليات الإدارية مما يسهم في تخفيض الفساد وتعزيز قيم النزاهة، فالشفافية تزيد من جذب الاستثمار ومحاربة الفساد وإغلاق الأبواب أمام الروتين. ويرى فلوريني (Florini, 2004) أنّ الشفافية أداة حاسمة لتعزيز النهج الديمقراطي وهناك ارتباطًا وثيقًا بين الشفافية وحسن الحكم.

لا شك ان الإدارة التقليدية التي تسودها المركزية كنمط إداري في الجامعات العربية حالت دون التطوير الإداري الجامعي، وفي ظل القفزة التي طالت مناحي الحياة، وانعكاس أثرها على القطاع التعليمي وما يشهده القطاع من تطور متسارع؛ يستدعي تطبيق الحكمة لتخدم العملية التعليمية (الفرحات، 2014).

ومع التطور السريع الذي يشهده العالم في كافة المجالات، يتطلب من الجامعات قبول التحدي، والسعي الدائم المستمر نحو التطوير، وتحسين الأداء، عبر إجراءات إدارية فعالة يضمن خلالها تحقيق التميز التنظيمي، وهو من المفاهيم الإدارية التي تعد مطلبًا ضروريًا للجامعات؛ لتحقيق الجودة في الأداء، وتبني الابداع والابتكار، والجاهزية الدائمة لمواجهة الأزمات (التوبجري، 2020).

وحيث أن نظام التعليم العالي، بما في ذلك الجامعات الخاصة يمتاز بالتنوع والتكامل مع منظومة التعليم العام، لمساهمته بشكل كبير في نهضة المجتمع من مختلف الجوانب الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية وغيرها، لذا لابد من التوجه نحو أساليب إدارية غير تقليدية، تضمن جودة المخرجات، وفعالية الأداء، من خلال تطبيق الحوكمة في الجامعات، وما تعتمد عليه من معايير خاصة بمؤسسات التعليم العالي بشكل عام، تتمثل في: الشفافية، والمساءلة، والتشاركية؛ كي تتمكن الجامعات الخاصة من مواكبة مسيرتها بقوة، ودافعية، وتلبي احتياجات المجتمع (ناصرالدين، 2012).

نظرا لأهمية الحوكمة، وأثرها الفعال في تحقيق التميز التنظيمي، إضافة لضمانها تنسيق مراحل صنع القرار على مختلف المستويات، وصقل الخبرات الإدارية من المنتظر أن تساهم الحوكمة بمخرجات تحقق قفزات في التميز، ورفع مستوى الجودة في الجامعات على كافة الأصعدة المحلية والاقليمية، لاسيما ان الجامعات من أهم مؤسسات التنمية في المجتمع.

مشكلة الدراسة

تعاني العديد من الجامعات الخاصة من المركزية، والنمطية في رسم سياساتها، والارتباك في اتخاذ القرار بالوقت المناسب، واختلاف الآراء في عدة قضايا، نظرا لعدم الاحتكام الى أسس سليمة واضحة، إضافة لضعف التمكين الإداري، والعبء الكبير على الإدارة العليا، مما يساهم في زيادة الشعور بالإحباط، وعدم المشاركة في القيادة، واتخاذ القرار، ضمن اجواء تنقصها النزاهة، والشفافية، والمساءلة؛ مما ينعكس سلبا على تحقيق التميز التنظيمي للجامعات الخاصة.

من أبرز معوقات الأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة غياب التميز التنظيمي، اذ تفتقر كثير من الجامعات إلى قيادات داعمة تتبنى الابداع والابتكار والتطوير الإداري الجامعي. لذا كان لابد

من الامام بتطبيق الحوكمة المؤسسية لضمان حسن الانجاز والتميز التنظيمي الداعم للاستثمار الآمن والانطلاق نحو التنافسية (هلال، 2010).

وتتمثل أبرز المشكلات التي تحد من التميز التنظيمي في الجامعات بالأنظمة الإدارية التي تحول دون رسم سياساتها بكفاءة، وتحقيق أهدافها بفعالية، لذا كان لابد من التوجه لمدخل إداري معاصر يضمن فعالية الإدارة على كافة المستويات، ومواجهة التحديات، وتميز المرؤوسين، وارتقاء التنافسية داخل وخارج البيئة التنافسية (عثمان، 2020).

وفي ظل التطور السريع الذي تشهده الجامعات الأردنية الخاصة، وبوجود التنافسية العالية، ومواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي، والابتعاد عن الأداء التقليدي، لا سيما أنّ للقيادة دور وتأثير لتحقيق التميز؛ يبرز دور الحوكمة من خلال تعزيزها لمعايير الشفافية، والمساءلة، والتشاركية؛ ليحقق تميزاً تنظيمياً في المنظومة العلمية.

وعليه ومن خلال اطلاع الباحثة على الادب النظري، ونتائج الدراسات السابقة، واستشعارها للأهمية البالغة للحوكمة، جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان- المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1- ما درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة

أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة

العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة

الأكاديمية، والمسار الأكاديمي؟

3- ما مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة

أعضاء هيئة التدريس لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة

العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية

والمسار الأكاديمي؟

5- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس

لدرجة تطبيق الحوكمة، ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات

الجنس، والرتبة الكاديمية، والمسار الأكاديمي؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها في جانبها النظري والتطبيقي من خلال سعيها التعرف على درجة

تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة

عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- يُؤمّل أن تفيد نتائج هذه الدراسة الجامعات الأردنية الخاصة في معرفة درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في محافظة العاصمة عمّان وذلك من وجهة نظر الهيئات التدريسية في تلك الجامعات مبدّين آرائهم.
- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول مفاهيم إدارية مهمة ومعاصرة وهي الحوكمة والتميز التنظيمي؛ لما لها من دور كبير في عملية التنمية والمساهمة في التحوّل إلى الاقتصاد المعرفي.
- يُؤمّل أن تفيد هذه الدراسة الجامعات الأردنية الخاصّة في رسم سياسات جامعاتهم في جوّ يسوده التميز التنظيمي لبلوغ غاياتها الاستراتيجية.
- يُؤمّل أن تفيد الدراسة في تحديد المسؤوليات الملقاة على أعضاء هيئة التدريس، ضمن معايير الشفافية، والتشاركية، والمساءلة.
- يُؤمّل من الدراسة إظهار العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي.
- يُؤمّل أن تساهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية لموضوع الحوكمة والتميز التنظيمي.
- إظهار أهمية تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصّة وكيفية ترسيخها للحصول على مخرجات تنافسية على المستوى المحلي والإقليمي.
- يُؤمّل أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لعمل أبحاث لم يحتويها الأدب النظري والدراسات السابقة ذات صلة بالمتغيرين، والأداة التي تم التأكد من صحة ثباتها وصدقها.
- ستوفّر الدراسة تقييماً إجرائياً لدرجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- قد تزوّد المهتمين بمقاييس ذات خصائص سيكومترية مقبولة في موضوع الحوكمة وفي موضوع التميز التنظيمي.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

- الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع الدراسة على الحوكمة والتميز التنظيمي.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على أربع جامعات أردنية خاصة في محافظة العاصمة عمان هي: جامعة الشرق الأوسط، جامعة الإسراء، جامعة البترا، جامعة الزيتونة.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2020-2021.
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة- عمان.

محددات الدراسة

تحدد نتائج الدراسة الحالية بدرجة صدق أداة الدراسة وثباتها، وكذلك مدى الدقة والموضوعية في استجابة أفراد العينة، كما ان تعميم نتائج الدراسة واجراءتها لا يتم الا على مجتمع الدراسة.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الاجرائية

تُعرّف الحوكمة بحسب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بأنها: " ممارسة السلطة الإدارية والاقتصادية والسياسية لإدارة كافة شؤون الدولة، وهو يشمل الآليات والمؤسسات التي يعبر من خلالها المواطنون عن مصالحهم ويمارسون كافة الحقوق ويؤدون التزاماتهم، فيتجسد بذلك حق الاختيار والتنوع " (الحسيني، 2014:6).

وتعرّف أيضا الحوكمة المؤسسية: " تمكين المؤسسات المختلفة من تمشية أعمالها دون العودة

في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا " (محمد، 2008:12).

تُعرّف الحوكمة إجرائياً بأنها الإجراءات والقواعد المتبعة لإدارة الجامعات، وذلك عبر إرساء معايير أساسية من الشفافية، والتشاركية، والمساءلة؛ لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية، وتحدّد حسب استجابة أفراد العينة على مقياس الحوكمة ممثلاً في أداة الدراسة.

ويُعرّف التميز التنظيمي بأنه: "مهمّة المنظمات لتحقيق أهدافها بشكل استراتيجي من خلال التفوق في الأداء وحل مشكلاتها بصورة فاعلة تميزها عن باقي المنظمات" (السعودي، 2008:263). وعرفها جيلجيوس (Gilgeous, 1997:34) "تحقيق أفضل الممارسات العالمية للمنظمة في أداء مهامها، وارتباط المنظمة مع زبائنها، والمتعاملين معها بعلاقات تأييد وتفاعل، إضافة لقدرة المنظمة على معرفة قدرات منافسيها والتفوق عليها".

ويُعرّف التميز التنظيمي إجرائياً: قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات عالية في الأداء والتنفيذ والنتائج بشكل يفوق المعتاد، لتحقيق الأهداف وللانطلاق نحو التنافسية، وتحدّد حسب استجابة أفراد العينة على مقياس التميز التنظيمي ممثلاً في أداة الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذات العلاقة المباشرة بمتغيري الدراسة: الحوكمة والشفافية الإدارية، بالإضافة إلى عرض أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

أولاً: الأدب النظري

تم استعراض الأدب النظري في محوري، الحوكمة والتميز التنظيمي وكما يأتي:

1) الحوكمة

مفهوم الحوكمة

تُعرّف الحوكمة الجامعية أنها "مبادئ ومعايير ونظم الجودة والتميز التي تحكم أداء الجامعات بما يضمن سلامة العملية التعليمية ونزاهة السلوكيات وبما يضمن تحقيق مبادئ المشاركة والشفافية والمساءلة، وتقديم مصلحة الجماعة على مصلحة الأفراد، وترتكز الحوكمة على تطبيق القوانين، والأنظمة ومعايير التميز في جميع العمليات الإدارية وغير الإدارية" (ناصرالدين، 2019:61). وظهرت عدة مسميات للحوكمة منها: الحاكمية، الحكمانية، الحكومة الرشيدة. وهي تدل على استخدام معايير الشفافية والعدالة والتشاركية في الإدارة (أبو النصر، 2015). كما ذكر حماد (2005) أن الحوكمة نظام يهدف إلى الرقابة على المستويات الإدارية العليا لتحقيق الأهداف ضمن معايير الشفافية والمسؤولية والنزاهة.

ويرى عبدالسلام (Abdul Salam, 2013:9) أنّ الحوكمة "عملية تطبيق تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات على العمليات الحكومية لتحقيق البساطة والأخلاقية والمساءلة والاستجابة والشفافية في

العمل الإداري". أيضاً هي "صياغة خطة استراتيجية تتضمن رسالة وأهداف الجامعة ووضع سياسات وخطة العمل لإدارة الجامعة بكفاءة" (السالم، 2009:30). وهي كذلك "عملية تغيير العلاقات بين المؤسسات والمواطنين باستخدام تقنية المعلومات لتقليل الفساد الإداري" (الهوش، 2012: 4). عرّفها ابراهيم (2010:56) بأنها "شكل من أشكال الإدارة لتحقيق عدة أهداف والتخلص من المركزية بشفافية عالية". ويضيف السالمي (2006:32) أنها تعني "الاستخدام المحكم للمكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات بخطوات متسلسلة". وهي أيضاً "التميز في الأداء المؤسسي بناءً على معايير من العدالة والتشاركية والشفافية ضمن إطار من القوانين والنظم والإجراءات الإدارية" (عقلان، 2015: 15)

أهمية الحوكمة وأهدافها

من أهم دواعي الحوكمة؛ القضاء على الفساد الإداري والمالي في المؤسسات من خلال اعتماد نهج الشفافية، والمساءلة، والتشاركية بما يضمن الالتزام التام بالقوانين، والانظمة، وضمان تكافؤ الفرص. وتعتبر الحوكمة من الأساليب الإدارية الأساسية؛ للتغلب على التغيرات البيئية والتكنولوجية السريعة، وهي كفيلة بإنشاء نظام قوي يسوده المشاركة الفعالة (Sharma, 2004).

ويعدّ الإصلاح الإداري، أحد العناصر الفعالة التي تسهم في تنمية الدول، وتحسين خدماتها لمواجهة الفساد الإداري. لذا لا بد من دعم الإصلاح الإداري من خلال الحوكمة التي تعمل على إيجاد فرصاً جديدة في اقتصاد المعرفة الدولي، وإصلاح كيفية عمل المؤسسات مثل الجامعات، وإدارة المعلومات، وإدارة الوظائف الداخلية وخدمة الطلاب والكادر الجامعي كافة، إضافة لاستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق التنمية والإصلاح الإداري من خلال تعزيز الشفافية وإزالة

قيود الوقت، والمسافة، واي فجوات وتفويض الكادر الجامعي في المشاركة في المسؤولية بكافة أنواعها (كافي، 2018).

ويرى الصالحي (2016) أنّ للحوكمة دورا في تحديد مسؤوليات الإدارة، وتعزيز مساءلتها والتأكيد على الشفافية، والتشاركية الذي يسهم باكتشاف التلاعب والفساد الإداري لتحسين إدارة الجامعات الخاصة وقيمة أسهمها ونزاهة تعاملها وبالتالي رفع قدرتها التنافسية.

أهداف الحوكمة

تهدف الحوكمة إلى تحقيق العدالة داخل وخارج المؤسسة، وتحقيق الانضباط باتباع سلوك أخلاقي مناسب، وتعزيز الشفافية التي تعتمد على المصادقية والوضوح والإفصاح والمشاركة (حماد، 2005). ويضيف حجازي (2004) أنّ الحوكمة تسهل تقديم الخدمات بطريقة سلسة وتبتعد عن التعقيدات الإدارية اعتمادا على بيئة عمل جيدة ومُحفّزة تضمن مصالح العمل وتعمّق دور سوق المال وتنمّي الاستثمار وتشجّع تدفّقه وبالتالي زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني.

وفي الجامعات تعمل الحوكمة على زيادة الإحساس بالمسؤولية من خلال مشاركة كافة أعضاء الكادر التدريسي في عملية صنع القرار وتنفيذه بصورة صحيحة، وتعزز الحوكمة المسؤولية الاجتماعية للجامعات من خلال استقلاليتها التي تحفز الانجاز لمواكبة الاحتياجات المتطورة في المجتمع (سليمان، 2008).

ومن أهم المجالات التي تشكل حوكمة جامعية رشيدة وجود هيئات تمثيلية مهنية وطلابية على الصعيد الداخلي والخارجي للجامعة، ووجود أدوات لتقييم الأداء على مستوى الأقسام والكليات والجامعة ككل بصفة دورية وبمشاركة الطراف المعنية، والخضوع للمساءلة، والتعامل بشفافية، وبناء الحوار الأكاديمي الديمقراطي (الشرفات، 2017).

معايير الحوكمة

تعمل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي جنباً إلى جنب مع مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع من خلال تطبيق الكثير من الاستراتيجيات والأدوات والأساليب، ومن أبرزها الحوكمة وفقاً لمعاييرها الواضحة والمحددة، ومن أبرزها التشاركية، والمساءلة، والشفافية.

-التشاركية

وهي اتاحة المجال لجميع المعنيين في الجامعات الخاصة بشكل مباشر أو غير مباشر للمشاركة في وضع القواعد والمبادئ ورسم السياسات والتعليمات والإجراءات التي تخص العملية التعليمية التعلمية ضمن معايير واضحة (ناصر الدين، 2019). والسماح لأعضاء مجلس الجامعة والعاملين بإبداء آرائهم، واعطائهم الفرص في المشاركة والمناقشة، وتقبل مقترحاتهم مع وضع المكافآت والحوافز لتحفيزهم بشكل مستمر (العريني، 2014).

-المساءلة

ترتبط المساءلة في المؤسسات بوجود الفساد الإداري بشكل عام، وترتبط أيضاً بمساءلة طرف من أطراف العقد حول مخرجات العقد طبقاً للشروط المتفق عليها من حيث النوع، التوقيت، الجودة. (جودة وخشبة وعبدالقادر ومخيمر ومطوع، 2000).

والمساءلة نوع من الاليات المستخدمة لمراقبة الوفاء بالمسؤوليات، بشرط توفير بيئة مناسبة تضمن حسن الأداء، وهي وسيلة لبلوغ غاية معينة تتضمن التنمية المستدامة، وليست في حد ذاتها هدفاً (اليونسكو، 2018).

ويضيف الشيباب وأبو حمّور (2011) أن المساءلة تكمن أهميتها في الجامعات لحماية كافة المصالح بشكل فاعل وضبط العمل من خلال المتابعة المستمرة، بوجود معايير يحتكم إليها، مع ضرورة تحفيز المرؤوسين للإبقاء على تحمل مسؤولية نتائج أعمالهم وإنجازاتهم ضمن مبدأ الثواب والعقاب.

ومن الجدير بالذكر أن المساءلة آلية تتضمن كافة المجالات الإدارية كإدارة المخاطر، والمراجعة المالية، والإشراف على الأساليب المستخدمة لتقييم أداء الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والمديرين، والموظفين الإداريين (جفطة، 2017).

– الشفافية

للشفافية أهمية كبيرة تكمن في تقليل الغموض والضبابية والقضاء على مظاهر التخلف الإداري وغموض التشريعات، ونمو العمل بمعايير عالية الجودة، والترابط بين المنظمات المختلفة؛ لأنه تتم مخاطبة جميع المستويات الإدارية وإحداث التكامل بين أهدافها، وتطوير الوحدات الإدارية من وحدات إدارة متخصصة إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها (عليّات، 2020).

إذا رجعنا إلى التاريخ الإسلامي عبر التاريخ لم يكن مفهوم الشفافية قد تبلور، لكن كان يضرب في المسلمين المثل بالأخلاق العالية والممارسات السياسية والإدارية التي تتم عن نزاهة عالية، وقد مثل الخليفة عمر بن عبد العزيز أنموذجاً فريداً بحسن الإدارة والحكمة والحفاظ على بيت مال المسلمين. فما هو أحد ولاته كتب إليه قائلاً: ان مدينتنا قد خربت، فان رأى أمير المؤمنين أن يقطع لنا مالا نرّمها به فعل، فرد عليه أمير المؤمنين (الامام العادل): إذا قرأت كتابي هذا فحصنها بالعدل، نقّ طرقها من الفساد، فان في ذلك مرمتها (أبو كريم، 2005).

للشفافية اهمية كبيرة لاسيما أنها تحفز على الالتزام بسلوك أخلاقي أثناء أداء العمل، وتساعد على إنجاز الأهداف (هلال، 2010). الشفافية الإدارية مرتبطة بالأنماط السلوكية والآليات والادعاءات التي تقوم بها الإدارة بهدف الكشف المقصود عن المعلومات والمشاركة في صنع القرارات ووضوح السياسات والتشريعات (أبو كريم، 2009). وأضاف خرابشة (1997) أن الشفافية تمثل قناة مفتوحة للاتصال تساعد على تحديد معايير العمل الإداري بدقة بتطبيق معايير الشفافية.

وحدّد نعيمة (2011) معاييرًا تساعد في تحقيق الشفافية الإدارية:

- الوضوح الإداري: تكون المؤسسة واضحة القرارات الإدارية والافصاح عن الأسباب القانونية والواقعية للقرارات.

- تمكين العاملين من اتخاذ القرارات: المشاركة الفعلية في إدارة المنظمة مما يساعد على تولد التفكير الابداعي وتحمل المسؤولية وتفعيل الرقابة الذاتية.

- المعلومات لجميع العاملين: اعطاء صورة واضحة ومكتملة لأداء المنظمة مع وضوح التشكيلات والوحدات الإدارية مما يزيد ويحسن الأداء.

- الرقابة الشاملة: وجود نظام رقابي متكامل وتقييم مزدوج الأداء.

يوجد عدّة مؤشرات لقياس مستوى الشفافية الإدارية من أبرزها: وجود رؤية قوية وطموحة، ووجود رسالة قوية مرتبطة بالرؤية، وقيم داعمة للرؤية والرسالة الخاصة بالمنظمة، وأهداف وسياسات محددة للمؤسسة، والاعلان والابلاغ عن رؤية ورسالة وقيم وأهداف وسياسات المنظمة، وتوفير البيانات والمعلومات التي يحتاجها الجمهور، وإشراك المرؤوسين في بعض امور المنظمة، ونشر تقارير دورية للمنظمة (مدحت، 2016).

مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات

ذكر المليجي (2012) أبرز المراحل لضمان نجاح الحوكمة في الجامعات ومنها:

أولاً: التعريف بالحوكمة: يتم هنا توضيح مفهوم الحوكمة، أهميتها، أهدافها، أساليبها وتعتبر

مرحلة التعريف بالحوكمة من أهم المراحل لغرس ثقافة الحوكمة.

ثانياً: توفير الأساسيات وتعني: توفير الأسس التنظيمية وتحديد المستويات الإشرافية وتوفير

البنية الأساسية، وتعتبر البيئة أمراً ضرورياً لتأسيس الحوكمة لتحقيق التفاعل الفعال.

ثالثاً: مرحلة اعداد برنامج زمني محدد الأعمال والمهام والواجبات، مع تحديد المعوقات والعقبات

ومعالجة كل منها.

رابعاً: مرحلة المعلومات: تتمثل بضرورة توفير المعلومات الأساسية للانتقال إلى المهام من حيث

الاعتماد على الأسلوب الرقمي الشامل، وهنا من الضروري مراعاة عملية التحول الإلكتروني وتقليص

الفارق من خلال توفير الوسائل اللازمة.

خامساً: مرحلة تنفيذ الحوكمة من حيث وجود القيود والضوابط فيما يتعلق بالحوكمة وتخص

المحتوى الأخلاقي والقيمي لتحقيق أكبر قدر من الاستقلالية والشفافية، وفي هذه المرحلة يتم قياس

مدى رغبة الأطراف المعنية في تطبيق الحوكمة.

سادساً: مرحلة متابعة وتطوير الحوكمة وهذه المرحلة ذات طبيعة تكاملية وقائية لضمان حسن

التنفيذ للمراحل السابقة.

معوقات تطبيق الحوكمة

تعتبر الثقافة السائدة في المجتمع وما يتضمن من قيم ومعايير ومعتقدات تؤثر في تطبيق

الحوكمة؛ فهناك قيم وقرارات تحد من حرية الطالب وأعضاء هيئة التدريس وتقيد من حرية التعبير.

أيضاً التشريعات الجامعية قد تتضمن نصوصاً تقيد أعضاء هيئة التدريس في المشاركة بصنع القرارات. وبالنسبة لطريقة إدارة الجامعة؛ تكمن المشكلة في الطريقة المتبعة في تعيين القيادات الجامعية من رئيس الجامعة إلى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، ففي حالة تم تعيينهم من قبل سلطات إدارية وتنفيذية ولا ينتخبون لتولي مناصبهم ينعكس هذا سلبياً على معيار الشفافية والاستقلالية، أيضاً غياب فكرة وضع معايير لتقييم القيادات الجامعية وقياس ادائها والغياب التام لفكرة تقييم الطلاب للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. ويعتبر غياب أعضاء هيئة التدريس عن الحياة الجامعية وضعف مشاركتهم تجنباً للصدام مع إدارة الجامعة تقادياً للنقل التعسفي وغياب التنظيمات المستقلة من معوقات الحوكمة (عزت، 2009).

ومن أبرز معوقات تطبيق الحوكمة ضعف العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة الجامعية وسيادة ثقافة مقاومة التغيير كما ذكر ليتش (Leach, 2008). أمّا سراج الدين (2009) فيرى أنّ من أهم معوقات الحوكمة صعوبة تطبيق اللامركزية واستقلال الجامعات وضعف استجابة الوظائف الجامعية للمستجدات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، أيضاً ضعف نظام الترقّي والبحث العلمي وعدم التفاعل الفكري والثقافي داخل الجامعة وبالتالي عدم دعم عملية التفاعل مع الجامعات الأخرى.

(2) التميز التنظيمي

اشتمل التميز التنظيمي على الموضوعات الآتية:

مفهوم التميز التنظيمي

تسعى الجامعات في الوقت الحالي نحو التميز، لكنّ القليل منها من يحقق هذا الهدف؛ لذا يعتبر التميز التنظيمي حالة صحيّة ينبغي أن تسعى له وتحققه عبر جهود العاملين وتميزهم وتوجيه القادة ودعمهم المستمر تحت تأثير ثقافة تنظيمية داعمة (الهوساوي، 2009).

عرّف السعودي (2008: 263) التميز التنظيمي بأنه " قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة عبر التفوق في أدائها وحلّ مشكلاتها بصورة فاعلة تميزها عن غيرها من المنظمات". وعرّفها مجالي (Majali, 2009:146) "تفوق المنظمة باستمرار عبر تقديم أفضل الأساليب والممارسات في أداء مهامها وارتباطها مع عملائها بعلاقات التأكيد والتفاعل". وهي تفوق في أداء المنظمة بشكل يفوق الأداء المتوقع أو أن تتفوق على مثيلاتها في السوق، أو أن تفوق توقعات العملاء من تلك المنظمة" (البحيبي، 2014: 29).

كما يُعرّف التميز التنظيمي بأنه " الأساليب التي تتصف بالإبداع والابتكار عند الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية واحداث تغييرات مطلوبة للوصول إلى أداء جيد يميز المنظمة عن غيرها" (محسن، 2017: 289). وأضافت الفحيلة (2019: 430) أن التميز التنظيمي " تحقيق أداء أفضل، وخدمة متميزة لمتلقي الخدمة من خلال تطوير اليات عملها ليعطي نتائج ايجابية على النمو الاقتصادي، والاجتماعي".

خصائص التميز التنظيمي

تواجه الجامعات الخاصة تحديات على الصعيدين المحلي والعالمي، أهم هذه التحديات تحقيق التنافسية، التي تتطلب برامجًا للتطوير، وخططًا ذات جودة عالية تضمن التفوق في الأداء، وإدارة الأزمات بكفاءة، إضافة لتبنيّ الإبداع والابتكار لتحسين مخرجات العمل، وتحقيق التميز التنظيمي الذي يمتاز بعدة خصائص (عثمان، 2020):

-التركيز على العمل التعاوني.

-تدريب كافة أعضاء الجامعة على مهارات متطورة.

-القدرة على مواجهة التحديات وإدارة الأزمات.

-التخلص من مشكلات الأنظمة الإدارية التقليدية مثل: انخفاض روح العاملين المعنوية، ضعف استثمار الكفاءات، هجرة العقول البشرية، من خلال إثارة وتبني القدرات الابداعية للعاملين لتحقيق أهداف الجامعة التي ينتمون إليها.

أهمية التميز التنظيمي

تحتاج المؤسسات التنظيمية بما فيها الجامعات إلى سعي مستمر وبذل جهد للوصول لمكانة مرموقة بين المنافسين، تتجاوز توقعات الجميع حيث تكمن أهمية التميز التنظيمي بما يلي (الشهراني، 2017:37-38):

- زيادة الدقة في العمل واختيار أفضل أساليب العمل.
- تسهيل عملية الاتصال بين كافة العاملين وعلى كافة المستويات الإدارية وفي كل الاتجاهات.
- توفير المورد البشري ذو الكفاءة، والثقافة التنظيمية المتميزة التي تتبنى الابداع والابتكار.
- تحقيق معدلات تغير سريعة تزيد من القدرة التنافسية.
- رفع مستوى الانتماء للمؤسسة التنظيمية مما يؤدي إلى بذل أقصى جهد مما ينعكس على الإنتاجية.

مبادئ وأبعاد التميز التنظيمي

تسهم مجموعة من المبادئ في ضمان تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسات وهي: الاستمرارية، ووجود رؤية مستقبلية، والشمولية، وتوفير مناخ وظروف العمل الداعمة كالقيادة القوية، والعناصر البشرية المدربة، وقيم العمل الثابتة، والابتكار بالعمل، وتبني التعلم المستمر، والابتكار، وتمركز محور العمل حول الانجازات التي تحقق التنافسية والصدارة (المليجي، 2012).

- لضمان تحقيق التميز التنظيمي، لا بد من معرفة أهم ابعاده وهي: تميز الهيكل التنظيمي، وتميز القيادة، وتميز الثقافة التنظيمية، وتميز الاستراتيجية، وتميز المرؤوسين.
- الهيكل التنظيمي: باعتباره أداة لتجنب المركزية في العمل والابتعاد عن الروتين والإجراءات البيروقراطية، والاعتماد على هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة من خلال ربط أجزاء التنظيم، وتحديد العلاقات بين الأقسام المختلفة عبد الوهاب (Abedel Wahab, 2016).
- القيادة: وهي ما ينهجه القادة من استراتيجيات وسلوك يتصفان بالكفاءة؛ لاستغلال الفرص التنظيمية وتبني الاعمال الابداعية ودعمها، ومواجهة المخاطر والأزمات، والهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم النصور (Alnusoor, 2010).
- الثقافة التنظيمية: وهي القيم، والمعتقدات، والمعايير، والاعراف التنظيمية التي تعد إطار يحكم أداء المنظمة (برحومة ومهديدة، 2012). وحتى تتميز الثقافة التنظيمية لا بد من اتباع اساليب تسهم في تميزها من خلال غرس مفاهيم التميز بين العاملين، والمشاركة الفاعلة في تنمية المجتمع، وتوجيه العاملين نحو السلوك المتميز وتعزيزه، إضافة لتلبية متطلبات العاملين، والحرص على تمكينهم (آل مزروع، 2010).
- الاستراتيجية: وتعنى بوجود رؤية مستقبلية يتبعها تخطيط استراتيجي شامل ومتكامل وتوجيه كافة الإمكانيات لتعزيز مستويات الأداء المطلوبة (الشهراني، 2017).
- المرؤوسين: يركز تميز المرؤوسين على تطوير وتنمية أعضاء المؤسسة بشكل مستمر، وتوفير المهارات الضرورية لإظهار الجانب الابداعي، والحرص على المشاركة الفاعلة، والمبادرة لإيجاد حلول للمشكلات بشكل سريع (منصور والعايد، 2013).

التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية

هنالك العديد من الأسباب الضرورية التي ذكرتها عثمان (2020) تستوجب من الجامعات الالمام

بأهمية التميز التنظيمي والحاجة الملحة له ومنها:

-اساليب الرقابة غير المحكمة.

-المنافسة بلا حدود، أو هي المنافسة المفتوحة التي نشأت نتيجة الغزو الثقافي.

-انخفاض الروح المعنوية لدى بعض العاملين.

-عدم تبني الأفكار الإبداعية.

-ضعف استثمار الكفاءات.

-هجرة العقول البشرية.

كما أضاف داود (2020) إلى مبررات أخرى للأخذ بمراحل التميز التنظيمي ومنها:

-ضرورة شعور العاملين بالتقدير لذاتهم وما ينجم عن ذلك من إنجاز للأعمال بكفاءة.

- تنمية القدرة على تحمل المسؤولية.

-وسيلة لجمع المعلومات لاتخاذ القرارات المهمة فيما يخص الموارد البشرية مثل: الترقية،

التميز في الأداء، الحوافز.

-التعرّف على العقبات والقدرة على تجاوزها في حال ظهورها.

العلاقة بين الحوكمة والتميز التنظيمي

ترتبط الحوكمة في المؤسسات المختلفة بمعايير أساسية من الشفافية، والتشاركية، والمساءلة.

والحاجة الآن ضرورية وملحة للتخلص من البيروقراطية الإدارية، وروتين العمل، وضرورة التوجّه

لتعزيز منظومة العمل الجماعي، وتبني الابداع والابتكار، ودعم التحفيز الفعّال للمؤسسات، وخوض التنافسية، والاتجاه نحو اللامركزية كما ذكر بيوتروسكي (Piotrowski, 2007).

ويرتقب من توظيف الحوكمة تحقيق اصلاح إداري شامل يحوي إنجازات يعبر عنه بالتميز التنظيمي الذي يمحو من الأذهان صورة الإدارة البيروقراطية الجامدة البطيئة، ويفسح المجال نحو الإبداع والابتكار، ويُحدث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري وينتقل من الإدارة بالأوراق إلى الإدارة بالتغيير والمعرفة (مدحت، 2016).

أما التكامل ما بين تطبيق الحوكمة والتميز التنظيمي فيحقق حماية للمساهمين، ويراعي مصالح العمل ويحد من استغلال السلطة، وينمي الاستثمار ويشجع تدفقه (رزق، 2010). لا شك أنّ الحوكمة تعمل على تعزيز التميز التنظيمي وتعرّي الفساد الإداري وتقضي على المحسوبية، وتفرض الرقابة على الادارات المختلفة، وترشد الانفاق، وتدعم العملية الديمقراطية، وتكثف التواصل بين مكونات المجتمع (ابو العزم، 2012).

وفيما يخصّ التعليم الجامعي وضمان تحقيق أفضل النتائج، تقوم الحوكمة على تعزيز التميز في الأداء بما يتلاءم مع معايير الشفافية، والتشاركية، والمساءلة، وذلك من خلال إرساء المفهوم الديمقراطي، ودعوة الجميع للقيام بمسؤولياتهم لتحسين جودة التعليم وتعزيز النمو الاقتصادي بحسب (اليونسكو، 2017).

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث

1) الدراسات السابقة التي تناولت الحوكمة

دراسة ميهتا (Mehta, 2014) التي هدفت إلى التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (172) شخصاً من الهند، ومن أبرز نتائج الدراسة: أنّ توقّعات المواطنين عالية عند تطبيق الحوكمة الإلكترونية لكن خبراتهم سلبية، وأنّ الحوكمة الإلكترونية كفيلة بتحسين الخدمات.

دراسة المومني (2016) التي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن وعلاقتها بفعالية الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها، والتعرف على وجود علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة وفعالية الأداء الإداري، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (201) إدارياً، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن مرتفعة، بالإضافة لوجود علاقة إيجابية بين درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة وفعالية الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن.

دراسة أبو عرب (2017) التي هدفت إلى التعرف على دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية، على الكليات التقنية بمحافظة غزة،

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتكوّنت عينة الدراسة من (173) موظفا من العاملين بالمراكز الإشرافية في الكليات التقنية العاملة بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى ان: تطبيق الحوكمة في الكليات التقنية كان مرتفعا، ويسهم تطبيق الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، المُسمّى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لتطبيق قواعد الحوكمة تُعزى لنوع الكلية.

دراسة جفطة (2017) التي هدفت إلى التعرف على دور حوكمة الجامعة في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر الاطراف ذات الصلة، وذلك من خلال ربط مبادئ حوكمة الجامعة الثلاث: الاستقلالية، وتقييم الأداء، والمشاركة بضمن جودة التعليم العالي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات الشخصية، والملاحظة، والسجلات والوثائق في الجانب التطبيقي، وتم بناء استمارة أيضاً، وتكونت عينة الدراسة من (250) فرداً من أعضاء التدريس في جامعة سطيف-1، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: الممارسة المتبعة بجامعة سطيف-1 لكل من (الاستقلالية، وتقييم الأداء، ومشاركة أصحاب المصلحة في اتخاذ القرار بالجامعة، لا تسهم في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وهدفّت دراسة الزهيري والقريشي (2018) إلى تطبيق الحوكمة الإلكترونية اعتماداً على قدرات الموارد البشرية لرفع مستوى الأداء في مؤسسات المعلومات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (219) شخصا من الإدارتين العليا والوسطى في جامعة واسط في العراق لقياس مستوى الموارد البشرية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى أنّ

استخدام الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات المعلومات يحقق السرعة في الإنجاز، ويعمل على التقليل من التكلفة، ويقلل من الإجراءات مع زيادة الاتقان.

دراسة صالح والصالحي (2018) التي هدفت إلى التعرف على نماذج حوكمة الجامعات، وأثرها في بناء التوجه الاستراتيجي، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في عمان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستدلالي، وتكونت عينة الدراسة من (1780) عضو هيئة تدريس في الجامعات الخاصة في عمان، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن: أنموذج الشركات هو الأنموذج الأكثر تأثيراً على التوجه الاستراتيجي، لم يكن للأنموذج الاكاديمي أي تأثير في التوجه الاستراتيجي، وأن هذه النتائج تعكس قناعة أفراد العينة بأن حوكمة الجامعات لا يلائمها الأنموذج الاكاديمي، الذي يقتصر على آراء وتوجهات الاكاديميين؛ لأنّ الحوكمة منهجاً يُركّز على مشاركة الجميع في البناء والتنفيذ.

دراسة العتيبي (2018) التي هدفت إلى استقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وتأثيرها بمتغيري الجنس، والخبرة التدريسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (151) من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الملك سعود، وتوصلت الدراسة إلى أن: واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود متوسطاً، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لمتغير الجنس، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لصالح من خبرتهم عشر سنوات فأكثر.

هدفت دراسة العنزي (2018) إلى التعرف على أثر الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والافصاح في المصارف الإسلامية في الكويت. حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي،

تكوّنت عينة الدراسة من خمسة مصارف، تم تطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للحكومة ذو دلالة إحصائية في تعزيز الشفافية والافصاح.

وهدفت دراسة الهروط (2018) إلى الكشف عن أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الخاصة على تميز الأداء الجامعي، حيث طبّقت الدراسة على سبع جامعات خاصّة في العاصمة عمّان، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والبالغ عددهم (2864) فرداً، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية التطبيقية، حيث تكوّنت عينة الدراسة من (341) فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، توصّلت الدراسة إلى أنّ مستوى الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات كان مرتفعاً، وتبيّن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع اتجاهات الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي.

وهدفت دراسة القحطاني (2019) إلى التعرّف على مستوى تطبيق حوكمة الجامعات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل رؤية المملكة (2030)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (63) شخصاً من القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ: درجة تطبيق الحوكمة لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كان مرتفعاً، ومستوى الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات أيضاً كان مرتفعاً.

أجرى أبو قطام والزيون والقماز (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020) دراسة هدفت إلى معرفة درجة تطبيق الحوكمة في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الأكاديميين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتكوّنت عينة الدراسة من (184) عضو هيئة تدريس أكاديمي، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ: واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة

الأردنية متوسطة، إضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الدراسة التصنيفية (الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة، نوع الكلية) وعند كافة المجالات باستثناء مجال نوع الكلية، كما تبين وجود ذات دلالة إحصائية بين الكليات العلمية والإنسانية ولصالح الكليات الإنسانية.

دراسة حمد (2020) التي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم بناء استبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة الدراسة من (120) عضو هيئة تدريس من جامعة جرش، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش متوسطة، إضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش تعزى لمتغيرات الدراسة التصنيفية، وعند كافة المجالات باستثناء متغير نوع الكلية.

دراسة ماثيوثوا وشيكوكو (Mthethwa & Chikoko, 2020)، التي هدفت إلى التعرف على القيمة الأكاديمية لمشاركة الطلاب في الجامعة في مجال الحوكمة، استخدمت الدراسة المنهج البحث النوعي لفهم العلاقة بين المشاركة في حوكمة الجامعة والتجارب الأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: القيمة الأكاديمية لمشاركة الطلاب في الجامعة في الحوكمة تتأثر بعدة عوامل سياسية، مستوى الدراسة، مهارات الطالب، القدرة على موازنة الوقت، وأنّ المشاركة في الحوكمة لا تضيف دائماً قيمة أكاديمية لطلاب الجامعة.

هدفت دراسة مقدادي والابراهيم (2020) إلى التعرف على الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بتطبيق مبادئ الحوكمة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (337) عضو هيئة تدريس،

وتوصلت الدراسة إلى: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة للأداء الإداري تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، مدة الخدمة)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الإداري تعزى لمتغيرات (العمر، الرتبة الأكاديمية، نوع الكلية)، وأن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الأردنية متوسطة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجامعة، نوع الكلية، مدة الخدمة) لدرجة تطبيق الحوكمة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية).

2) الدراسات التي تناولت التميز التنظيمي

دراسة العمري (2017) التي هدفت إلى التعرف على أثر التغير التنظيمي على التميز التنظيمي في القطاع الخاص السعودي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على (368) فرداً في القطاع الخاص السعودي بمدينة الرياض، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل التغير التنظيمي على التميز التنظيمي باستثناء (الهيكل التنظيمي)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغير التنظيمي تُعزى للعوامل الشخصية والوظيفية، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين للدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، المُسمى الوظيفي).

دراسة حجازي وطنبور (2018) التي هدفت إلى معرفة دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّنت عينة الدراسة من (458) عاملاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية في وزارات المحافظات الشمالية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى: أن الإبداع الإداري يفسّر (39%) من

التميز التنظيمي، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفقاً لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغيري الخبرة والموقع الوظيفي.

دراسة الزهراني (2019) التي هدفت إلى تحديد مستوى التمكين وعلاقته بالتميز التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (86) قائداً بطريقة عشوائية، وتم بناء استبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: مستوى التمكين في جامعة أم القرى والأبعاد التابعة له من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية كان متوسطاً، وأنّ مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى والأبعاد التابعة له من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية متوسطاً أيضاً.

دراسة العمارات (Al-Amarat 2019) التي هدفت إلى التعرف على الدرجة التي يمارس بها القيادات الإدارية في جامعة الطفيلة التقنية التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، تم بناء الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (107) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أنّ: الدرجة التي تماس القيادات الإدارية في الجامعة متطلبات التميز التنظيمي كانت متوسطة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات الإدارية تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة.

دراسة الفحيلة (2019) التي هدفت إلى تشخيص واقع توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (56) قائداً في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة

الرياض، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ: موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حدّ ما على العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

دراسة واسواس وجويفل (Waswas & Jwaifell, 2019) التي هدفت إلى التعرّف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية والتميز المؤسسي في جامعة الحسين بن طلال، تكوّنت عينة الدراسة من (249) عضوا إداريا في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ: مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وحدة المعالجة المركزية متوسط من حيث الأبعاد الإدارية والفنية، بينما هو ضعيف من حيث البعد المادي، وأنّ مستوى التميز المؤسسي متوسطاً في بعد التميز القيادي، لكنه ضعيف في أبعاد التميز في الكادر البشري وتميز الخدمات.

دراسة درة والتيجاني (Durra & Eltigani, 2020) التي هدفت إلى التعرّف على مدى مساهمة خمسة أبعاد للإدارة بالتجوال (MBWA) وهي: اكتشاف الحقائق، والتواصل، والتحفيز، والإبداع، والتغذية المرتدة؛ في تحسين التميز التنظيمي في المؤسسات الإعلامية في سلطنة عمان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، تكوّنت عينة الدراسة من (260) موظفاً إداريا في ثلاث مؤسسات إعلامية، وتوصّلت الدراسة: وجود ثلاثة أبعاد فقط من بين الأبعاد الخمسة للإدارة بالتجوال هي: اكتشاف الحقائق، التواصل، التغذية الراجعة، ذات التأثير الإيجابي على التميز المؤسسي، في حين أنّ البعدين الآخرين: التحفيز والإبداع لم يؤثرًا على التميز المؤسسي.

دراسة سمرالدين والقرشي (Samaraddin & Alqurashi, 2020) التي هدفت إلى معرفة أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (132) فرداً، واستخدمت الاستبانة

والمقابلات كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة مستويات مرتفعة من التميز التنظيمي، إضافة لوجود اثر ذو دلالة إحصائية حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المُسمى الوظيفي).

دراسة الهلسة والروايضة (AlHalaseh & AlRawaydeh, 2020) التي هدفت إلى توضيح أثر القيادة الفاضلة على التميز المؤسسي في جامعة مؤتة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (384) عضو من أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى: أن للقيادة الفاضلة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على التميز المؤسسي، تبين أن الفضيلة تكمن في الثقة والرحمة والنزاهة بين قادة الجامعة.

ثالثاً: ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة؛ العربية والأجنبية، تعددت الدراسات وتوّعت أهدافها. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد منهجية الدراسة وصياغة مشكلتها وتصميم أدواتها، حيث تفرّدت هذه الدراسة - بحسب علم الباحثة - عن غيرها من الدراسات؛ بمناقشة متغيري الحوكمة والتميز التنظيمي، والعلاقة الارتباطية بينهما في مؤسسات التعليم العالي الأردنية وتحديداً في الجامعات الأردنية الخاصة.

من حيث متغيرات الدراسة

اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات العربية والأجنبية؛ بتناولها المتغير الأول وهو الحوكمة في الجامعات وهي: دراسة جفطة (2017)، ابو عرب (2017)، القحطاني (2019)، مقداي والابراهيم (2020)، حمد (2020)، ماثيوثوا وشيكوكو (Mthethwa & Chikoko, 2020)،

ابوقطام والزبون والقماز (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020). أما الزهيري والقريشي (2018) والهروط (2018) فتناولوا مجال الحوكمة الإلكترونية، بالإضافة إلى دراسة صالح والصالح (2018) التي هدفت إلى التعرف على نماذج حوكمة الجامعات.

أما الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغير التميز التنظيمي في الجامعات هي: الزهراني (2019)، الفحيلة (2019)، واسواس وجويفل (Waswas & Jwaifell, 2019)، العمارات (2019)، الهلسة والروايضة (Al-Amarat, 2019)، الهلسة والروايضة (AlHalaseh & AIRawaydeh, 2020).

من حيث المنهج المستخدم

تشابهت الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي المسحي مع دراسة العتيبي (2018)، ودراسة الفحيلة (2019)، ومقداي والابراهيم (2020). واختلفت الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم مع دراسة جفطة (2017)، ودراسة ابوعرب (2017)، ودراسة القحطاني (2019)، ودراسة حمد (2020)، ودراسة ابوقطام والزبون والقماز (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020)، ودراسة الزهيري والقريشي (2018) ودراسة الهروط (2018).

من حيث أداة الدراسة

استخدمت معظم الدراسات التي تم عرضها الاستبانة كأداة لجمع البيانات وهو ما اتفقت عليه الدراسة الحالية معها في استخدام الاستبانة أداة لتحقيق أهدافها. أما دراسة جفطة (2017) فقد استخدمت أداة المقابلة والملاحظة والسجلات والوثائق في الجانب التطبيقي إضافة للاستبانة. ودراسة الهلسة والروايضة (AlHalaseh & AIRawaydeh, 2020) فقد استخدمت إضافة للاستبانة المقابلة كأداة للدراسة.

من حيث العينة

تشابهت الدراسة الحالية في عينتها وهي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة مع دراسة الهروط (2018)، ودراسة صالح والصالح (2018). في حين اختلفت هذه الدراسة في عينتها مع دراسة المومني (2016) التي استهدفت العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن، ودراسة العنزي (2018) التي استهدفت المصارف الإسلامية. كما استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في مراجعة الأدبيات ذات العلاقة في اختيار منهج البحث، وتطوير أداة الدراسة. تميّزت وتفرّدت هذه الدراسة عن غيرها بأنها الدراسة الأولى حسب علم الباحثة التي تناولت متغير الحوكمة ومتغير التميز التنظيمي معاً في الجامعات الأردنية الخاصة؛ حيث سيتم دراسة درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة المستخدم والطريقة والإجراءات التي تم إتباعها من أجل تحقيق هدف الدراسة والإجابة عن أسئلتها؛ وذلك للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث تضمن الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها أداة الدراسة وطرق التحقق من الصدق والثبات، ومتغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في الإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي المسحي، بحيث يُعد هذا المنهج الأفضل لملاءمة لأغراض هذه الدراسة، وتم استخدام أداة الاستبانة في عملية جمع البيانات الخاصة بعينة بالدراسة، من أجل تحليل البيانات والوصول إلى النتائج التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتفسيرها.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، حيث بلغ عددهم (1491) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، وذلك حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية للعام الدراسي (2019 \ 2020). كما هو مُبيّن في الجدول الآتي:

الجدول (1)

توزيع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان
حسب متغير الجنس

#	الجامعة	أنثى	ذكر	العدد الكلي
1	جامعة الإسراء	60	187	247
2	جامعة البترا	151	138	289
3	جامعة الزيتونة	104	192	296
4	جامعة الشرق الأوسط	52	121	173
5	الجامعة العربية المفتوحة	18	32	50
6	جامعة العلوم التطبيقية	78	164	242
7	كلية العلوم التربوية والآداب /الأونروا	13	21	34
8	جامعة الأميرة سمية التقنية	27	103	130
9	كلية الحسين التقنية	7	23	30
	المجموع	510	981	1491

عينة الدراسة

تم أخذ عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان عن

طريق:

1. العينة العنقودية القصدية، حيث تم اختيار أربع جامعات بسبب قربها الجغرافي للباحثة: جامعة

الشرق الأوسط، جامعة الإسراء، جامعة الزيتونة، جامعة البترا.

2. العينة العشوائية البسيطة، تم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة في

عمان وبلغ عدد أفرادها (280) عضو هيئة تدريس، من الجامعات الاربع، وفقاً لجدول تحديد

حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)،

وذلك بنسبة ثقة (95%)، وهامش خطأ (5%)، والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول (2)
توزع مجتمع الدراسة حسب الجامعة والجنس

المجموع	الجنس		الجامعة
	اناث	ذكور	
173	52	121	الشرق الأوسط
247	60	187	الاسراء
289	151	138	البيترا
296	104	192	الزيتونة
1005	367	638	المجموع

تم توزيع الاستبانات بشكل إلكتروني على جميع أفراد عينة الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2020، وتمت الاستجابة الإلكترونية على (280) استبانة سليمة وقابلة للتحليل وهي تمثل ما نسبته (18.78%) من المجتمع الأصلي للدراسة، كما هو مُبيّن في الجدول الآتي:

الجدول (3)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والرتبة الاكاديمية والمسار الأكاديمي

متغيرات الدراسة	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	158	56.4%
	أنثى	122	43.6%
	المجموع	280	100.0%
الرتبة الاكاديمية	أستاذ مساعد	114	40.7%
	أستاذ مشارك	103	36.8%
	أستاذ	63	22.5%
	المجموع	280	100.0%
المسار الأكاديمي	إنساني	160	57.1%
	علمي	120	42.9%
	المجموع	280	100.0%

أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة على شكل استبانة لمحورين: الأول يقيس درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس واعتمد بشكل رئيسي على دراسة بالحر (2016)، ودراسة المغيز (1439)، ودراسة ابوعرب (2017)، والمحور الثاني: لقياس مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس واعتمد بشكل رئيسي على دراسة جفطة (2017)، ودراسة الفايز (1439)، ودراسة العمري (2017)، ودراسة الأخضر (2018)، وتكوّنت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (72) فقرة، وأصبحت بصورتها النهائية مكوّنة من (52) فقرة بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، وعليه تكوّنت الاستبانة من:

القسم الأول: محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس، والمكون من (23) فقرة موزّعة على ثلاثة مجالات هم:

1. مجال التشاركية والمكوّن من (7) فقرات.
2. مجال الشفافية والمكوّن من (9) فقرات.
3. مجال المساءلة والمكوّن من (7) فقرات.

القسم الثاني: محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس، والمكون من (29) فقرة موزّعة على أربعة مجالات هم:

1. مجال تميز الموارد البشرية والمكوّن من (8) فقرات.
2. مجال تميز الهيكل التنظيمي والمكوّن من (8) فقرات.
3. مجال تميز الاستراتيجية والمكوّن من (7) فقرات.
4. مجال تميز الثقافة التنظيمية والمكوّن من (6) فقرات.

وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت خماسي، إذ انقسمت إلى خمسة مستويات على النحو الآتي:
 (عالية جداً وأعطيت درجة (5)، عالية وأعطيت درجة (4)، متوسطة وأعطيت درجة (3)، قليلة
 وأعطيت درجة (2)، قليلة جداً وأعطيت درجة (1) للإجابة عن تلك الفقرات: وتمثل الدرجة (5)
 درجة مرتفعة جداً، كما تمثل الدرجة (1) درجة متدنية جداً.

صدق أداة الدراسة

أ. صدق المحتوى لأداة الدراسة

وللتحقق من صدق المحتوى الظاهري لأداة الدراسة؛ قامت الباحثة بعرضها على أربعة عشر
 من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية
 وفي علم النفس والمناهج في كليات التربية في الجامعات الأردنية ملحق (2)، وذلك بهدف إبداء
 آرائهم عن دقة وصحة محتوى الأداة من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس
 ما وضعت لأجله، وانتماء الفقرات للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً
 من الفقرات.

تمّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ حيث تمّ القيام بتعديل الصياغة اللغوية للفقرات وحذف
 بعض الفقرات التي أجمع عليها ما نسبة (50%) تقريباً كحد أدنى، والتي تم الاتفاق عليها من
 المحكمين كمعيار للحكم على صلاحيتها، كما هي في الصورة الأولية لأداة الدراسة ملحق (1)،
 حيث أصبح عدد فقرات الأداة النهائية (52) فقرة، موزعة على المجالات التي تنتمي إليها انظر
 ملحق (3).

ب. صدق البناء لأداة الدراسة

وللتحقق من صدق البناء لأداة الدراسة؛ قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة للتحقق من مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ وذلك كما هو مبين في الجداول الآتية:

القسم الأول: محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجدول (4)

معاملات ارتباط فقرات محور درجة تطبيق الحوكمة ومجالاته

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التشاركية	1.	تتعاون الجامعة مع ذوي العلاقة؛ لتحديد احتياجات سوق العمل.	**0.710	0.00
	2.	تشارك مجالس الطلبة المنتخبة في صناعة القرارات.	**0.911	0.00
	3.	يشارك المنتسبون للجامعة في صناعة القرارات.	**0.576	0.00
	4.	يوجد للمستفيدين من خدمات الجامعة تمثيلاً في مجالس الجامعة.	**0.749	0.00
	5.	تتوافر وسائل متنوعة للجامعة؛ لاستقبال المقترحات والشكاوي.	**0.813	0.00
	6.	تشجع الجامعة على بناء فرق للعمل التشاركي لمنتسبيها.	**0.867	0.00
	7.	تشارك الجامعة جميع الأطراف المعنية في رسم سياساتها.	**0.848	0.00
الشفافية	1.	يوجد بالجامعة وسائط؛ لنشر كل ما يتصل بالجامعة.	*0.397	0.030
	2.	تنشر الجامعة جميع بياناتها الضرورية.	**0.698	0.000
	3.	تنشر الجامعة تقارير عمليات التقييم المؤسسي.	**0.763	0.000
	4.	تنشر الجامعة تقارير الاعتماد الأكاديمي.	**0.465	0.010
	5.	تنشر الجامعة قرارات مجالسها.	**0.618	0.000
	6.	تنشر الجامعة إجراءاتها التنظيمية.	**0.775	0.000
	7.	تنشر الجامعة تقاريرها المالية.	**0.684	0.000
	8.	تشدد الجامعة على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.	*0.371	0.044
	9.	تنشر الجامعة معايير وشروط شغل المناصب القيادية.	**0.594	0.000

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المساءلة	1.	تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة.	**0.906	0.000
	2.	توجد اساليب واضحة لتقييم الأداء	**0.802	0.000
	3.	تتم المساءلة عند استغلال السلطة والصلاحيات.	**0.561	0.000
	4.	يتم تقييم تحقيق أهداف الجامعة من جهة محايدة (مستقلة).	**0.832	0.000
	5.	يتم تحديد حدود المسؤولية عند تفويض الصلاحيات.	**0.727	0.000
	6.	يتم تدقيق اعمال الكليات من جهة محايدة (مستقلة).	**0.842	0.000
	7.	يسمح للمرؤوسين تقييم رؤسائهم.	**0.858	0.000

** دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يبين الجدول (4) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات لمجال التشاركية مع محور درجة تطبيق

الحكومة في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.576 - 0.911) مع المجال، وقد كانت

جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يعني وجود درجة عالية

من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

وكما يبين من الجدول أن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال الشفافية مع محور درجة تطبيق

الحكومة في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.371 - 0.775) مع المجال، وقد كانت

جميع القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يشير إلى وجود درجة

عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات لمجال المساءلة مع محور درجة تطبيق الحكومة

في الجامعات الأردنية الخاصة تراوحت بين (0.561 - 0.906) مع المجال، وقد كانت جميع القيم

مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق

الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

الجدول (5)

مصفوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية مع محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة

المجالات	التشاركية	الشفافية	المساءلة	المقياس ككل
التشاركية	1	**0.624	**0.918	**0.974
الشفافية		1	**0.639	**0.830
المساءلة			1	**0.943
المحور ككل				1

** دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

* دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول (5) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$). بين المجالات

مع الدرجة الكلية للمقياس مع محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث

تزاوحت بين (0.830 – 0.974) وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في

فقرات مجالات المقياس والدرجة الكلية على المقياس.

القسم الثاني: محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الجدول (6)

معاملات ارتباط فقرات محور مستوى التميز التنظيمي ومجالاته

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تعزيز الموارد البشرية	1.	يعرف المنتسبون واجباتهم الوظيفية.	**0.894	0.000
	2.	يحرص المنتسبون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	**0.728	0.000
	3.	يملك المنتسبون الجاهزية لمواكبة التحولات في نظم العمل.	**0.779	0.000
	4.	يتحلى المنتسبون بمرونة عالية في التعامل مع الآخرين داخل الجامعة.	**0.618	0.000
	5.	يتمتع المنتسبون داخل المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على أهداف وغايات الجامعة.	**0.895	0.000
	6.	يقبل المنتسبون التحدي على تنفيذ المهام الموكلة إليهم.	**0.894	0.000
	7.	يتعاون المنتسبون مع الزملاء؛ لإيجاد خدمات مبتكرة.	**0.852	0.000

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	8.	يتمتع المنتسبون بالمبادرة لإيجاد أفضل وأسرع وأسهل الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.	**0.916	0.000
تميز الهيكل التنظيمي	1.	تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.	**0.623	0.000
	2.	تتم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل الإداري.	**0.580	0.001
	3.	يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالجامعة (المرونة).	**0.552	0.000
	4.	يتم استثمار الهيكل التنظيمي نحو وحدة الهدف الكلي للجامعة.	**0.718	0.000
	5.	يتضمن الهيكل التنظيمي تناسبا بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء.	**0.905	0.000
	6.	تسير العمليات التنظيمية بشكل سلس بعيد عن العشوائية.	**0.853	0.000
	7.	يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح لنفاذي التداخل والازدواجية والتضارب في الوظائف.	**0.524	0.000
	8.	تعمل ادارات الجامعة بتناغم وتنسيق عال.	**0.452	0.003
تميز الاستراتيجية	1.	تتطلق استراتيجية الجامعة من منطلق المساهمة في تشكيل المستقبل.	*0.413	0.023
	2.	تتسجم استراتيجية الجامعة مع الأهداف المنشودة.	**0.739	0.000
	3.	تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية لتطوير واقع التعليم العالي	**0.734	0.000
	4.	توفر استراتيجية الجامعة مناخ العمل المعزز لمستويات الأداء المطلوبة.	**0.932	0.000
	5.	تتجه استراتيجية الجامعة نحو احداث التغيير لمصلحة الجامعة.	**0.939	0.000
	6.	تركز استراتيجية الجامعة على توجيه كافة الامكانيات لإرضاء متلقي الخدمة.	**0.666	0.000
	7.	تركز استراتيجية الجامعة على تحسين الخدمات بما يفوق ما انجزه المنافسون.	**0.811	0.000
تميز الثقافة التنظيمية	1.	تهتم ثقافة الجامعة بتمكين المنسوبين عبر التفويض اللازم لهم.	**0.882	0.000
	2.	تمنح ثقافة الجامعة المنسوبين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل.	**0.829	0.000
	3.	تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.	**0.871	0.000
	4.	توازن ثقافة الجامعة بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للمنسوبين.	**0.716	0.000
	5.	تعتمد ثقافة الجامعة شبكة معلومات فعالة في تقديم خدماتها.	**0.870	0.000
	6.	يوجد شعور بالانتماء للجامعة ككل بدلاً من الانتماء الضيق للإدارة التي يعمل بها الموظف.	**0.858	0.000

** دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

* دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول (6) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال تميز الموارد البشرية مع محور مستوى التميز التنظيمي تراوحت بين (0.618 – 0.916)، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويلاحظ من الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات لمجال تميز الهيكل التنظيمي مع محور مستوى التميز التنظيمي تراوحت بين (0.452 – 0.905)، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

وبيّن الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات لمجال تميز الاستراتيجية مع محور مستوى التميز التنظيمي تراوحت بين (0.413 – 0.939)، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

وكما يبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات لمجال تميز الثقافة التنظيمية مع محور مستوى التميز التنظيمي تراوحت بين (0.716 – 0.882)، وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

الجدول (7)

مصنوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على استبانة مستوى التميز التنظيمي

المجالات	تميز الموارد البشرية	تميز الهيكل التنظيمي	تميز الاستراتيجية	تميز الثقافة التنظيمية	المقياس ككل
تميز الموارد البشرية	1	**0.921	**0.787	**0.771	**0.541
تميز الهيكل التنظيمي		1	**0.767	**0.771	**0.541
تميز الاستراتيجية			1	**0.970	**0.723
تميز الثقافة التنظيمية				1	**0.710
المحور ككل					1

** دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يلاحظ من الجدول (7) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين المجالات مع الدرجة الكلية للمقياس مع محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت بين (0.541 – 0.723) وقد كانت جميع هذه القيم مرتفعة ودالة، وهذا يعني وجود درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي في فقرات مجالات المقياس والدرجة الكلية على المقياس.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم إيجاد معامل الثبات من خلال طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) حيث تم تطبيق أداة الدراسة على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، للتأكد من ثباتها، ويبين الجدول (8) كل من معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ومعامل ثبات التجزئة النصفية ألفا لمجالات أداة الدراسة ولمجمل الفقرات.

الجدول (8)

معامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة

عدد الفقرات	التجزئة النصفية	كرونباخ ألفا	مجالات الأداة	القسم
7	0.911	0.893	التشاركية	تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة
9	0.868	0.782	الشفافية	
7	0.773	0.887	المساءلة	
23	0.947	0.937	المحور ككل	
8	0.967	0.928	تميز الموارد البشرية	مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة
8	0.720	0.787	تميز الهيكل التنظيمي	
7	0.721	0.857	تميز الاستراتيجية	
6	0.942	0.902	تميز الثقافة التنظيمية	
29	0.838	0.867	المحور ككل	

يبين الجدول (8) قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا، والتجزئة النصفية لفقرات الأداة

في محور تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات محور تطبيق الحوكمة باستخدام كرونباخ ألفا (0.782 - 0.893)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا على الفقرات ككل (0.937)، وتراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات محور تطبيق الحوكمة باستخدام طريقة التجزئة النصفية (0.773 - 0.911)، في حين بلغ معامل ثبات التجزئة النصفية على المحور ككل (0.947).

وكما يبين الجدول قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا، والتجزئة النصفية للفقرات في محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات محور مستوى التميز التنظيمي باستخدام كرونباخ ألفا (0.787 - 0.928)، في حين بلغ معامل كرونباخ ألفا على الفقرات ككل (0.867)، وتراوحت قيم معاملات الثبات على محور

مستوى التميز التنظيمي باستخدام طريقة التجزئة النصفية (0.720-0.967)، في حين بلغ معامل ثبات التجزئة النصفية على الفقرات ككل (0.838).

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات الرئيسية، وهي:

- المتغير المستقل: درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات.
- المتغير التابع: مستوى التميز التنظيمي.

ب. المتغيرات الديموغرافية (الوسيط)، وهي:

1. الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
2. المسار الأكاديمي، وله مستويان: (إنساني، وعلمي).
3. الرتبة الأكاديمية، وله ثلاث فئات: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد).

إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بالعديد من الإجراءات خلال القيام بالدراسة، وهي كالآتي:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها.
- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مثل دراسة العمارات (Al-Amarat, 2019)، ودراسة مقدادي الابراهيم (2020)، ابوقطام والزبون والقماز (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020)، ودراسة حمد (2020)، الهلسة والروايضة (AlHalaseh & AlRawaydeh, 2020).
- تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وطريقة تطبيق الاستبانة.

- تصميم أداة الدراسة، والتأكد من صدقها وثباتها ومن جاهزيتها للتطبيق.
- التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التعليم العالي الأردنية في العاصمة عمان؛ من أجل الحصول على البيانات الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الخاصة التابعة لمحافظة العاصمة عمان، وتطبيق أداة الدراسة عليهم، كما هو مبين في الملحق (4).
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من عمادة كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط إلى الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان؛ من أجل الحصول على الموافقة على تطبيق أداة الدراسة، كما هو مبين في الملحق (5).
- توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة، بعد شرح هدف الدراسة لهم، وكيفية ملء الاستبانة، حيث تم توزيع (280) استبانة بشكل الكتروني.
- وبناءً على ذلك وبعد عملية تدقيق الاستبانات، كان عدد الاستبانات المسترجعة (280) استبانة، وكانت جميع الاستبانات صالحة للتحليل.
- بعد الانتهاء من تطبيق الدراسة تم تخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

المعالجة الإحصائية

- تمت المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- للإجابة عن السؤال الثاني، تمّ استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Sample T Test) على استجابة الأفراد الدراسة لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لمتغيري الجنس والمسار الأكاديمي، وكما تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) بالنسبة لمتغير الرتبة الأكاديمية بالإضافة إلى اختبار شفیه (Scheffe) للمقارنات البعدية.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- للإجابة عن السؤال الرابع، تمّ استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Sample T Test) على استجابة الأفراد الدراسة لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالنسبة لمتغيري الجنس والمسار الأكاديمي، وكما تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) بالنسبة لمتغير الرتبة الأكاديمية بالإضافة إلى اختبار شفیه (Scheffe) للمقارنات البعدية.
- للإجابة عن السؤال الخامس، تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد العلاقة الارتباطية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة ومستوى

التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان.

- تمّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي، واستخدام طريقة التجزئة النصفية للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

وقد تم اعتماد معيار الحكم على النتائج المتمثل بليكرت الخماسي للإجابة على فقرات أداة الدراسة المكونة من (52) فقرة، حيث تعطى كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (عالية جداً، عالية، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج كما هو موضح من خلال استخدام المعادلة التالية:

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}}$$

- المدى الأول: (2.33 = 1.33 + 1)، وعليه يصبح التقدير (2.33 - 1) مؤشراً منخفضاً.
- المدى الثاني: (3.67 = 1.33 + 2.34)، يصبح التقدير (3.67 - 2.34) مؤشراً متوسطاً.
- المدى الثالث: (5 = 1.33 + 3.67)، وعليه يصبح التقدير (5 - 3.68) مؤشراً مرتفعاً.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تتمثل في استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة، وذلك بعد تطبيق إجراءات الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي جمعت، حيث تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة وذلك عن طريق الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على: ما درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن السؤال الأول تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتقدير، والرتب لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عام، ولكل مجال من مجالات الدراسة. وذلك كما هو مبين في الجدول (9).

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	التشاركية	2.99	0.59	1	متوسطة
2.	الشفافية	2.92	0.59	2	متوسطة
3.	المساءلة	2.99	0.58	1	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي		2.97	0.50	متوسطة	

يتبين من الجدول (9) أنّ تقييم درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قد جاءت بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.50)، وجاءت المجالات على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للترتيب الآتي: في المرتبة الأولى جاء كل من مجال التشاركية ومجال المساءلة ضمن درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.99)، ثم مجال الشفافية في المرتبة الثانية ضمن درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.92).

كما تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقييم، والرتب لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكل مجال من مجالات محور تطبيق الحوكمة وفق ما يأتي:

أولاً: مجال التشاركية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال التشاركية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (10).

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التشاركية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
1.	تتعاون الجامعة مع ذوي العلاقة؛ لتحديد احتياجات سوق العمل.	3.28	0.97	1	متوسطة
5.	تتوافر وسائل متنوعة للجامعة؛ لاستقبال المقترحات والشكاوي.	3.14	0.82	2	متوسطة
6.	تشجع الجامعة على بناء فرق للعمل التشاركي لمنتسبيها.	3.05	0.85	3	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
4.	يوجد للمستفيدين من خدمات الجامعة تمثيلاً في مجالس الجامعة.	3.01	0.77	4	متوسطة
7.	تشارك الجامعة جميع الأطراف المعنية في رسم سياساتها.	2.95	0.92	5	متوسطة
3.	يشارك المنتسبون للجامعة في صناعة القرارات.	2.77	0.87	6	متوسطة
2.	تشارك مجالس الطلبة المنتخبة في صناعة القرارات.	2.75	0.84	7	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		2.99	0.59	متوسطة	

يتبين الجدول (10) أنّ المتوسطات الحسابية لمجال المشاركة تراوحت بين (2.75 - 3.28)،

وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "تتعاون الجامعة مع ذوي العلاقة؛ لتحديد

احتياجات سوق العمل بمتوسط حسابي (3.28)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلتها الفقرة (5)

التي تنص على تتوافر وسائل متنوعة للجامعة؛ لاستقبال المقترحات والشكاوي" بمتوسط حسابي

(3.14)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي تنصّ على "تشارك مجالس الطلبة المنتخبة في صناعة

القرارات بمتوسط حسابي (2.75) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

ثانياً: مجال الشفافية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال الشفافية،

وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الشفافية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
1.	يوجد بالجامعة وسائط؛ لنشر كل ما يتصل بالجامعة.	3.15	0.79	1	متوسطة
8.	تشدد الجامعة على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.	43.1	0.81	2	متوسطة
3.	تنشر الجامعة تقارير عمليات التقييم المؤسسي.	3.02	0.76	3	متوسطة
5.	تنشر الجامعة قرارات مجالسها.	2.94	0.76	4	متوسطة
2.	تنشر الجامعة جميع بياناتها الضرورية.	2.91	0.88	5	متوسطة
4.	تنشر الجامعة تقارير الاعتماد الأكاديمي.	2.90	0.78	6	متوسطة
6.	تنشر الجامعة إجراءاتها التنظيمية.	2.85	0.78	7	متوسطة
9.	تنشر الجامعة معايير وشروط شغل المناصب القيادية.	2.85	0.80	8	متوسطة
7.	تنشر الجامعة تقاريرها المالية.	2.55	1.00	9	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		2.92	0.59	متوسطة	

يتبين من الجدول (11) أنّ المتوسطات الحسابية لمجال الشفافية تراوحت بين (2.55 – 3.15)،

وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط

حسابي (2.92) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "يوجد بالجامعة وسائط؛ لنشر كل ما

يتصل بالجامعة بمتوسط حسابي (3.15)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة (8) التي

تنص على تشدد الجامعة على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي بمتوسط حسابي (3.14)، وبمستوى

درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (7) التي تنص على "تنشر الجامعة تقاريرها المالية" بمتوسط

حسابي (2.55) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

ثالثاً: مجال المساءلة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال المساءلة، وكانت النتائج كما هو مُبيّن في الجدول (12).

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المساءلة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
7.	يسمح للمرؤوسين تقييم رؤسائهم.	3.07	0.84	1	متوسطة
5.	يتم تحديد حدود المسؤولية عند تفويض الصلاحيات.	3.01	0.84	2	متوسطة
1.	تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة.	3.00	0.89	3	متوسطة
2.	توجد اساليب واضحة لتقييم الأداء	3.00	0.81	3	متوسطة
3.	تتم المساءلة عند استغلال السلطة والصلاحيات.	2.96	0.76	4	متوسطة
4.	يتم تقييم تحقيق أهداف الجامعة من جهة محايدة (مستقلة).	2.96	0.72	4	متوسطة
6.	يتم تدقيق اعمال الكليات من جهة محايدة (مستقلة).	2.93	0.76	5	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		2.99	0.58	متوسطة	

يتبيّن من الجدول (12) أنّ المتوسطات الحسابية لمجال المساءلة قد تراوحت بين (2.93-3.07)، وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقدير على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.58) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (7) التي تنصّ على "يسمح للمرؤوسين تقييم رؤسائهم" بمتوسط حسابي (3.07)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة (5) التي تنصّ على يتم تحديد حدود المسؤولية عند تفويض الصلاحيات بمتوسط حسابي (3.01)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة. وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (6) التي تنصّ على "يتم تدقيق اعمال الكليات من جهة محايدة (مستقلة)" بمتوسط حسابي (2.93) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصَّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسار الأكاديمي؟

للإجابة عن السؤال الثاني، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي، والجامعة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لكل من متغيري الجنس والمسار الأكاديمي، وتم استخدام اختبار تحليل تباين الأحادي لمتغير الرتبة الأكاديمية، وذلك كما هو مبيَّن في الجداول الآتية.

أولاً: متغير الجنس

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير الجنس على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	مجالات الاستبانة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	الشفافية	ذكر	158	3.09	0.62	2.955	278	*0.003
		أنثى	122	2.88	0.54			
2	التشاركية	ذكر	158	3.05	0.57	3.972	278	*0.000
		أنثى	122	2.77	0.59			
3	المساءلة	ذكر	158	3.02	0.57	0.957	278	0.339
		أنثى	122	2.95	0.59			
	المحور ككل	ذكر	158	3.05	0.51	3.221	278	*0.001
		أنثى	122	2.86	0.48			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (13) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على كل من مجال الشفافية، ومجال التشاركية تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجالات (2.955) و(3.972) بمستوى الدلالة (0.003) و(0.000) على التوالي، وتعتبر هذه القيم دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كانت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المجالات مقارنة بالإناث. كما تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال المساواة تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (0.957) بمستوى الدلالة (0.339)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

كما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (3.221) بمستوى الدلالة (0.001)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)، حيث جاءت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المقياس المحور مقارنة بالإناث.

ثانياً: الرتبة الاكاديمية

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الرتبة الاكاديمية على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الرتبة الاكاديمية	المجالات
0.49	2.84	114	أستاذ مساعد	الشفافية
0.47	2.90	103	أستاذ مشارك	
0.73	3.42	63	أستاذ	
0.59	2.99	280	الكلية	
0.58	2.78	114	أستاذ مساعد	التشاركية
0.55	2.87	103	أستاذ مشارك	
0.55	3.27	63	أستاذ	
0.59	2.92	280	الكلية	
0.49	2.88	114	أستاذ مساعد	المساءلة
0.56	2.86	103	أستاذ مشارك	
0.59	3.40	63	أستاذ	
0.58	2.99	280	الكلية	
0.39	2.83	114	أستاذ مساعد	المحور ككل
0.45	2.87	103	أستاذ مشارك	
0.57	3.36	63	أستاذ	
0.50	2.97	280	الكلية	

يظهر الجدول (14) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية على درجة تطبيق الحوكمة

في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

تبعاً لمتغير الرتبة الاكاديمية على كل مجال وعلى المحور ككل.

ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي

(One Way ANOVA)، وذلك للتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في

استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (15)

تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الشفافية	بين المجموعات	15.157	2	7.578	25.411	.000*
	داخل المجموعات	82.610	277	.298		
	المجموع	97.767	279			
التشاركية	بين المجموعات	10.280	2	5.140	16.133	.000*
	داخل المجموعات	88.248	277	.319		
	المجموع	98.527	279			
المساءلة	بين المجموعات	13.811	2	6.905	23.814	.000*
	داخل المجموعات	80.323	277	.290		
	المجموع	94.134	279			
المحور ككل	بين المجموعات	12.619	2	6.310	30.114	.000*
	داخل المجموعات	58.039	277	.210		
	المجموع	70.658	279			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين الجدول (15) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات

تقديرات أفراد العينة على جميع من المجالات، وذلك لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية

الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير

الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على مجالات (الشفافية، التشاركية،

المساءلة) (25.411) (16.133) (23.814) وبمستوى الدلالة (0.000) (0.000) (0.000) (0.00)

على التوالي، وتعتبر جميع هذه القيم دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وكما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على المقياس الكلي (30.114) بمستوى الدلالة (0.000)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وللكشف عن مواقع الفروق الدالة إحصائياً في المجالات لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) ويبين الجدول التالي نتائج هذه المقارنات:

الجدول (16)

نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) حسب متغير الرتبة الأكاديمية

المجالات	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
الشفافية	أستاذ مساعد	2.84	-	.478	*.000
	أستاذ مشارك	2.90		-	*.000
	أستاذ	3.42		-	
التشاركية	أستاذ مساعد	2.78	-	.283	*.000
	أستاذ مشارك	2.87		-	*.000
	أستاذ	3.27		-	
المساءلة	أستاذ مساعد	2.88	-	.705	*.000
	أستاذ مشارك	2.86		-	*.000
	أستاذ	3.40		-	
المحور ككل	أستاذ مساعد	2.83	-	.521	*.000
	أستاذ مشارك	2.87		-	*.000
	أستاذ	3.36		-	

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (16) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على كل من مجال الشفافية ومجال التشاركية ومجال المساءلة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على المجالات.

وكما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على كل المحور ككل تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على المقياس.

ثالثاً: المسار الأكاديمي

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير المسار الأكاديمي على درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسار الأكاديمي	مجالات الاستبانة	
0.063	278	1.865	0.53	2.94	160	انساني	الشفافية	1
			0.66	3.07	120	علمي		
0.556	278	0.590	0.62	2.94	160	انساني	التشاركية	2
			0.56	2.90	120	علمي		
0.383	278	0.874	0.55	3.02	160	انساني	المساءلة	3
			0.62	2.95	120	علمي		
0.932	278	0.085	0.49	2.96	160	انساني	المحور ككل	
			0.53	2.97	120	علمي		

يبين الجدول (17) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين

متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع المجالات (الشفافية، التشاركية، المساءلة) تُعزى لاختلاف

متغير المسار الأكاديمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجالات (1.865)

(0.590) (0.874) وبمستوى الدلالة (0.063) (0.556) (0.383) على التوالي، وتعتبر هذه

القيم غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

كما يبين الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، إذ

بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المحور الكلي (0.085) بمستوى الدلالة (0.832)، وتعتبر

هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

ثالثاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصّ على: ما مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن السؤال الثالث تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتقدير، والرتب لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عام، ولكل مجال من مجالات المحور. وذلك كما هو مُبيّن في الجدول (18).

الجدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	تميز الموارد البشرية	3.09	0.61	1	متوسطة
2.	تميز الهيكل التنظيمي	3.03	0.51	2	متوسطة
3.	تميز الاستراتيجية	3.03	0.54	2	متوسطة
4.	تميز الثقافة التنظيمية	3.03	0.57	2	متوسطة
	المتوسط الحسابي الكلي	3.05	0.50		متوسطة

يتبيّن من الجدول (18) أنّ تقييم مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قد جاء بدرجة (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (0.50)، وقد جاء ترتيب المجالات على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للترتيب الآتي: جاء في المرتبة الأولى مجال "تميز الموارد البشرية" ضمن درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.09)، وفي المرتبة الثانية جاء كل من "مجال تميز الهيكل التنظيمي"، و"مجال تميز الاستراتيجية"، ومجال "تميز الثقافة التنظيمية" ضمن درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.03).

كما تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقييم، لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكل مجال من مجالات الدراسة وفق ما يأتي:

أولاً: مجال تميز الموارد البشرية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال تميز الموارد البشرية، وكانت النتائج كما هو مُبيّن في الجدول (19).

الجدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الموارد البشرية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
1.	يعرف المنتسبون واجباتهم الوظيفية.	3.23	0.82	1	متوسطة
6.	يقبل المنتسبون التحدي على تنفيذ المهام الموكلة إليهم.	3.14	0.82	2	متوسطة
8.	يتمتع المنتسبون بالمبادرة لإيجاد أفضل وأسرع وأسهل الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.	3.13	0.81	3	متوسطة
4.	يتحلى المنتسبون بمرونة عالية في التعامل مع الآخرين داخل الجامعة.	3.10	0.84	4	متوسطة
3.	يمتلك المنتسبون الجاهزية لمواكبة التحولات في نظم العمل.	3.05	0.85	5	متوسطة
7.	يتعاون المنتسبون مع الزملاء؛ لإيجاد خدمات مبتكرة.	3.04	0.87	6	متوسطة
5.	يتمتع المنسوبيين داخل المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على أهداف وغايات الجامعة.	3.01	0.84	7	متوسطة
2.	يحرص المنتسبون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	3.00	0.84	8	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.09	0.61		متوسطة

يتبين من الجدول (19) أنّ المتوسطات الحسابية على مجال تميز الموارد البشرية تراوحت بين (3.00 - 3.23)، وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (0.61) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنصّ على "يعرف المنتسبون واجباتهم الوظيفية" بمتوسط حسابي (3.23)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة (6) التي تنصّ على " يقبل المنتسبون التحدي على تنفيذ المهام الموكلة إليهم" بمتوسط حسابي (3.14)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي تنصّ على "يحرص المنتسبون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل" بمتوسط حسابي (3.00) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

ثانياً: مجال تميز الهيكل التنظيمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال تميز الهيكل التنظيمي، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (20).

الجدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
4.	يتم استثمار الهيكل التنظيمي نحو وحدة الهدف الكلي للجامعة.	3.08	0.71	1	متوسطة
2.	تتم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل الإداري.	3.07	0.75	2	متوسطة
3.	يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالجامعة (المرونة).	3.06	0.80	3	متوسطة
1.	تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.	3.04	0.73	4	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
7.	يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح لتفادي التداخل والازدواجية والتضارب في الوظائف.	3.03	0.71	5	متوسطة
8.	تعمل ادارات الجامعة بتناغم وتنسيق عال.	3.00	0.67	6	متوسطة
6.	تسير العمليات التنظيمية بشكل سلس بعيد عن العشوائية.	2.98	0.77	7	متوسطة
5.	يتضمن الهيكل التنظيمي تناسبا بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء.	2.96	0.66	8	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.03	0.51	متوسطة	

يبين الجدول (20) أنَّ المتوسطات الحسابية لمجال تميز الهيكل التنظيمي تراوحت بين (2.96 - 3.08)، وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.51) ومستوى درجة تقييم متوسطة. وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (4) التي تنصّ على "يتم استثمار الهيكل التنظيمي نحو وحدة الهدف الكلي للجامعة" بمتوسط حسابي (3.08)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة (2) التي تنصّ على "تتم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل الإداري" بمتوسط حسابي (3.07)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (5) التي تنصّ على "يتضمن الهيكل التنظيمي تناسبا بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء" بمتوسط حسابي (2.96) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

ثالثاً: مجال تميز الاستراتيجية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال تميز الاستراتيجية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (21).

الجدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الاستراتيجية

الدرجة	الرتبة على المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	1	0.66	3.12	تتطلق استراتيجية الجامعة من منطلق المساهمة في تشكيل المستقبل.	.1
متوسطة	2	0.67	3.10	تتجه استراتيجية الجامعة نحو احداث التغيير لمصلحة الجامعة.	.5
متوسطة	3	0.80	3.06	توفر استراتيجية الجامعة مناخ العمل المعزز لمستويات الأداء المطلوبة.	.4
متوسطة	4	0.77	3.02	تركز استراتيجية الجامعة على توجيه كافة الامكانيات لإرضاء متلقي الخدمة.	.6
متوسطة	5	0.78	3.01	تتسجم استراتيجية الجامعة مع الأهداف المنشودة.	.2
متوسطة	6	0.72	2.98	تركز استراتيجية الجامعة على تحسين الخدمات بما يفوق ما انجزه المنافسون.	.7
متوسطة	7	0.75	2.93	تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية لتطوير واقع التعليم العالي	.3
متوسطة		0.54	3.03	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	

يتبين من الجدول (21) أنَّ المتوسطات الحسابية على مجال تميز الاستراتيجية قد تراوحت بين

(2.93 - 3.12)، وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقدير على جميع الفقرات، أمَّا المجال ككل،

فقد حصل على متوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.54) ومستوى درجة تقييم متوسطة.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على "تتطلق استراتيجية الجامعة من منطلق

المساهمة في تشكيل المستقبل" بمتوسط حسابي (3.12)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة

(5) التي تنص على "تتجه استراتيجية الجامعة نحو احداث التغيير لمصلحة الجامعة" بمتوسط

حسابي (3.10)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (3) التي تنص على "تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية لتطوير واقع التعليم العالي" بمتوسط حسابي (2.93) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

رابعاً: مجال تميز الثقافة التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم ل فقرات مجال تميز الثقافة التنظيمية، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (22).

الجدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تميز الثقافة التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
2.	تمنح ثقافة الجامعة المنسويين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل.	3.11	0.77	1	متوسطة
3.	تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.	3.06	0.72	2	متوسطة
1.	تهتم ثقافة الجامعة بتمكين المنسويين عبر التفويض اللازم لهم.	3.02	0.76	3	متوسطة
4.	توازن ثقافة الجامعة بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للمنسويين.	3.01	0.77	4	متوسطة
6.	يوجد شعور بالانتماء للجامعة ككل بدلاً من الانتماء الضيق للإدارة التي يعمل بها الموظف.	2.98	0.76	5	متوسطة
5.	تعتمد ثقافة الجامعة شبكة معلومات فعالة في تقديم خدماتها.	2.97	0.77	6	متوسطة
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.03	0.57	متوسطة	

يبين الجدول (22) أن المتوسطات الحسابية لمجال تميز الثقافة التنظيمية تراوحت بين (2.97 - 3.11)، وبمستوى تقييم متوسط من درجة التقدير على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.57) ومستوى درجة تقييم متوسطة. وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على "تمنح ثقافة الجامعة المنسويين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل" بمتوسط حسابي (3.11)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة، تلاها الفقرة (3) التي تنص على "تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين" بمتوسط حسابي (3.06)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (5) التي تنص على "تعتمد ثقافة الجامعة شبكة معلومات فعالة في تقديم خدماتها" بمتوسط حسابي (2.97) وبمستوى درجة تقييم متوسطة.

رابعاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة؟"

للإجابة عن السؤال الرابع، تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي. ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لكل من متغير الجنس والمسار الأكاديمي، وتم استخدام اختبار تحليل تباين الأحادي (One Way ANOVA) لمتغيري الرتبة الأكاديمية والجامعة، وذلك كما هو مبين في الجداول الآتية.

أولاً: متغير الجنس

الجدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير الجنس على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	مجالات الاستبانة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	تميز الموارد البشرية	ذكر	158	3.17	0.64	2.423	278	*0.016
		أنثى	122	2.99	0.57			
2	تميز الهيكل التنظيمي	ذكر	158	3.06	0.55	1.084	278	0.279
		أنثى	122	2.99	0.45			
3	تميز الاستراتيجية	ذكر	158	3.07	0.58	1.485	278	0.139
		أنثى	122	2.98	0.48			
4	تميز الثقافة التنظيمية	ذكر	158	3.04	0.61	0.361	278	0.719
		أنثى	122	3.01	0.50			
	المقياس ككل	ذكر	158	3.09	0.54	1.598	278	0.111
		أنثى	122	2.99	0.44			

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (23) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مجال تميز الموارد البشرية تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.423) بمستوى الدلالة (0.016)، وتعتبر هذه القيم دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كانت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالإناث. كما يبين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المجالات (تميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية) تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجالات (1.084) (1.485) (0.361) بمستوى الدلالة (0.279) (0.139) (0.719) على التوالي، وتعتبر هذه القيم غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

كما يبيّن الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (1.598) بمستوى الدلالة (0.111)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

ثانياً: الرتبة الأكاديمية

الجدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية	المجالات
0.53	2.96	114	أستاذ مساعد	تميز الموارد البشرية
0.52	2.96	103	أستاذ مشارك	
0.70	3.54	63	أستاذ	
0.61	3.09	280	الكلي	
0.43	2.92	114	أستاذ مساعد	تميز الهيكل التنظيمي
0.45	2.93	103	أستاذ مشارك	
0.58	3.38	63	أستاذ	
0.51	3.03	280	الكلي	
0.42	2.91	114	أستاذ مساعد	تميز الاستراتيجية
0.45	2.92	103	أستاذ مشارك	
0.66	3.45	63	أستاذ	
0.54	3.03	280	الكلي	
0.39	2.89	114	أستاذ مساعد	تميز الثقافة التنظيمية
0.49	2.85	103	أستاذ مشارك	
0.64	3.55	63	أستاذ	
0.57	3.03	280	الكلي	
0.38	2.92	114	أستاذ مساعد	المحور ككل
0.42	2.92	103	أستاذ مشارك	
0.57	3.47	63	أستاذ	
0.50	3.05	280	الكلي	

يظهر الجدول (24) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية على كل مجال والمحور ككل.

ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وذلك للتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (25)

تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الرتبة الأكاديمية على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
تميز الموارد البشرية	بين المجموعات	16.299	2	8.149	25.430	*.000
	داخل المجموعات	88.770	277	.320		
	المجموع	105.069	279			
تميز الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	10.179	2	5.089	22.759	*.000
	داخل المجموعات	61.942	277	.224		
	المجموع	72.120	279			
تميز الاستراتيجية	بين المجموعات	14.128	2	7.064	29.120	*.000
	داخل المجموعات	67.195	277	.243		
	المجموع	81.323	279			
تميز الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	21.966	2	10.983	45.252	*.000
	داخل المجموعات	67.231	277	.243		
	المجموع	89.197	279			
المحور ككل	بين المجموعات	14.965	2	7.483	38.183	*.000
	داخل المجموعات	54.282	277	.196		
	المجموع	69.248	279			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع من المجالات لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على مجالات (تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية) (25.430) (22.759) (29.120) (45.252) وبمستوى الدلالة (0.000) (0.000) (0.000) (0.000) على التوالي، وتعتبر جميع هذه القيم دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وكما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على المقياس الكلي (38.183) بمستوى الدلالة (0.000)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وللكشف عن مواقع الفروق الدالة إحصائيةً لمجالات مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) ويبين الجدول التالي نتائج هذه المقارنات.

الجدول (26)

نتائج المقارنات البعدية بطريقة اختبار شيفيه (Scheffe) حسب متغير الرتبة الأكاديمية

المجالات	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
تميز الموارد البشرية	أستاذ مساعد	2.96	-	.968	*.000
	أستاذ مشارك	2.96		-	*.000
	أستاذ	3.54		-	-
تميز الهيكل التنظيمي	أستاذ مساعد	2.92	-	.852	*.000
	أستاذ مشارك	2.93		-	*.000
	أستاذ	3.38		-	-
تميز الاستراتيجية	أستاذ مساعد	2.91	-	.903	*.000
	أستاذ مشارك	2.92		-	*.000
	أستاذ	3.45		-	-
تميز الثقافة التنظيمية	أستاذ مساعد	2.89	-	.547	*.000
	أستاذ مشارك	2.85		-	*.000
	أستاذ	3.55		-	-
الأداء ككل	أستاذ مساعد	2.92	-	.948	*.000
	أستاذ مشارك	2.92		-	*.000
	أستاذ	3.47		-	-

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (26) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين

متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع مجالات مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية

الخاصة (تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية)

تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد)

من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية

(أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات

تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية

(أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى

مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على المجالات.

وكما بيّن الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على كل المقياس ككل تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على القياس.

ثالثاً: المسار الأكاديمي

الجدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر متغير المسار الأكاديمي على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرقم	مجالات الاستبانة	المسار الأكاديمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	تميز الموارد البشرية	انساني	158	3.12	0.54	1.019	278	0.309
		علمي	122	3.04	0.70			
2	تميز الهيكل التنظيمي	انساني	158	3.08	0.50	1.913	278	0.061
		علمي	122	2.96	0.51			
	تميز الاستراتيجية	انساني	158	3.09	0.52	2.253	278	0.025*
		علمي	122	2.95	0.55			
3	تميز الثقافة التنظيمية	انساني	158	3.07	0.52	1.601	278	0.110
		علمي	122	2.96	0.62			
0.065	المقياس ككل	انساني	158	3.09	0.46	1.850	278	
		علمي	122	2.98	0.54			

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (27) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على كل من المجالات (تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية) تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجالات (1.019) (1.913) (1.601) وبمستوى الدلالة (0.309) (0.061) (0.110) على التوالي، وتعتبر هذه القيم غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$). كما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال تميز الاستراتيجية تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.253) وبمستوى الدلالة (0.025)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كانت الفروق لصالح المسار الأكاديمي الإنساني بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالمسار العلمي.

كما يبين الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (1.850) بمستوى الدلالة (0.065)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

خامساً. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نصَّ على: " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة، ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات الدراسة؟ "

للإجابة عن السؤال الخامس فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة تطبيق الحوكمة

ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية، والجدول (28) يوضِّح نتائج ذلك:

الجدول (28)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية

درجة تطبيق الحوكمة					المجالات	مستوى التميز التنظيمي
الأداء الكلي	المساءلة	الشفافية	التشاركية			
**0.667	**0.666	**0.459	**0.617	معامل الارتباط	تميز الموارد البشرية	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة		
**0.521	**0.520	**0.347	**0.462	معامل الارتباط	تميز الهيكل التنظيمي	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة		
**0.632	**0.566	**0.498	**0.568	معامل الارتباط	تميز الاستراتيجية	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة		
**0.692	**0.695	**0.508	**0.596	معامل الارتباط	تميز الثقافة التنظيمية	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة		
**0.701	**0.684	**0.511	**0.628	معامل الارتباط	الأداء الكلي	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة		

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.** دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$.

يلاحظ من نتائج الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز

التنظيمي في الجامعات الأردنية قد بلغت (0.701) بمستوى دلالة (0.000) وتعتبر هذه القيمة

مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما كانت قيم معاملات الارتباط بين مجالات

درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية مرتفعة وذات دلالة إحصائية،

وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين جميع المجالات على محوري الدراسة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمّن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأسئلة الموضوعية، كما تضمّن

التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء هذه النتائج وموضحه كالآتي:

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول؛ الذي نص على "ما درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

أوضحت النتائج المتعلقة بهذا السؤال، أنّ درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة

في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قد جاءت بدرجة (متوسطة)،

بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.50)، وجاءت المجالات على درجة تطبيق محور

الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس وفقاً للترتيب الآتي: في المرتبة الأولى جاء كل من مجالي التشاركية، والمساءلة ضمن

درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.99)، ثم مجال الشفافية في المرتبة الثانية ضمن درجة

تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (2.92). وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يؤكدون

على تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة، ولكن ليس بالمستوى المطلوب ودون الطموح.

حيث أن إدارة كثير من هذه الجامعات لم تمنح معايير الحوكمة كالشفافية والتشاركية والمساءلة القدر

الكافي من التطبيق، فهذه الجامعات لا تفصح عن كافة المعلومات، وجميع سياساتها وتعاملاتها

المختلفة بشكل كاف؛ والسبب قد يكون تلبية للمصالح الشخصية القائمة على الوساطة والمحسوبية.

وهذا بالضرورة ينعكس سلبياً على الشفافية، إضافة إلى غياب فكرة وضع معايير واضحة يتم تطبيقها

فعلياً لتقييم القيادات الجامعية وقياس ادائها بكل شفافية ووضوح.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بالإشارة إلى القصور في تطبيق الحوكمة بسبب ضعف العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة الجامعية وسيادة ثقافة مقاومة التغيير (Leach, 2008). إضافة إلى التأثير بالتقافة السائدة في المجتمع وما يتضمن من قيم ومعايير ومعتقدات تؤثر في تطبيق الحوكمة؛ فهناك قرارات تحد من حرية أعضاء هيئة التدريس، كما أن بعض التشريعات قد تتضمن نصوصاً تقيد أعضاء هيئة التدريس في المشاركة بصنع القرارات وتقيّد من حرية التعبير (عزت، 2009).

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن للحوكمة دور في تحديد مسؤوليات الإدارة وتعزيز مساءلتها، والتأكيد على الشفافية والتشاركية الذي يسهم باكتشاف الفساد الإداري لتحسين إدارة الجامعات، ونزاهة تعاملها، وأن هذا الدور لم يطبق بدرجة مرتفعة، وبالتالي لم يوفر القدر الكافي من الاحساس بالمسؤولية لدى البعض، من خلال مشاركة كافة أعضاء الكادر التدريسي في عملية صنع القرار وتنفيذه بصورة صحيحة. ويمكن رد هذه النتيجة إلى الضعف في إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير الحوكمة، والزام كافة الإدارات والمجالس داخل الجامعة بالعمل بها، وافتقار بعضها للجان داخل الجامعة؛ لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة.

كما أشارت النتائج المتعلقة بمجال التشاركية إلى أنّ المتوسطات الحسابية على المجال قد تراوحت بين (2.75 - 3.28)، وبدرجة تقييم متوسطة على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (2.99) وبانحراف معياري (0.59) وبدرجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعات الأردنية الخاصة تطبق مبدأ التشاركية بشكل لم يرق للطموح بشكل عام، وأنها تعتمد على القيادات وأصحاب المناصب العليا في اتخاذ القرارات، ويتضح ذلك من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، الذين أشاروا إلى وجود توافر

متوسط لوسائل استقبال الاقتراحات والشكاوى التي ترد إلى الأقسام والكليات، لأنها في الغالب من اختصاص إدارات معينة داخل الجامعة، ولا تعرف كيفية التعامل والاستجابة مع هذه المقترحات والشكاوى. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارات الجامعات الخاصة ترى نفسها صاحبة السلطة الأعلى، وأنها على درجة من المعرفة والمقدرة التي تؤهلها لاتخاذ القرارات. فهي لا تشارك أعضاء هيئة التدريس فيها بدرجة كبيرة، ولا تتعامل مع اقتراحاتهم بجدية. وفي الغالب لا تتيح المجال للجميع للمشاركة بشكل مباشر أو غير مباشر في وضع القواعد والمبادئ ورسم السياسات والتعليمات والإجراءات التي تخص العملية التعليمية التعلمية ضمن معايير واضحة، وعدم تقبل مقترحاتهم في وضع المكافآت والحوافز لتحفيزهم بشكل مستمر. إضافة إلى ضعف المشاركة وغيابها أحياناً من قبل مؤسسات التعليم العالي، والذي يسمح بشكل قوي في ظهور الفساد في هذه الجامعات وتأخر الإنجاز عن الاتجاه الصحيح وبطيء مسار العمل نحو نهضة المجتمع.

أما النتائج المتعلقة بمجال الشفافية فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المجال بين (2.55 - 3.15)، وبدرجة متوسطة من درجة التقييم على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (2.92) وبتأخراف معياري (0.59) وبدرجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدم تحقيق الطموح المنشود بمجال الشفافية بشكل عام وذلك من خلال الإعلان عن التشريعات واللوائح والأنظمة داخل تلك الجامعات، أو عدم وضوحها لأعضاء هيئة التدريس، أو عدم وجود أنظمة واضحة ومكتوبة قابلة للتطبيق. وقد يكون السبب أن البعض يرى أن هناك مشكلة في الطريقة المتبعة في التعيين والترقيات والتوظيف والترشيح للدورات التدريبية والتفرغ العلمي لأعضاء هيئة التدريس والذي ينعكس سلباً على معيار الشفافية.

ويمكن رد النتيجة إلى أنه بالرغم من أن للشفافية أهمية كبيرة، كونها تحفز على الالتزام بسلوك أخلاقي أثناء أداء العمل، وتساعد على انجاز الأهداف، كما تعمل على تقليل الغموض والضبابية والقضاء على مظاهر التخلف الإداري وغموض التشريعات، ونمو العمل بمعايير عالية الجودة (عليما، 2020). وهذا لم يطبق بالشكل المطلوب حسب استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي لم يوفر القدر الكافي لدى البعض في زيادة الاحساس بالمسؤولية والسعي لتحقيق أهداف الحوكمة.

أما النتائج المتعلقة بمجال المساءلة، فقد أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية للمجال قد تراوحت بين (2.93 - 3.07)، وبدرجة تقييم متوسطة من درجة التقدير على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (2.99) وبانحراف معياري (0.58) ودرجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة يرون أن ثقافة المساءلة لم ترق للطموح المنشود لدى الجامعات، وذلك لعدم وجود آليات واضحة تلزم إدارة الجامعة ومجالسها بتقديم التوضيحات اللازمة، وتبرير ما يتخذونه من قرارات تخص أداء الجامعة. كما أنّ آلية المساءلة ورقابة الإدارة العليا وكافة المستويات في الجامعات لا ترتقي إلى المستوى المطلوب، في فعالية نظام المساءلة والرقابة.

ويمكن رد هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أنه على الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس يدركون القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفة النظام، مع وجود آليات واضحة للمساءلة ورقابة تطبيقاتها، وأن النظام فوق الجميع ويطبق على الجميع بمن فيهم الإدارة العليا. إلا أن هناك تجاوزات، بل أن هناك قصور في بعض القوانين والأنظمة واللوائح التشريعية والقنوات الآمنة

للإبلاغ عن الفساد بما يكفل سلامة الأداء. إضافة إلى أن هذا المجال يرتبط بصورة كبيرة بوجود لجان ووحدات رقابية فعالة تقوم بتفعيل اللوائح والقوانين والتي تفتقر إليها كثير من هذه الجامعات.

واتفقت نتائج محور الحوكمة مع نتيجة دراسة كل من العتيبي (2018) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود كان بدرجة متوسطة، ومع نتيجة دراسة مقدادي والإبراهيم (2020) التي أظهرت نتائجها أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الأردنية متوسطة، ونتيجة دراسة حمد (2020) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش كان بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة الأردنية كان بدرجة متوسطة.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من المومني (2016) التي بينت أن درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن كانت بدرجة مرتفعة، ودراسة أبوعرب (2017) التي أشارت إلى أن تطبيق الحوكمة في الكليات التقنية كان بدرجة مرتفعة، ونتيجة دراسة الهروط (2018) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات كان مرتفعاً، واختلفت ضمناً مع نتيجة دراسة القحطاني (2019) التي أشارت إلى أن درجة تطبيق الحوكمة لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية كان بدرجة مرتفعة. وقد يعزى هذا الاختلاف في النتائج مع الدراسات السابقة لاختلاف مجتمعات وعينات تلك الدراسات، التي طبقت في وزارة التربية والتعليم، والكليات التقنية، وقياس الاتجاهات نحو الحوكمة الإلكترونية، وليس التطبيق الفعلي للحوكمة.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصَّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسار الأكاديمي؟"

أشارت النتائج المتعلقة بنتائج السؤال الثاني، إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محور درجة تطبيق الحوكمة ككل تُعزى لاختلاف متغير الجنس، حيث جاءت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المحور ككل مقارنة بالإناث. ووجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالي الشفافية والتشاركية تُعزى لاختلاف متغير الجنس، حيث كانت الفروق لصالح الذكور أيضاً بمتوسط حسابي أعلى على المجالات مقارنة بالإناث. وعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال المساواة تُعزى لاختلاف متغير الجنس. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مستوى الاطلاع والمعرفة والإدراك بمبادئ الحوكمة لدى الذكور والإناث مختلف، فخصائص الذكور تختلف عن الإناث نفسياً، واجتماعياً، وأسرياً، والتفرغ شبه التام لدى الذكور، بعكس الإناث اللواتي يتحملن أعباء ومسؤوليات منزلية، وأسرية أخرى، علاوة التركيبية النفسية ومستوى السيطرة النفسية لدى الذكور، إضافة إلى اختلاف المعاملة بين الجنسين، حسب استجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تبين وجود اختلاف من حيث الجنس في مشاركة الطرفين في معرفة درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات التي يعملون بها، واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من العتيبي (2018) التي أشارت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في جامعة الملك سعود في واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يعزى لمتغير الجنس، ودراسة مقداوي والابراهيم (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ودراسة حمد (2020) التي أشارت إلى

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش تعزى لمتغير الجنس، ودراسة (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس.

كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على المحور ككل. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، جاءت لصالح الأعلى رتبة وهو (استاذ) بخبرتهم الطويلة مقارنة بالرتب الأخرى، فهم على معرفة ودراية كبيرة بالنظم والسياسات، إضافة إلى أنهم الأوفر حظاً وأكثر حصولاً على الفرص التي قد تتوفر لهم في الاطلاع على ما تقوم به الجامعات، في المهام والأعمال الرئيسية، مثل المشاركة الداخلية في مجالس الجامعة، واجتماعات اللجان، وعقد الورش التدريبية، والمشاركة في المؤتمرات العلمية، والاطلاع على القرارات التربوية والتي عادة ما تكون هذه الفرص

للأعلى رتبة وهو رتبة (استاذ) مما جعلهم على معرفة واطلاع أوسع بدرجة تطبيق الحوكمة على حساب الرتب الأكاديمية الأخرى.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مقادي والابراهيم (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. ودراسة حمد (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، واختلفت ضمناً مع نتيجة دراسة ابو عرب (2017) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمسمى الوظيفي، ودراسة (Abu Qattam, Al Zboun & Al Ghammaz, 2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

كما أشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المحور ككل تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع المجالات (الشفافية، التشاركية، المساءلة) تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية الخاصة عموماً تسعى إلى تطبيق الحوكمة ومبادئها على الجميع بغض النظر عن المسار الأكاديمي لهم. حيث ترى إدارات هذه الجامعات نفسها صاحبة السلطة الأعلى، التي تؤهلها لاتخاذ كافة الإجراءات والسياسات والقرارات التي تخص الجامعة. فهي من يقوم بوضع القواعد والمبادئ ورسم السياسات والتعليمات والإجراءات التي تخص العملية التعليمية التعلمية ضمن معايير واضحة. حيث تصل التعميمات والقرارات إلى جميع الكليات ولجميع المسارات الأكاديمية سواءً أكانت علمية أم إنسانية.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Abu Qattam, Al Zboun & Al) التي أشارت لوجود فروق بين الكليات العلمية والانسانية لصالح الكليات الانسانية. واختلفت ضمناً مع نتيجة دراسة حمد (2020) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش تعزى لمتغير نوع الكلية، ودراسة ابوعرب (2017) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة تعزى لنوع الكلية.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصّ على: "ما مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال، أنّ تقييم مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، قد جاء بدرجة (متوسطة)، وقد جاءت المجالات على مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للترتيب الآتي: جاء في المرتبة الأولى "مجال تميز الموارد البشرية" ضمن درجة تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.09)، وفي المرتبة الثانية جاء كل من مجال "تميز الهيكل التنظيمي" ومجال "تميز الاستراتيجية" ومجال "تميز الثقافة التنظيمية" ضمن درجات تقييم (متوسطة)، بمتوسط حسابي (3.03).

أما بالنسبة لمجال "تميز الموارد البشرية" فقد أشارت النتائج إلى أنّ المتوسطات الحسابية على مجال تميز الموارد البشرية قد تراوحت بين (3.00 - 3.23)، وبمستوى تقييم متوسط من درجات التقييم على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.61) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات

المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة. أما مجال "تميز الهيكل التنظيمي" فقد أظهرت النتائج المتعلقة به أنّ المتوسطات الحسابية على هذا المجال قد تراوحت بين (2.96 - 3.08)، وبمستوى تقييم درجة متوسطة من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.03) وبانحراف معياري (0.51) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة.

أما النتائج المتعلقة بمجال "تميز الاستراتيجية" فقد أشارت إلى أنّ المتوسطات الحسابية على مجال تميز الاستراتيجية قد تراوحت بين (2.93 - 3.12)، وبمستوى تقييم إلى متوسطة من درجة التقدير على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.04) وبانحراف معياري (0.54) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة. أما مجال "تميز الثقافة التنظيمية" فقد أشارت النتائج المتعلقة به أنّ المتوسطات الحسابية على مجال "تميز الثقافة التنظيمية" قد تراوحت بين (2.97 - 3.11)، وبمستوى درجة تقييم متوسطة من درجة التقدير على جميع الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.03) وبانحراف معياري (0.57) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. مما يشير إلى أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بهذا المجال جاءت بدرجة متوسطة.

وُفسر الباحثة هذه النتيجة بأن معظم الجامعات تتبنى نظام يسوده الأعمال الروتينية والتي تقف عائقاً لروح الابداع والمبادرة، وبالتالي فإن التميز التنظيمي لم يصل إلى المستوى المطلوب والمأمول بسبب ضعف القوانين والتشريعات وضعف وصف الآلية التي تنتهجها هذه الجامعات للوصول إلى

المستوى المنشود من التميز التنظيمي، فهي لا تعتبر أولوية، إضافة إلى قلة أو ضعف التحفيز أحياناً وعدم اعتماده على أسس موضوعية.

ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أنه بالرغم من أن التميز التنظيمي يعتبر حالة صحية ينبغي أن تسعى له وتحققه الجامعات عبر جهود جميع العاملين فيها، وتميزهم وتوجيههم ودعمهم المستمر تحت تأثير ثقافة تنظيمية داعمة. إلا أن استجابات أفراد عينة الدراسة العينة تشير إلى أن مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان لم يصل إلى المستوى المطلوب والمأمول. فالجامعات الخاصة وإن كانت تسعى في الوقت الحالي نحو التميز، لكنّ البعض منها لم يحقق هذا الهدف بعد بالشكل المطلوب.

وقد ترد النتيجة إلى أن المؤسسات التنظيمية بما فيها الجامعات تحتاج إلى سعي مستمر وبذل جهود كبيرة للوصول لمكانة مرموقة بين المنافسين، تتجاوز توقعات الجميع مما تؤدي إلى زيادة الدقة في العمل، واختيار أفضل أساليب العمل وتوفير الموارد البشرية ذات الكفاءة، والثقافة التنظيمية المتميزة التي تتبنى الابداع والابتكار (الشهراني، 2017). والتي لم تعمل ما يكفي للوصول إلى هذه المكانة المرموقة بسبب التقصير في بعض الممارسات التي تنتهجها.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهراني (2019) التي أشارت إلى أن مستوى التميز التنظيمي في جامعة أم القرى والأبعاد التابعة له من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية كان بدرجة متوسطة، واتفقت ضمناً مع نتيجة دراسة (Waswas & Jwaifell, 2019) التي أشارت إلى أنّ مستوى التميز المؤسسي كان بدرجة متوسطة. ودراسة (Al-Amarat, 2019) التي أشارت إلى أنّ الدرجة التي تمارس القيادات الإدارية في الجامعة متطلبات التميز التنظيمي كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة ضمناً مع نتيجة دراسة القحطاني (2019) التي أشارت إلى مستوى الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات أيضاً كان مرتفعاً.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لمستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسار الأكاديمي؟"

أشارت نتائج السؤال الرابع، إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محور مستوى التميز التنظيمي ككل تُعزى لاختلاف متغير الجنس، وعدم وجود فروق دالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المجالات (تميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية) تُعزى لاختلاف متغير الجنس، ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة في مجال "تميز الموارد البشرية" تُعزى لاختلاف متغير الجنس، حيث كانت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالإناث.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث متفقون ضمناً بغض النظر عن جنسهم في تقديراتهم حول مستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، فالذكور والإناث لديهم معرفة بالممارسات التي تقود إلى التميز التنظيمي. ولذلك تتساوى وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس تجاه مستوى التميز التنظيمي.

أما مجال "تميز الموارد البشرية" فقد كانت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالإناث. وقد يعزى السبب إلى اختلاف خبرات الذكور والإناث به حول مستوى التميز التنظيمي كونهم الأكثر انخراطاً ومتابعةً لمستوى التميز التنظيمي.

واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة حجازي وطنبور (2018) التي أشارت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التميز التنظيمي وفقاً لمتغير الجنس، واتفقت مع نتيجة دراسة (Samaraddin & Alqurashi, 2020) التي أشارت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية حول التميز التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محور مستوى التميز التنظيمي ككل في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى لاختلاف متغير الرتبة الأكاديمية، حيث كانت الفروق بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مساعد). ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بين أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) من جهة وأفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد الرتبة الأكاديمية (أستاذ) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أستاذ مشارك) على المقياس.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هناك أصحاب الرتبة الأعلى وهي رتبة أستاذ عادة ما يتم تكليفهم بمناصب أكاديمية وإدارية رفيعة تساعدهم في الغالب على الوصول إلى التميز التنظيمي، فهم يمتلكون معرفة وتجربة وخبرة أكبر بكيفية الوصول للتميز التنظيمي كون خبرتهم الزمنية طويلة أكثر من الرتب الأدنى فهم حريصون على إنجاز جامعاتهم لكي يثبتوا جدارتهم ومكانتهم العلمية.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Al-Amarat, 2019) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. ونتيجة دراسة العمري (2017) ضمناً التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين للدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي،

ونتيجة دراسة (Samaraddin & Alqurashi, 2020) التي أشارت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية حول التميز التنظيمي تعزى لمتغير المُسمّى الوظيفي.

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس ككل تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محور مستوى التميز التنظيمي من المجالات (تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية) تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، كمال أظهرت وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال "تميز الاستراتيجية" تُعزى لاختلاف متغير المسار الأكاديمي، حيث كانت الفروق لصالح المسار الأكاديمي الإنساني بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالمسار العلمي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية الخاصة عموماً تسعى للوصول إلى مستوى عالٍ من التميز التنظيمي، بغض النظر عن المسار الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس فيها فالجميع مطالب ببذل الجهد والعمل بأقصى طاقة للوصول إلى مستوى عالٍ من التميز التنظيمي ولجميع المسارات الأكاديمية سواء أكانت علمية أم إنسانية.

أما مجال تميز الاستراتيجية فقد كانت الفروق لصالح المسار الأكاديمي الإنساني بمتوسط حسابي أعلى على المجال مقارنة بالمسار العلمي. فقد يكون السبب ان أعضاء هيئة التدريس ذوي المسار الإنساني أكثر مرونة وقدرة على التعامل مع متغيرات التميز التنظيمي للوصول إلى مستوى أعلى من التميز التنظيمي.

خامساً. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نصّ على: " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق الحوكمة، ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسار الأكاديمي؟"

أشارت النتائج المتعلقة بهذا السؤال إلى أنّ قيمة معامل الارتباط بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية قد بلغت (0.701)، وتعتبر هذه القيمة مرتفعة تشير إلى علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائياً، كما كانت قيم معاملات الارتباط بين مجالات درجة تطبيق الحوكمة ومستوى التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية مرتفعة وذات دلالة إحصائية، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائياً بين جميع المجالات على محوري الدراسة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنّ أفراد عينة الدراسة يرون أنّ الحوكمة تعمل على تعزيز التميز التنظيمي، وتعري الفساد الإداري، وتقضي على المحسوبية، وتفرض الرقابة على الإدارات المختلفة، وترشد الانفاق، وتدعم العملية الديمقراطية، وتكثف التواصل بين مكونات المجتمع. وقد تعزى النتيجة إلى أنّ توظيف الحوكمة يعمل على تحقيق إصلاح إداري شامل يحوي إنجازات يعبر عنها بالتميز التنظيمي الذي يحو من الازدهان صورة الإدارة البيروقراطية الجامدة البطيئة، ويفسح المجال نحو الإبداع والابتكار، ويحدث تغييرات جذرية في مفهوم العمل الإداري وينتقل من الإدارة بالأوراق إلى الإدارة بالتغيير والمعرفة (مدحت، 2016). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنّ التكامل ما بين تطبيق الحوكمة والتميز التنظيمي يراعي مصالح العمل ويحد من استغلال السلطة. فالجامعات تسعى لتحقيق أفضل النتائج، حيث تقوم الحوكمة على تعزيز التميز في الأداء بما يتلاءم مع معايير الشفافية، والتشاركية، والمساءلة، وذلك من خلال ارساء المفهوم الديمقراطي، ودعوة الجميع للقيام بمسؤولياتهم لتحسين جودة التعليم وتعزيز النمو الاقتصادي بحسب منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والفن (اليونسكو، 2017).

واتفقت نتيجة هذه الدراسة ضمناً مع نتيجة دراسة المومني (2016) التي أشارت إلى أنّ هناك علاقة ايجابية بين درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة وفعالية الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن.

التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة، فإنها توصي بالآتي:

- مراجعة أنظمة حوكمة الجامعات الأردنية الخاصة ودرجة تطبيقها باستمرار، من أجل تعديل وتطوير المبادئ والمعايير غير الفعالة في تطبيق الحوكمة في الجامعات.
- إصدار أدلة ولوائح وتشريعات خاصة بتطبيق الحوكمة وإلزام الإدارات والمجالس الجامعية بممارستها.
- تشكيل لجان مستقلة داخل الجامعة، لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها .
- تفعيل مبدأ المشاركة بين الأفراد العاملين والقيادات والمناصب العليا، وبين الوظائف التنفيذية في عمليات صنع القرارات.
- العمل على وضع خطة استراتيجية للحوكمة واضحة، وواقعية ومرنة لكل جامعة ومتابعة تنفيذها، والتركيز على تحقيق أهدافها للوصول إلى درجة عالية من التميز التنظيمي.
- توجيه أعضاء هيئة التدريس للالتزام بمتطلبات الحوكمة المتسقة والمؤدية إلى تحقيق التميز التنظيمي.
- إجراء مزيد من الدراسات التي تتناول مجالات مختلفة للحوكمة ومعرفة مدى تأثيرها على التميز التنظيمي.

- السعي نحو تفعيل وتطبيق الحوكمة الإلكترونية، نظرًا لما تقتضيه الأوضاع الراهنة (جائحة كورونا)، وضرورة تفعيل التكنولوجيا في مختلف مجالات العمل الإداري والأكاديمي والخدمي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- (2000). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- ابراهيم، خالد (2010). الحوكمة الإلكترونية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- أبو العزم، إيهاب (2012). تقنية المعلومات. طرابلس، ليبيا: دار الحكمة للطباعة والنشر التوزيع.
- أبو النصر، مدحت (2015). الحوكمة الرشيدة في إدارة المؤسسات عالية الجودة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو عرابي، سلطان (2017). المؤتمر الدولي للحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، للفترة من 11-13 آذار، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- ابو عرب، هبة حمادة (2017). المؤتمر العلمي الثاني: الاستدامة وتعزيز البيئة الاجتماعية للقطاع التقني، للفترة من 6-7 كانون اول، غزة.
- أبو كريم، أحمد فتحي (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، عمان: الجامعة الأردنية.
- أبو كريم، أحمد فتحي (2009). الشفافية والقيادة في الإدارة. عمان: دار الحامد للنشر.
- الأخضر، صياحي (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع كوندور ببرج بوعريريج. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- آل مزروع، بدر سليمان عبدالله (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- باشا، أحمد وناصر، أكرم وياسين، السيد (2002). العلوم والتكنولوجيا في الوطن العربي. عمان: المؤسسة العربية للطباعة والنشر.

بالحرر، آلاء عبدالرحمن محمد (2016). مستوى تطبيق إمكانات التميز التنظيمي في المنظمات العامة (دراسة تطبيقية على مستشفى جامعة الملك عبدالعزيز بجدة من وجهة نظر الإداريين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.

البحيصي، عبدالمعطي (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.

برحومة، عبدالحميد ومهددة، فاطمة الزهراء (2012). "دور تغيير الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الاعمال دراسة حالة المؤسسة الجزائرية كوندور CONDOR للإلكترونيك"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 33. (1). 307-323.

توغوط، هيام عمر كلمات (2007). الحضرية الرشيدة. عمان: الروزنا.

التويجري، (2020). " التميز التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030"، مجلة العلوم التربوية، 47. (2). 511-535.

جفطة، سناء (2017). دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر الاطراف ذات الصلة دراسة حالة جامعة سطيف-1. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة سطيف-1، الجزائر.

جودة، عبدالمحسن وخشبة، ناجي وعبدالقادر، عبدالقادر ومخيمر، عبدالعزيز ومطاوع، سعد

حجازي، عبد الفتاح (2004). الحوكمة الإلكترونية ونظمها القانونية . عمان: دار الفكر للنشر.

حجازي، محمود وطنبور، رامز سامي (2018). "دور الابداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية"، 3. (9). 134-149.

الحسيني، أسامة (2014). اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. القاهرة: مركز العقد الاجتماعي.

حماد، طارق عبد العال (2005). حوكمة الشركات. الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.

حمد، عدنان مفلح (2020). "واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية"، *مجلة العلوم التربوية*، 47. (2). 248-232.

خرايشة، عبد (1997). الشفافية في الخدمة المدنية (تجربة ديوان المحاسبة). *الأسبوع العلمي الأردني الخامس*، للفترة من 15-18 أيلول، الجمعية العلمية الملكية، عمان، الأردن

داود، محمد (2020). *إدارة التميز والابداع الإداري*. عمان: دار ابن النفيس.

رزق، عادل (2010). *إدارة الأزمات المالية العالمية*. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

الزهراني، نسرين علي (2019). "التمكين وعلاقته بالتميز التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى"، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28. (5). 64-46.

الزهيري، فاضل والقريشي، طلال (تشرين أول، 2018). "تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية اعتماداً على قدرات الموارد البشرية لرفع مستوى الأداء في مؤسسات المعلومات"، *لارك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية*، 2. (29). 158-154.

السالم، مؤيد (2009). *أساسيات الإدارة الاستراتيجية*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

السالمي، علاء (2006). *الإدارة الإلكترونية*. عمان: دار وائل للنشر.

سراج الدين، إسماعيل (2009). *حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر*. الاسكندرية: مكتبة الاسكندرية.

السعودي، موسى (2008). "أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 3. (4). 257 - 287.

سليمان، محمد مصطفى (2008). *حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين والتنفيذيين*. الاسكندرية: الدار الجامعية.

الشرفات، علي (2017). *الحوكمة الجامعية*. صحيفة الرأي، -تم الاسترجاع من الانترنت بتاريخ

2020\11\22، متوفر: <http://alrai.com/article/10408207>.

الشهراني، نورة عبدالله حزام (2017). دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك خالد، السعودية. الصفحات 38،37 .

الشياب، أحمد وأبو حمّور، عنان (2011). مفاهيم إدارية معاصرة. عمان: الأكاديميون للنشر.

صالح، احمد علي والصالحي، نضال أمين (2018). " نماذج حوكمة الجامعات وأثرها في بناء التوجه الاستراتيجي: دراسات تطبيقية على الجامعات الخاصة في مدينة عمان"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 2.(38) . 77-94.

الصالحي، محمد (2016). التدقيق الداخلي و دوره في الرفع من تنافسية المؤسسة. عمان: الموارد البشرية.

الضلاعين، علي (2010). " أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية". مجلة دراسات العلوم التربوية، 37. (1). 64-92.

العتيبي، عبد الله (2018). واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض.

عثمان، منى شعبان (2020). "التميز التنظيمي كمدخل لتفعيل المشاركة التنظيمية في إدارة الجامعات الحكومية بمصر"، مجلة العلوم التربوية، 4. (77). 2743-2849. تم الاسترجاع من الانترنت بتاريخ: 2020\11\23، متوفر: <https://doi.org/10.12816/EDUSOHAG.2020.107776>

العريني، منال (2014). "واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3. (12). 115-120.

عزت، أحمد (2009). مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها. عمان: الشبكة العربية لمعلومات حقوق الانسان.

عقلان، أفراح محمد (2015). " واقع اوليات الحوكمة الأكاديمية في جامعة تعز"، مجلة العلوم التربوية، 1. (1). 15-56.

عليما، خالد عيادة (2020). الفساد وانعكاسه على التنمية والاقتصاد من أجل الدين والأمة. عمان: دار الخليج.

العمرى، محمد بن سعيد (2017). " أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي"، *المجلة العربية للإدارة*، 37. (4). 113-148.

العززي، نواف فهد (2018). أثر الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والاصلاح في المصارف الإسلامية الكويتية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ال البيت، الأردن.

الفايز، هيلة بنت عبدالله سليمان (1439). "نموذج مقترح لمعايير حوكمة الجامعات الحكومية السعودية وفق أبعاد المنظور الاستراتيجي للحوكمة"، *مجلة العلوم التربوية*، (13). 158-220.

الفحيلة، ابراهيم زيد (2019). "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض"، *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20. (2). 423-456.

الفرحات، غالب عبدالمعطي (2014). *مدخل إلى تكنولوجيا التعليم*. عمان: المنهل.

القحطاني، ريم (2019). "إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطلعات رؤية 2030"، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 15. (3). 51-79.

كافي، يوسف (2018). *الاصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق*. دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر.

محسن، زيد (2017). التوجه الريادي في التميز التنظيمي بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 9. (18). 276-314.

محمد، هبة تقي محمد (2008). *تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحوكمة الإلكترونية*. كفر الشيخ: العلم والايمان للنشر والتوزيع.

مدحت، محمد (2016). *الحوكمة الإلكترونية*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

المغيز، خولة بنت عبدالله بن محمد (1439). تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية تصور مقترح، *مجلة العلوم التربوية*، (15). 281-203.

مقداوي، بشيرة حسن عقله والابراهيم، عدنان بدري (2020). " الأداء الإداري لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بتطبيق مبادئ الحوكمة"، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 8. (1). 1-26.

المليجي، رضا إبراهيم (2012). *إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: عالم الكتب.

منصور، محمد مجيد والعايد، حسين (2013). علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية. *المؤتمر العلمي الدولي الثاني: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال*، للفترة من 20-21 أيار، عمان: جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

المومني، آلاء (2016). *درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في مديريات التربية والتعليم في شمال الأردن وعلاقتها بفعالية الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن.

ناصرالدين، يعقوب (2019). *حوكمة التدريب*. ط(1). عمان: جامعة الشرق الأوسط.

ناصرالدين، يعقوب عادل (2012). *الحاكمية والتفكير الاستراتيجي*. عمان: جامعة الشرق الأوسط.

نعيمة، حرب (2011). *واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الهروط، العنود (2018). *الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

هلال، محمود عبد الغني حسن (2010). *دور الشفافية والمساءلة والمحاسبة في محاسبة الفساد*. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

الهوساوي، بدور بنت سيف (2009). *ثقافة التميز في الجامعات السعودية*، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

الهوش، أبو بكر محمود (2012). الحوكمة الإلكترونية الواقع والآفاق. القاهرة: النيل العربية للنشر.

اليونسكو، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والفن (2017). المساءلة في مجال التعليم. التقرير العالمي لرصد التعليم.

اليونسكو، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والفن (2018). المساءلة في مجال التعليم. التقرير العالمي لرصد التعليم.

المراجع الأجنبية

- Abdul Salam, M., (2013). **E-Governance For Good Governance Through Public Service Delivery** (Un published dissertation), Brac university, Dhaka, Bangladesh.
- Abedel Wahab, M. O. (2016). Administrative transparency and its impact on organizational excellence. **Al Mustansiriya Journal for Arabic And International Studies**, 53. (1). 128-164.
- Abu Qattam, F., Al Zboon, S. & Al Ghammaz, S. (2020). The reality of applying governance at the University of Jordan: An academic's perspective, **I U G Journal of Educational & Psychological Studies**, 28. (3). 772-797.
- Al-Amarat, M.S., (2019). The degree at which administrative leadership in Tafila technical university practice the requirements of organizational excellence from the perspective of the faculty members, **World Journal of Education**, 9. (3). 9-21.
- AlHalaseh, R.H. & AlRawaydeh, W.E.(2020). The impact of virtuous leadership in organizational excellence as perceived by the academic staff at Mu'tah university. **Journal of Mu'tah Li-Buhuth Wad-Dirasat Humanities & Social Series** , 35. (5). 36-130.
- Alnusoor, A. S. (2010). **The Impact of the Organizations' Characteristics on Achieving Institutional Excellence: An Applied Study in the Jordanian University of Higher Education & Scientific Research** (un published Master Thesis), Middle East University, Amman.
- Durrah, O., Eltigani, M. O., Gharib, M., & Hannawi, S. (2020). Management by walking around as an approach to improving organizational excellence in media institutions. **Journal of Economic Administrative & Legal Sciences**, 4. (4). 147–165. (On Line), retrieved 28-November-2020 from: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.D010220>.
- Florini, A. (2004). Behind Closed Doors :Governmental Transparency Gives Way to Secrecy .Harvard International Review. (On Line), Retrieved 15-April-2020 from: <http://hir.Harvard.edu/articles/id=1209&page=11>.

- Gilgeous, V. (1997). **Operations and Management of Change**. London: Pitman.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W (1970). **Determining sample Size for Research Activity** *Educational Psychological Measurement*, 30. (3). 607-610.
- Leach, W. (2008). **Shared governance in higher education: structural and cultural responses to a changing national climate**. Center for collaborative policy, California State University, Sacramento.
- Majali, A. Y. (2009). The extent of knowledge management functions and its impact on the development of organizational excellence. **Journal of Administrative Sciences, University of Jordan**. 36. (1). 146-166.
- Mehta, A. (2014). The challenge of policy: formulation improving customer and service delivery in the 21st century by E. Governance. **International Journal of Scientific & Research Publication**, 4. (1). 1-7.
- Mthethwa, V. & Chikoko, V. (2020). **Does Participation in University Governance Add Value to a Student's Academic Experience**, (Un published dissertation), Durban university of Technology, South Africa.
- Piotrowski, S. J. (2007). **Governmental Transparency**. Published by State University of New York Press. America.
- Samaraddin R. & Alqurashi (2020). The impact of strategic leadership on achieving organizational excellence: A Field study on the ministry of commerce and investment in the governorate of Jeddah. **Journal of Economic Administrative & Legal Sciences**, 4. (7). 1-25.
- Sharma, P. (2004). E. Governance: Study of some initiatives. **APH Publishing Corporation International Journal of E. business & Government Studies**, 1. (12009), Issn. 2146-0744. California.
- Waswas, D. & Jwaifell (2019). The role of universities' electronic management in achieving organisational excellence: example of Al Hussein Bin Talal University, **World Journal of Education**, 9. (3). 53-66.

الملحقات

الملحق (1)

أداة الدراسة بصورتها الأولى



الدكتور/ الدكتورة حفظه الله

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية. وتهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجة تطبيق الحوكمة والتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وستكون الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة مرتفعة جداً، بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، وبدرجة منخفضة جداً)، وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأولية، وتشمل: "الجنس، الرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي، والجامعة".

القسم الثاني: ويشمل محورين، هما: الأول "درجة تطبيق مبادئ الحوكمة"، والثاني "مؤشرات التميز التنظيمي".

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية في مجال هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بتحكيم

الاستبانة.

الباحثة: الآء محمد الحمود

بيانات المحكم

الاسم:

التخصص:

الدرجة العلمية:

الجامعة/ جهة العمل:

شاكرة لكم تعاونكم ولكم جزيل الشكر والامنتان

القسم الأول: البيانات الأولية/ المتغيرات الديموغرافية

المقترحات	الصياغة والوضوح		اتهاء المتغير		الجنس
	واضح	غير واضح	لا ينتمي	ينتمي	
					1. ذكر
					2. أنثى
المقترحات	الصياغة والوضوح		اتهاء المتغير		الرتبة الأكاديمية
	واضح	غير واضح	لا ينتمي	ينتمي	
					1. أستاذ مساعد
					2. أستاذ مشارك
					3. أستاذ
المقترحات	الصياغة والوضوح		اتهاء المتغير		المسار الأكاديمي
	واضح	غير واضح	لا ينتمي	ينتمي	
					1. إنساني
					2. علمي
المقترحات	الصياغة والوضوح		اتهاء المتغير		الجامعة
	واضح	غير واضح	لا ينتمي	ينتمي	
					1. جامعة الشرق الأوسط
					2. جامعة الإسراء
					3. جامعة البتراء
					4. جامعة الزيتونة

						7	تنشر الجامعة تقاريرها المالية.
						8	تلتزم الجامعة بالوضوح عند تطبيق أنظمتها وتشريعاتها.
						9	تشدد الجامعة على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.
						10	تنشر الجامعة معايير وشروط شغل المناصب القيادية.
						11	تبرر الجامعة قراراتها المفاجئة إن وجدت.
						12	توفر الجامعة قاعدة بيانات لمنسوبيها.
						13	توفر الجامعة قاعدة بيانات لخريجها.
						14	توفر الجامعة قاعدة بيانات لطلابها على مقاعد الدراسة.

الرقم	المجال الثالث: المساءلة:						
	الأهمية		الالتناء للمحور		سلامة الصياغة		
	هامية	غير هامة	لا تنتمي	تنتمي	مناسبة	غير مناسبة	
1							تتسم لأحة العقوبات في الجامعة بالعدالة.
2							تعزز لأحة العقوبات الشعور بالمسؤولية.
3							يوجد نظام مساءلة للوحدات الإدارية
4							توجد اساليب تقييم للأداء.
5							تم المساءلة في حالات استغلال السلطة والصلاحيات.
6							يتم تقييم تحقيق أهداف الجامعة من جهة محايدة (مستقلة).
7							يتم تحديد حدود المسؤولية عند تفويض الصلاحيات.
8							تركز نظم المساءلة على مراجعة إجراءات إدارة المخاطر.
9							يتم تدقيق اعمال الكليات من جهة محايدة (مستقلة).
10							يسمح للمرؤوسين تقييم رؤسائهم.
11							تتسم العقوبات بالتدرج حسب طبيعة المخالفات.

ثانياً: مؤشرات التميز التنظيمي

الرقم	المجال الأول: تميز الموارد البشرية. العبارة	سلامة الصياغة		الالتزام للمحور		الأهمية	
		مناسبة	غير مناسبة	تنتمي	لا تنتمي	هامّة	غير هامّة
1	يعرف المنسويين واجباتهم الوظيفية بدون اي صعوبة.						
2	يحرص المنسويين على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.						
3	يستفيد المنسويين من تفويض المهام لهم بالارتقاء بمهاراتهم.						
4	لدى المنسويين الجاهزية لمواكبة التحولات في نظم العمل.						
5	يتحلى المنسويين بمرونة عالية في التعامل مع الاخرين داخل الجامعة.						
6	يتمتع المنسويين داخل المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على أهداف وغايات الجامعة.						
7	يقبل المنسويين التحدي في تنفيذ المهام الموكلة إليهم.						
8	يتعاون المنسويين مع الزملاء لإيجاد خدمات ومنتجات مبتكرة.						
9	يتمتع المنسويين بالمبادرة لإيجاد أفضل وأسرع وأسهل الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.						

الرقم	المجال الثاني: تميز الهيكل التنظيمي. العبارة	سلامة الصياغة		الالتزام للمحور		الأهمية	
		مناسبة	غير مناسبة	تنتمي	لا تنتمي	هامّة	غير هامّة
1	تم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.						
2	تم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل الإداري.						
3	يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالجامعة (المرونة).						
4	يتم استثمار الهيكل التنظيمي نحو وحدة الهدف الكلي للجامعة.						
5	يتضمن الهيكل التنظيمي تناسباً بين كل وحدة وطاقاتها في الأداء.						
6	تسير العمليات التنظيمية بشكل سلس بعيد عن العشوائية.						

						يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح لتفادي التداخل والازدواجية والتضارب في الوظائف.	7
						تعمل ادارات الجامعة بتناغم وتنسيق عالي.	8

الرقم	المجال الثالث: تميز الاستراتيجية. العبارة						
	سلامة الصياغة		الانتماء للمحور		الأهمية		
	مناسبة	غير مناسبة	تنتمي	لا تنتمي	هامية	غير هامة	
1							تنطلق استراتيجية الجامعة من منطلق المساهمة في تشكيل المستقبل.
2							تنسجم استراتيجية الجامعة مع الأهداف المنشودة.
3							لدى الجامعة رؤية مستقبلية نحو ما تسعى لتحقيقه.
4							توفر استراتيجية الجامعة مناخ العمل المعزز لمستويات الأداء المطلوبة.
5							تتجه استراتيجية الجامعة نحو احداث التغيير لمصلحة الجامعة.
6							تركز استراتيجية الجامعة على توجيه كافة الامكانيات لإرضاء متلقي الخدمة.
7							تركز استراتيجية الجامعة على تحسين الخدمات بما يفوق ما انجزه المنافسون.

الرقم	المجال الرابع: تميز الثقافة التنظيمية. العبارة						
	سلامة الصياغة		الانتماء		الأهمية		
	مناسبة	غير مناسبة	تنتمي	لا تنتمي	هامية	غير هامة	
1							تهتم ثقافة الجامعة بتمكين المنسويين عبر التفويض اللازم لهم.
2							تمنح ثقافة الجامعة المنسويين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل.
3							تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.
4							توازن ثقافة الجامعة بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للمنسويين.
5							تعتمد ثقافة الجامعة شبكة معلومات فعالة في تقديم خدماتها.
6							يوجد شعور بالانتماء للجامعة ككل بدلاً من الانتماء الضيق للإدارة التي يعمل بها الموظف.

مع وافر الاحترام والتقدير لوقتكم الثمين

الملحق (2)
قائمة بأسماء السادة المحكمين

التسلسل	الاسم	التخصص	الجامعة
1	أ.د. حامد العبادي	المناهج والتدريس	الشرق الأوسط
2	أ.د. علي حورية	إدارة وتخطيط تربوي	الشرق الأوسط
3	أ.د. محمد الحراشنة	إدارة تربوية	آل البيت
4	أ.د. محمد حمزة	مناهج وأساليب تدريس	الشرق الأوسط
5	د. صالح أحمد عبابنة	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
6	د. عبد الرؤوف اليماني	علم النفس التربوي	الاسراء
7	د. عثمان منصور	مناهج وطرق تدريس	الشرق الأوسط
8	د. غازي طاشمان	مناهج وأساليب تدريس الدراسات الاجتماعية	الاسراء
9	د. غازي العواودة	الإدارة التربوية والجودة الشاملة	خبير الإدارة والاشراف التربوي / اليونسكو
10	د. فواز شحادة	مناهج وطرق تدريس	الشرق الأوسط (سابقاً)
11	د. ليلي أبو العلا	إدارة وتخطيط تربوي	الشرق الأوسط
12	د. حسين حامد المستريحي	مناهج اللغة العربية وأساليب تدريسها	الاسراء
13	د. خولة عليوة	إدارة تربوية	الشرق الأوسط
14	د. ريم الزعبي	أصول التربية	آل البيت

الملحق (3)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

تحية طيبة وبعد.

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان : "درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، وتهدف الدراسة إلى تعرف العلاقة بين درجة تطبيق الحوكمة والتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وستكون الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة مرتفعة جداً، بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، وبدرجة منخفضة جداً)، وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الشخصية، وتشمل: "الجنس، الرتبة الأكاديمية، المسار الأكاديمي، والجامعة".

القسم الثاني: ويشمل محورين، الأول: "درجة تطبيق مبادئ الحوكمة"، والثاني: "مؤشرات التميز التنظيمي". وسيكون لآرائكم الدور الفعال في اخراج هذه الأداة بالصورة المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

شاكراً لكم مجهودكم.

الباحثة: الاء الحمود

القسم الأول:

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يرجى تحديد المكان المعبر عنك

الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
الرتبة الأكاديمية	<input type="checkbox"/> أستاذ مساعد	<input type="checkbox"/> أستاذ مشارك <input type="checkbox"/> أستاذ
المسار الأكاديمي	<input type="checkbox"/> انساني	<input type="checkbox"/> علمي

القسم الثاني:

المحور الأول: درجة تطبيق الحوكمة

درجة الموافقة على الممارسة					المحور الخاص بالحوكمة الفقرات / المجال	الرقم
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً		
1	2	3	4	5		
					المجال الأول: التشاركية	
					تتعاون الجامعة مع ذوي العلاقة؛ لتحديد احتياجات سوق العمل.	1
					تشارك مجالس الطلبة المنتخبة في صناعة القرارات.	2
					يشارك المنتسبون للجامعة في صناعة القرارات.	3
					يوجد للمستفيدين من خدمات الجامعة تمثيلاً في مجالس الجامعة.	4
					تتوافر وسائل متنوعة للجامعة؛ لاستقبال المقترحات والشكاوي.	5
					تشجع الجامعة على بناء فرق للعمل التشاركي لمنتسبيها.	6
					تشرك الجامعة جميع الأطراف المعنية في رسم سياساتها.	7

درجة الموافقة على الممارسة					المحور الخاص بالحوكمة الفقرات / المجال	الرقم
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً		
1	2	3	4	5		
المجال الثاني: الشفافية:						
					يوجد بالجامعة وسائط؛ لنشر كل ما يتصل بالجامعة.	1
					تنشر الجامعة جميع بياناتها الضرورية.	2
					تنشر الجامعة تقارير عمليات التقييم المؤسسي.	3
					تنشر الجامعة تقارير الاعتماد الأكاديمي.	4
					تنشر الجامعة قرارات مجالسها.	5
					تنشر الجامعة إجراءاتها التنظيمية.	6
					تنشر الجامعة تقاريرها المالية.	7
					تشدد الجامعة على الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.	8
					تنشر الجامعة معايير وشروط شغل المناصب القيادية.	9
المجال الثالث: المساءلة						
					تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة.	1
					توجد اساليب واضحة لتقييم الأداء	2
					تتم المساءلة عند استغلال السلطة والصلاحيات.	3
					يتم تقييم تحقيق أهداف الجامعة من جهة محايدة (مستقلة).	4
					يتم تحديد حدود المسؤولية عند تفويض الصلاحيات.	5
					يتم تدقيق اعمال الكليات من جهة محايدة (مستقلة).	6
					يسمح للمؤوسين تقييم رؤسائهم.	7

ثانياً: المحور الثاني: التميز التنظيمي

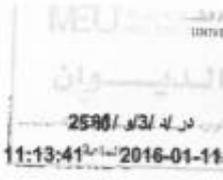
درجة الموافقة على الممارسة					المحور الخاص بالتميز التنظيمي الفقرات / المجال	الرقم
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً		
1	2	3	4	5		
					المجال الأول: تميز الموارد البشرية	
					يعرف المنتسبون واجباتهم الوظيفية .	1
					يحرص المنتسبون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	2
					يملك المنتسبون الجاهزية لمواكبة التحولات في نظم العمل.	3
					يتحلى المنتسبون بمرونة عالية في التعامل مع الاخرين داخل الجامعة.	4
					يتمتع المنتسبون داخل المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على اهداف وغايات الجامعة.	5
					يقبل المنتسبون التحدي على تنفيذ المهام الموكلة اليهم.	6
					يتعاون المنتسبون مع الزملاء؛ لايجاد خدمات مبتكرة.	7
					يتمتع المنتسبون بالمبادرة لايجاد افضل واسرع واسهل الحلول للمشكلات التي تواجه سير العمل.	8

درجة الموافقة على الممارسة					المحور الخاص بالتميز التنظيمي الفقرات / المجال	الرقم
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً		
1	2	3	4	5		
المجال الثاني: تميز الهيكل التنظيمي						
					تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الادارية.	1
					تتم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل الاداري.	2
					يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالجامعة (المرونة).	3
					يتم استثمار الهيكل التنظيمي نحو وحدة الهدف الكلي للجامعة.	4
					يتضمن الهيكل التنظيمي تناسباً بين كل وحدة وطاقاتها في الاداء.	5
					تسير العمليات التنظيمية بشكل سلس بعيد عن العشوائية.	6
					يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح لتفادي التداخل والازدواجية والتضارب في الوظائف.	7
					تعمل ادارات الجامعة بتناغم وتنسيق عال.	8
المجال الثالث: تميز الاستراتيجية						
					تتطلق استراتيجية الجامعة من منطلق المساهمة في تشكيل المستقبل.	1
					تتسجم استراتيجية الجامعة مع الاهداف المنشودة.	2
					تمتلك الجامعة رؤية مستقبلية لتطوير واقع التعليم العالي	3
					توفر استراتيجية الجامعة مناخ العمل المعزز لمستويات الاداء المطلوبة.	4
					تتجه استراتيجية الجامعة نحو احداث التغيير لمصلحة الجامعة.	5
					تركز استراتيجية الجامعة على توجيه كافة الامكانات لإرضاء متلقي الخدمة.	6
					تركز استراتيجية الجامعة على تحسين الخدمات بما يفوق ما انجزه المنافسون.	7

درجة الموافقة على الممارسة					المحور الخاص بالتميز التنظيمي المجال / الفقرات
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	2	3	4	5	
المجال الرابع: تميز الثقافة التنظيمية					
					1 تهتم ثقافة الجامعة بتمكين المنسوبين عبر التفويض اللازم لهم.
					2 تمنح ثقافة الجامعة المنسوبين الاستقلالية لتحقيق اهداف العمل.
					3 تعكس ثقافة الجامعة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.
					4 توازن ثقافة الجامعة بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للمنسوبين.
					5 تعتمد ثقافة الجامعة شبكة معلومات فعالة في تقديم خدماتها.
					6 يوجد شعور بالانتماء للجامعة ككل بدلاً من الانتماء الضيق للإدارة التي يعمل بها الموظف.

الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

رقم: 2590 / 2016-01-11
11:13:41

جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

الرقم: ك ع ت 43 / 8 / 4
التاريخ: 2020/12/7

الاستاذ الدكتور علاء الدين الحلولي المحترم
رئيس الجامعة
تحية طيبة وبعد،

الموضوع: تسهيل مهمة

يرجى التكرم بمخاطبة معالي وزير التعليم العالي لتسهيل مهمة الطالبة الام محمد عبدالرزاق الحمود (401830001) المسجلة في برنامج الماجستير / الادارة والقيادة التربوية + لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بـ 'مرجعة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس'.
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

ق.أ. عميد كلية العلوم التربوية

د. أحمد عبدالفتاح الحموز
C.C. / 15 / 12

د. أحمد عبدالفتاح الحموز



السيد مدير دائرة الدراسات والبحوث
ليوم عمار المنطحة
C.C. / 15 / 12

المرفق:
عميلة تسهيل مهمة
نسخة:
- ملف الصغار الداخلي
- ملف المعنى

مستخدم:
الطباعة:



MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
 Amman - Jordan
 كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

معالي الأستاذ الدكتور محمد خير أبو قديس الأكرم
 وزير التعليم العالي

لغايات توفير وربط أسس التعاون مع خدمة المجتمع المحلي نرجو التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة الام محمد عبدالرزاق الحمود (401830001) المسجلة في برنامج الماجستير / الإدارة والقيادة التربوية ، والتي نتولى القيام بتوزيع استبانات بالجامعات الخاصة + لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بـ " درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس الجامعة

أ.د. علاء الدين الحلولي

الملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة موجه من وزارة التعليم العالي إلى الجامعات الخاصة لجامعة الاسراء، جامعة الزيتونة، جامعة البترا

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: در/خ/22/516
التاريخ: 2020/12/15

معالي الأستاذ الدكتور "محمد خير" أبو قديس الأكرم
وزير التعليم العالي والبحث العلمي
عمان - المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

فتهديك جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إن المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، ويهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتميمته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة الاء محمد عبدالرزاق الحمود، ورقمها الجامعي (401830001) المسجلة في برنامج الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية/ كلية العلوم التربوية، والتي تتولى القيام بتوزيع استبانات بالجامعات الخاصة؛ لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بـ "درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيس الجامعة

أ.د. علاء الدين توفيق الحلحولي

