

فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية

د. خليفة مصطفى أبو عاشور

د. جميل علي شطناوي

ملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (52) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: المشاركة في اتخاذ القرارات والثقافة التنظيمية والتمكين والقيادة. وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيق الاستبانة على عينة من المبحوثين في الجامعات الأردنية والبالغ عددهم (378) عضو هيئة تدريس ورئيس قسم وقد بلغ مجتمع الدراسة (3072) عضواً.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: إن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة، يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة اليرموك عند مجال المشاركة في اتخاذ القرار ومجال الثقافة التنظيمية وذلك بعد إجراء اختبار (شيفية) للمقارنات البعدية، وأن هناك علاقة مقارنة بين الجامعات (الحكومية والخاصة) ولصالح الجامعات الحكومية في فاعلية القرارات المتخذة في مجالس أقسامها.

الكلمات المفتاحية: (فاعلية القرارات، مجالس الأقسام، الجامعات الأردنية، اتخاذ القرارات).

**The effectiveness of decision-Making Process at Academic
Departments Councils at Jordanian Universities
Dr. Khalifeh M.Abu-Ashour & Dr. Jamil A. Shatnawi
Yarmouk University**

Abstract: This study aimed at identify the degree of effectiveness of the decisions marking at academic departments councils at Jordanian Universities. To achieve the objectives of the study a questionnaire was developed included (52) items distributed on four domains: participation in decision-making and organizational culture, empowerment and leadership.

A random stratified sample numbered (378) of respondents in Jordanian Universities out of population (3072). The study showed the following results: The degree of effectiveness of the decision-making at councils of academic departments in Jordanian Universities from faculty member's perspective was high, and there were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha = 0.05$) the responses of the respondents due to the variable, college, academic rank and year of experience.

Also, there were a statistically significant differences due to the variable university in favor of Yarmouk University when the domain of participation in decision-making and the domain of the organizational culture, after a Scheffe test for a posteriori comparisons. The results showed that there was a comparison relationship between universities (public and private) in favor of the public universities in the effectiveness of the decision-making at the department councils.

(Keywords: Effective decisions, Forums councils, Jordanian Universities, Decision-making).

تؤدي مؤسسات التعليم العالي دورا مهما في جميع المجتمعات لما لها من دور كبير في تطوير المجتمع وتقدمه، وبالرغم من تعدد المفاهيم حول أهداف التعليم العالي فإنها تتمحور حول وظائف ومهام أساسية هي التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والجامعة هي المؤسسة المسؤولة عن إعداد كوادر بشرية مؤهلة بالمعرفة الأكاديمية والمهارات الفنية وتوفير الباحثين في مجالات العمل والإنتاج وتطوير المعرفة من خلال تنشيط البحث العلمي.

ولما كان دور الأقسام الأكاديمية مهما حيث أن الجامعة تحقق أهدافها من خلال هذه الأقسام، وعن طريقها يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية المركزية، مثل اختيار أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المقررات، وتقدير الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة من تدريس، وبحث علمي، وخدمة مجتمع، وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية بما تتضمنه هذه الأقسام من ثقافة تنظيمية، وأساليب قيادية، متبعة في صنع القرارات، وأساليب اتخاذها، فأصبح تمكين الأفراد ضروريا لنجاح المؤسسات وتطوير القرارات فيها، صناعة ومشاركة وفاعلية.

وحسب (RITA, 1986) أن حوالي (80%) من القرارات الإدارية في الجامعة تتخذ على مستوى الأقسام، ولقد كانت بداية ظهور الأقسام في الجامعات الأوروبية منذ القرون الوسطى، حيث أدت زيادة أعداد المؤسسات التعليمية وتنظيمها إلى دفع الجامعات إلى إيجاد كليات متعددة ومنفصلة مثل القانون وعلم الكلام، والطب، والأدب، وعلى الرغم من أن هذه البنية الهيكلية لم تكن بالضبط مثل الشكل الذي عليه الأكاديمي، إلا أنه أبرز شكلا أوليا بمفهوم التخصص

(بخاري، 1994) فالقرار حسب (العبادي والطائي، 2011) يعني التصرف في عناصر البيئة بقصد تحقيق الهدف، فعملية اتخاذ القرارات تجري في دورة مستمرة مع استمرار العملية الإدارية نفسها، ولقد أكد (Smart & Montgomery, 1976) بأن المحاولات لفهم وتدعيم الكفاءة الإدارية والمعاهد والجامعات لا بد أن نعترف بأهمية الأقسام الأكاديمية حيث أنها تؤلف الوحدة التنظيمية الأساسية لهذه المؤسسات، وليس أدل على أهمية الأقسام الأكاديمية في الجامعات والمعاهد من أن وحدة التركيز في معرفة البناء الأكاديمي للبقاء في الولايات المتحدة الأمريكية بعد غزو الروس للفضاء كانت الأقسام الأكاديمية في الجامعات. وحتى يكون القرار أكثر فاعلية لا بد من رفع درجة القبول لدى المشاركين، والقرار الفعال فهو قرار قابل للتنفيذ أي الاقتناع به من قبل الغير، ولكي يكون القرار فعالاً فإنه يجب أن تتوفر فيه عدة أمور، كأن يتصدى لمفاهيم فكرية عالية مجردة أي مفاهيم إستراتيجية شاملة ذات تأثير قوي وأن تكون إمكانية تنفيذه قد دخلت تكوين القرار ذاته، بمعنى أن لا يكون القرار مجرد حسن نية، أو قرار مطلوب إقناع الناس به لتنفيذه، وإنما يصبح قراراً مترجماً في شكل عمل (بطرس، 2009).

للقيادة الحكيمة دوراً أساسياً في تعزيز ثقافة التمكين في المؤسسات التعليمية والتي يتمتع بها القادة بصفات تميزهم مثل مقدرتهم على المجازفة والعمل من خلال الفريق وتعزيز الثقافة التنظيمية وتمكين الأفراد والثقة والاحترام المتبادل مع الأفراد والتي تعزز مكانة القائد وتميزه (Hensley, 1998). والمؤسسة الأكاديمية من المؤسسات الفاعلة في المجتمع وبالتالي حتى تكون قرارات المجالس فيها فاعلة، لا بد من أن تكون القيادات فيها مبادرة لإشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ

القرارات، وتمكينهم من ذلك حيث أن كسب عقول وقلوب أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات، وتمكينهم من ذلك حيث أن كسب عقول وقلوب أعضاء هيئة التدريس بالغ الأهمية من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار بما يعود بفائدة كبيرة على الجامعة والعاملين فيها (Hellawella & Hancock, 2001).

وقد أجريت عدة دراسات في هذا المجال منها، دراسة رريب الله (2013) حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية ومعرفة إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرار وقد تكونت عينة الدراسة من (320) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة والبالغ عدده (1476) عضو هيئة تدريس، وقد تم استخدام استبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة وقد توصلت الدراسة إلى: أن مستوى المشاركة في صناعة القرارات لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية (وهران، الجزائر، قسنطينة) بشكل عام كان متدنياً كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الثلاث تعزى لمتغير المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس.

أما دراسة (الدخيل، 2008) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات الخاصة بشؤون القسم وشؤون أعضاء هيئة التدريس وشؤون الطلاب بكليات المعلمين في السعودية وشملت الدراسة (405) من أعضاء هيئة التدريس في سبع كليات اختيرت قصدياً وقد استخدمت استبانة أعدها لهذه الغاية وزعت على سبعة كليات وكانت استجابة أعضاء هيئة التدريس (211) عضواً وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن عضو هيئة التدريس يشارك بدرجة ضعيفة في صنع القرارات الخاصة بشؤون القسم، وأن عضو هيئة التدريس يشارك بدرجة ضعيفة في صنع القرارات الخاصة بشؤون الطلبة، وقد قام عمري (Omari, 2007) بدراسة هدفت إلى فهم

العوامل التي تؤثر على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار في الأقسام الأكاديمية، تمت الدراسة على عينة مكونة من (185) عضواً من الأقسام الأكاديمية خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2007/2006، في الجامعات الأردنية، وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها: أن هنالك متغيرات لها التأثير الكبير على المشاركة في صنع القرار، وأن جميع أعضاء هيئة التدريس يتفاعلون في المشاركة في صنع القرار، وأن جميع أعضاء هيئة التدريس يتفاعلون في المشاركة باتخاذ القرارات الفعالة ضمن الأقسام الأكاديمية باستثناء اثنين فقط منهم يصاحبهما الخوف في اتخاذ هذه القرارات. أما دراسة (Miller, 1999) فقد هدفت إلى فحص وجهة نظر رؤساء الأقسام بكليات المجتمع في المملكة المتحدة في إشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار، قسمت الأداة إلى قسمين: قسم يتعلق بكيفية إشراك أعضاء هيئة التدريس في أداة وظائف القسم والقسم الثاني دور رؤساء الأقسام في تنمية أعضاء هيئة التدريس طبقت الاستبانة على (100) رئيس قسم وقد أسفرت الدراسة عن نتائج تشير في مجملها إلى أن رؤساء الأقسام يرغبون في إشراك أعضاء هيئة التدريس في إدارة القسم على أساس التعاون وكذلك في تحديد أدوار رئيس القسم، واقترح رؤساء الأقسام مكافأة أعضاء هيئة التدريس وإعطائهم بعض الحوافز على مشاركتهم في الإدارة وقد عززت نتائج المسح مفهوم عمل رئيس القسم على أنه المتحدث باسم الهيئة التدريسية، وأيضا دراسة (اندراس، 2006) والتي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية. تكونت عينة الدراسة من جميع القادة الأكاديميين من رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام والبالغ عددهم (468)، وقد طورت استبانة لقياس آراء المبحوثين استرد منها (391) وقد أظهرت الدراسة شيوع كل ممارسة من ممارسات مفاهيم التمكين بمجاليها الأكاديمي بدرجة عالية وكذلك السلوك القيادي الذي كانت درجة ممارسته عالية ككل في مجالات السياسات الإدارية والقيم

التنظيمية السائدة. وأيضا دراين وبيك وشيم (Brain & Baek & Shim, 2010) والتي هدفت إلى بحث تأثير التمكين على الالتزام التنظيمي وتأثير تعلم الثقافة التنظيمية على العلاقات في التنظيم. وقد استخدم الباحثون استبانة من (12) فقرة تناولت متغيرات الجنس ومستوى التعليم ونوع العمل وزعت على (350) فردا ممن يشغلون مناصب قيادية مختلفة في القطاع العام في كوريا تم استرداد (294) استبانة بنسبة (84%) وقد أظهرت النتائج أن التمكين النفسي وتعلم الثقافة والمتغيرات الديموغرافية لها تأثير كبير على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع العام في كوريا وأظهرت أن هناك التزاما كبيرا للموظفين عندما يكون هنالك تمكين كبير وتعليم للثقافة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك المؤثر المعتدل لتعلم الثقافة التنظيمية على العلاقة بين التمكين والثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي. أما دراسة (الطروانة، 2012) والتي هدفت التعرف إلى مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء التدريس، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرغين والبالغ عددهم (718) عضوا تم اختيار عينة عشوائية شملت (115) عضو هيئة تدريس واستخدمت استبانة لقياس فاعلية الأداء طورها الباحث وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: أن هناك درجات مرتفعة من الأداء في المجال الإداري والفني لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وبدرجة متوسطة في مجال التدريب والتعليم والعمل والبحث العلمي والبيئة وخدمة المجتمع وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مجال العمل والبحث العلمي بين الكليات العلمية والكليات الإنسانية لصالح الكليات العلمية وحسب متغير الجنس لصالح الذكور ولم تظهر فروقات ذات دلالة إحصائية تبعا للرتبة الأكاديمية والخبرة لدى أعضاء هيئة التدريس.

وكذلك دراسة (Jaskyte, 2004) فقد هدفت إلى اختبار العلاقة بين متغيرات القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية، وقد طبقت هذه الدراسة في منظمات الخدمة الإنسانية في ولاية جورجيا الأمريكية، استخدمت استبانة تم إرسال (743) استبانة عن طريق البريد عاد منها (247) استبانة، وبينت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ضمن القيادة التحويلية والقيم التنظيمية والثقافية تشير إلى أن ممارسات القيادة في هذه العينة ابتكرت ثقافة قوية حول القيم التي يمكن أن تحد من عملية الإبداع كما أظهرت هذه الدراسة أن الصلة بين القادة والثقافة التنظيمية مهمة لفهم كيف أن القيادة التحويلية والإبداع مرتبطان ببعض. ويتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن المجتمعات التي طبقت عليها الدراسة تنوعت ما بين محلية وعربية، وأجنبية، وعيانتها كانت من الجامعات (أعضاء هيئة تدريس، ورؤساء أقسام) وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي وفي تناولها لمجالات مثل المشاركة في اتخاذ القرار والتمكين والقيادة والثقافة التنظيمية وتختلف الدراسة الحالية في تناولها الشمولي لكل من المشاركة في اتخاذ القرار والتمكين والثقافة التنظيمية وأثرها على فاعلية القرارات وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري وبناء أداة الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة :

تعتبر القرارات الإدارية الأساس العلمي الذي تقوم عليه الأقسام الأكاديمية، والإدارية على السواء، فالقرارات هي المحرك الأساس والمتحكم بعمل وسير إجراءات المؤسسات الأكاديمية، وحسب ما يرى مودي (Moody, 1983) أن على متخذ القرار ليس فقط أن يتخذ قرارا صحيحا فقط بل يجب أن يتخذ في الوقت المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة، وبحسب علم الباحثان قلة من الدراسات التي تناولت موضوع فاعلية القرارات المنبثقة عن الأقسام الأكاديمية في الجامعات العربية وخاصة الأردنية، لذا تكمن مشكلة الدراسة في تقدير درجة

فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، للوقوف على العقبات والوصول إلى الحلول المقترحة لزيادة فاعلية القرارات المتخذة في تلك المجالس كما يراها أعضاء هيئة التدريس.

أسئلة الدراسة : حاولت الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية (اليرموك، الأردنية، آل البيت) والخاصة (جدارا، اربد الأهلية، جرش الأهلية)؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.005$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول فاعلية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية وفقا لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية والكلية والجامعة وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة :

1. التعرف إلى درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية.

2. تحديد أثر المتغيرات (الرتبة الأكاديمية، الكلية، الجامعة، وسنوات الخبرة) على فاعلية القرارات المتخذة المتعلقة بأعضاء مجالس الأقسام الأكاديمية.

أهمية الدراسة : تكمن أهمية هذه الدراسة للأعضاء في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية لإظهار أهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار في هذه الجامعات، والذي يؤدي إلى تحسين فاعلية القرارات المتخذة على مستوى الأقسام فيها. حيث أن نتائج هذه الدراسة قد تفيد (بإذن الله تعالى) أصحاب القرار في الأقسام الأكاديمية، وصناع القرار فيها من رؤساء للأقسام وأعضاء هيئة تدريس والقيادات الأكاديمية على مستوى الكليات والإدارة الجامعية ككل.

حدود ومحدودات الدراسة:

. الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2012/2013م.

. الحدود المكانية: الجامعات الأردنية الرسمية (اليرموك، الأردنية، آل البيت)،
والخاصة (جدارا، اربد الأهلية، جرش الأهلية).

. الحدود البشرية: جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية
(اليرموك، الأردنية، آل البيت)، والخاصة (جدارا، اربد الأهلية، جرش الأهلية).

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

فاعلية القرار: وهي نتيجة لنوعية القرار (جودته) بحيث يكون مقبولا لدى من
ينفذوه، ومفهوم الفاعلية يركز على أسلوب تحقيق الأهداف المؤسسية
(الصيرفي، 2007:28). ويقصد به في هذه الدراسة فاعلية القرارات المتخذة في
مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية.

اتخاذ القرارات: نشاط إداري خاص موجه نحو صناعة واختيار القرار الأفضل أو
الممكن من مجموعة بدائل متاحة (لفته، 2011:430). ويقصد به في هذه الدراسة
القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية.

الأقسام الأكاديمية: وهي وحدات تعليمية وبحثية أساسية ومكان للبحث.
ويقصد بها هذه الدراسة الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية.

منهجية الدراسة: تم استخدام الأسلوب الوصفي المسحي، وقد طورت استبانته
كأداة للدراسة والتي تكونت من (52) فقرة موزعة على أربع مجالات هي:
المشاركة في اتخاذ القرار، والثقافة التنظيمية والتمكين، والقيادة.

مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار عينة طبقية عشوائية وعددها (378) من جميع
أعضاء هيئة التدريس في مجتمع الدراسة من الجامعات الأردنية المختارة وعددها
سنة جامعات والتي شكلت مجتمع الدراسة الذي بلغ تعدداه (3072) عضو هيئة
تدريس ورئيس قسم موزعين حسب الجدول (1).

الجدول (1)

مجتمع وعينة الدراسة

الرقم	الجامعة	العدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس	العينة العشوائية المختارة	عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل	نسبة الاسترداد(%)
1	جامعة اليرموك	928	120	107	89,2
2	الجامعة الأردنية	1416	116	82	70,7
3	جامعة آل البيت	318	85	74	87,1
4	جامعة أربد الأهلية	82	48	36	75,0
5	جامعة جدارا	149	38	31	81,6
6	جامعة جرش الأهلية	179	53	48	90,6
الكلي		3072	460	378	82,20

أداة الدراسة: طورت استبانته كأداة للدراسة تكونت من (52) فقرة موزعة على أربع مجالات هي: المشاركة في اتخاذ القرار (15) فقرة والثقافة التنظيمية (11) فقرة والتمكين (12) فقرة، والقيادة (14) فقرة.

صدق أداة الدراسة: من أجل وضع الاستبانة في صورتها النهائية والتأكد من مدى شموليتها وموضوعيتها ودقتها ووضوح صياغتها، تم عرض الاستبانة على لجنة

من المحكمين عددهم (12) محكما مختصين في الإدارة التربوية، من ذوي الخبرة في هذا المجال، وقد تم الأخذ بالملاحظات التي أبدتها أعضاء لجنة التحكيم والتي تم التوافق عليها بنسبة (80%)، ليصبح عدد فقرات الاستبانة بصورتها النهائية (52) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة تم حساب معاملات الثبات من خلال معامل كرونباخ ألفا المستخدم لقياس ثبات الأداة، وذلك بتطبيقها على عينة استطلاعية (Pilot Sample) مكونة من (40) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة وخارج العينة، حيث تراوحت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمجالات المدروسة ما بين (0.91 - 0.94)، وعلى الأداة ككل (0.96) وكانت النتائج كما في الجدول (3) الآتي:

معامل كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي)	مجالات الاستبانة
0,93	المشاركة في اتخاذ القرار
0,91	الثقافة التنظيمية
0,93	التمكين
0,94	القيادة
0,96	الكلي

متغيرات الدراسة: عددا من المتغيرات المستقلة لكل منها عدد من الفئات

أو المستويات كما يلي:

المتغيرات المستقلة:

1. الرتبة الأكاديمية ولها أربع مستويات: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مدرس).

2. أكثر من 1.80 - 2.60 مستوى متدن.

3. أكثر من 2.60 - 3.40 مستوى متوسط.

4. أكثر من 3.40 - 4.20 مستوى مرتفع.

5. أكثر من 4.20 - 5 مستوى مرتفع جدا.

عرض النتائج وتفسيرها

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: "ما درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية؟"، وللإجابة عن هذا السؤال: تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، ومجالاتها الأربعة.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء أفراد عينة الدراسة، في فاعلية

اتخاذ القرار بالنسبة لمجالات الاستبانة

الرتبة	الرقم	مجالات الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة
1	1	المشاركة في اتخاذ القرار	3,98	0,68	مرتفعة
2	2	الثقافة التنظيمية	3,87	0,58	مرتفعة
3	3	التمكين	3,81	0,62	مرتفعة
4	4	القيادة	3,76	0,57	مرتفعة
		فاعلية اتخاذ القرار ككل	3,86		مرتفعة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية، قد تراوحت ما بين (3.76 - 3.98) وجميعها مرتفعة الدرجة، وقد أظهرت الدراسة أنها جاءت بدرجة موافقة كبيرة على الأداة ككل، وبمتوسط حسابي: (3.86) وقد يعزى ذلك، إلى المشاركة العالية لأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار، الذي قد يعزى إلى انه يسود هذه الأقسام جو من المشاركة في اتخاذ القرار وتفهم لرؤساء الأقسام، حساب

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات كل مجال على حده، حيث كانت على النحو التالي:

1. مجال المشاركة في إتخاذ القرار:

جاءت المشاركة في اتخاذ القرار في المرتبة الأولى، بين مجالات فاعلية القرارات المتخذة وبمتوسط حسابي بلغ (3.98) ويوضحها الجدول (6) الآتي:

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المشاركة في اتخاذ القرار مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات المتعلقة بمجال المشاركة في اتخاذ القرار	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	الدرجة
1	10	تعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات احد أساليب الإدارة الفاعلة.	4,31	مرتفعة جدا
2	7	تعطي المشاركة في اتخاذ القرار أهمية لأعضاء هيئة التدريس.	4,20	مرتفعة
3	6	تساعد المشاركة في اتخاذ القرار على إيجاد علاقات بين أعضاء القسم الأكاديمي.	4,17	مرتفعة
4	11	ترتبط القرارات التي يتخذها مجلس القسم بأهداف القسم.	4,08	مرتفعة

5	8	القرارات المرؤوسين قدر أكبر من القوة.	4,05	0,90	مرتفعة
6	9	مسؤوليات وسلطات رئيس القسم.	4,05	0,97	مرتفعة
7	5	القرار تحسين وتتسيق الاتصال بين المرؤوسين.	4,03	0,90	مرتفعة
8	2	القسم ورئيسهم للمشاركة في اتخاذ القرار.	3,95	1,01	مرتفعة
9	4	التدريس في اتخاذ القرار تسهل مشاركة أعضاء هيئة	3,91	1,01	مرتفعة
10	3	فرصة الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس.	3,90	1,02	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات المتعلقة بمجال المشاركة في اتخاذ القرار	المتوسط الانحراف درجة الحسابي المعياري الفاعلية
11	14	تتخذ قرارات مجلس القسم عن طريق التصويت بالأغلبية.	3,90 0,89 مرتفعة
12	15	تتخذ الخطوات العلمية الموضوعية في صنع	3,84 0,95 مرتفعة

القرارات الإدارية في مجلس القسم.

يتاح لكل عضو في القسم فرصة

13 1 المشاركة في 3,82 1,01 مرتفعة

اتخاذ القرار.

يعتمد أعضاء القسم على

14 12 أفكاري آرائي التي غالبا 1,09 مرتفعة

تتمحور حول مصلحة القسم.

تتم الموافقة الجماعية واتخاذ

15 13 القرار على الموضوعات المطروحة 3,66 1,00 مرتفعة

بعد مناقشتها.

مرتبعة	3,98	المجال ككل
يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية، قد تراوحت ما بين (3.66 - 4.31)، بلغت أعلى الفقرات الفقرة (10)، وبمتوسط حسابي (4.31) وبدرجة مرتفعة، والتي نصها: "تعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات احد أساليب الإدارة الفاعلة" يليها الفقرة (7)، بمتوسط حسابي (4.20) وبدرجة مرتفعة، والتي تنص "تعطي المشاركة في اتخاذ القرار أهمية لأعضاء هيئة التدريس". أما بقية الفقرات والتي انحصرت متوسطاتها الحسابية بين (3.82 - 4.08) وبدرجة مرتفعة وقد يعزى ذلك إلى الميل لدى أفراد العينة، لاتخاذ القرار بالمشاركة، ونظرتهم الايجابية للمشاركة في القرار ولان المشاركة في اتخاذ القرار تشعر أحيانا بالانجاز وقد يعزى السبب أيضا، إلى رغبة رؤساء الأقسام إشراك أعضاء هيئة التدريس، على أساس من التعاون والاحترام المتبادل. أما الفقرة (13)، التي جاءت بمتوسط		

حسابي (3.66)، وبدرجة مرتفعة والتي نصها "تتم الموافقة الجماعية واتخاذ القرار على الموضوعات المطروحة بعد مناقشتها". وربما يعزى السبب في ذلك، إلى أسلوب رئيس القسم في إدارة الجلسات والذي يتضمن النقاش، ثم التصويت على القرار وليس بالضرورة أن تتم الموافقة الجماعية عليه أن لم يكن مستحيلا.

2. مجال القيادة: وقد حاز مجال القيادة على الرتبة الثانية بين المجالات، وبمتوسط حسابي (3.87) وبمستوى مرتفع. وقد أجرى الباحثان تحليل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات هذا المجال كما هو موضح بالجدول (7)، كما يلي:

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات المتعلقة بمجال القيادة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	43	يعمل رئيس القسم على إيجاد روح الفريق الواحد داخل مجلس القسم.	4,08	0,88	مرتفعة
2	46	يتبنى رئيس القسم القرارات التي صدرت بالأغلبية عن مجلس القسم.	4,02	0,97	مرتفعة
3	49	يحترم رئيس القسم وجهات النظر المعارضة لرأيه.	4,00	0,92	مرتفعة
4	42	يعمل رئيس القسم على تعزيز التواصل والتعاون بين أعضاء مجلس القسم.	3,99	0,88	مرتفعة

5	44	يحرص رئيس القسم على إشراك هيئة التدريس في قرارات القسم.	3,91	1,01	مرتفعة
6	50	يستخدم رئيس القسم الخطوات العلمية في صنع القرار الإدارية داخل المجلس.	3,91	0,96	مرتفعة
7	45	يحرص رئيس القسم على الوضوح والدقة في صياغة القرارات المتعلقة بالقسم.	3,90	1,01	مرتفعة
8	47	يحرص رئيس القسم على توفير المعلومات الكافية لأعضاء القسم والتي تساعد في اتخاذ القرارات السليمة.	3,88	0,96	مرتفعة
9	41	يعالج رئيس القسم القضايا والمشكلات المتعلقة بالقسم بكفاءة واقتدار.	3,84	1,06	مرتفعة
10	52	يتشاور رئيس القسم مع الأعضاء في عملية صنع القرار.	3,82	1,00	مرتفعة
11	39	يمتلك رئيس القسم خصائص شخصية قيادية (كالابتكار و المرونة والمبادرة).	3,80	1,01	مرتفعة
12	51	ينطلق رئيس القسم في عمله من	3,78	1,01	مرتفعة

			مبدأ القيادة التشاركية.		
مرتفعة	1,01	3,75	يستخدم رئيس القسم أسلوب تواصل فعال مع أعضاء هيئة التدريس لأخذ آرائهم باستمرار.	48	13
مرتفعة	1,01	3,68	يدير رئيس القسم الجلسات وفق أسلوب ديمقراطي.	40	14
مرتفعة		3,87	المجال ككل		

و يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.68- 4.08) وجميع هذه المتوسطات، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاءت الفقرة (43)، والتي نصها "يعمل رئيس القسم على إيجاد روح الفريق الواحد داخل مجلس القسم" وبمتوسط حسابي (4.08) وبدرجة مرتفعة، في المرتبة الأولى، يليها الفقرة (46) والتي نصها "يتبنى رئيس القسم القرارات التي صدرت بالأغلبية عن مجلس القسم" وبمتوسط حسابي (4.02) وبدرجة مرتفعة، أما بقية الفقرات فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.99 - 3.75) وبدرجة مرتفعة، وربما يعزى ذلك إلى أن الأداء في المجال الإداري، والفني لرؤساء الأقسام بأهمية دورهم، كدافع ومحفز لأعضاء هيئة التدريس نحو العمل الإيجابي في القسم حيث أن أكثر ادوار رؤساء الأقسام: فاعلية أنه، يتواصل بفاعلية، وغلبة الموضوعية وروح الفري على العلاقات بينهم.

أما الفقرة (40)، والتي نصها "يدير رئيس القسم الجلسات وفق أسلوب ديمقراطي" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.68) وبدرجة مرتفعة، كما قد يعزى ذلك إلى الاهتمام الكبير من قبل رؤساء الأقسام بالبعد الوظيفي (بعد المهمة) بشكل أعلى من اهتمامهم بالبعد الإنساني (العلاقات) حيث أن استخدام النمط الإنساني يرفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.

3. التمكين

و قد حاز مجال التمكين على المرتبة الثالثة بين المجالات، وبمتوسط حسابي (3.81) وبمستوى مرتفع. وتم إجراء تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لفقرات هذا المحور كما هو موضح بالجدول (8)، كما يلي:

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التمكين مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات المتعلقة بمجال التمكين	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	الدرجة
		يمكن القسم أعضاء هيئة التدريس		
1	37	الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة وسهولة.	3,93	0,90 مرتفعة
2	35	يثق القسم في مقدرتي على أداء المهام الموكلة إليّ.	3,92	0,99 مرتفعة
3	33	يوفر القسم أحدث الأبحاث والكتب ذات العلاقة بمجال التخصص.	3,87	1,00 مرتفعة
4	34	يمنحني القسم المرونة للتصرف في أداء مهامتي.	3,86	1,00 مرتفعة
5	38	يدعم القسم أعضاء هيئة التدريس الذين يقدمون مبادرات مدروسة.	3,86	1,03 مرتفعة
6	36	يتيح لي عملي في القسم فرص للتعلم واكتساب مهارات جديدة.	3,82	1,03 مرتفعة

وقوع أعضاء هيئة التدريس في		
7	30	الأخطاء فرصة تمكنهم من التعلم واكتشاف أخطائهم.
		يطلع القسم أعضاء هيئة التدريس
8	31	على قصص نجاح زملائهم.
		تهيئ إدارة القسم البيئة المناسبة التي
9	32	تشجع هيئة التدريس على الإبداع والابتكار.
		يساهم أعضاء القسم في إثراء رؤية
10	28	وخطط القسم الإستراتيجية.
		تؤخذ وجهة نظري قبل إحداث أي
11	29	تغيير على طريقة عمل القسم.
		تمكن الجامعة الأقسام الأكاديمية
12	27	من التحكم بالموارد التي تحتاجها لإنجاز أعمالها.
		المجال ككل
		مرتفعة
		3,81
		مرتفعة

ويبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.69- 3.93)، وجميع هذه المتوسطات، جاءت مرتفعة المستوى، جاءت الفقرة (37) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.93) وبدرجة مرتفعة، والتي نصها "يمكن القسم أعضاء هيئة التدريس الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة وسهولة"،

يليهما الفقرة (35) وبمتوسط حسابي (3.92) وبدرجة مرتفعة والتي نصها "يثق القسم في قدرتي على أداء المهام الموكلة إلي" أما بقية الفقرات فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.71 - 3.82) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (27) ونصها "تمكن الجامعة الأقسام الأكاديمية من التحكم بالموارد التي تحتاجها لإنجاز أعمالها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.69) وبدرجة مرتفعة وربما قد يعزى ذلك إلى، شيوع كل ممارسة من ممارسات مفاهيم الثقة مثل: دقة المعلومات، وتوافرها، وشيوع ممارسة مفاهيم التمكين في المجال الأكاديمي، وكذلك ممارسة السلوك القيادي، الذي يمثل تمكين الأفراد، حيث أن القادة الذين يمتلكون صفات استثنائية يعملون بروح الفريق، وبناء رؤية مشتركة مع أعضاء القسم، من خلال الثقة، والتمكين.

4. الثقافة التنظيمية

جاءت الثقافة التنظيمية بالمرتبة الرابعة والأخيرة، بين مجالات فاعلية القرارات المتخذة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (3.76)، وبمستوى مرتفع، وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الفقرات، كما هو موضح في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الثقافة التنظيمية مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات المتعلقة بالثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	23	يؤكد رئيس القسم على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.	3,99	0,94	مرتفعة
2	18	يركز أعضاء القسم على ترابط وتماسك العمل الجماعي.	3,90	1,03	مرتفعة
3	24	يوجد توازن ما بين الصلاحيات والمسؤوليات للأقسام.	3,89	1,07	مرتفعة
4	20	يرتبط أعضاء القسم بعلاقات شخصية متبادلة ومنسجمة.	3,84	0,97	مرتفعة
5	26	يوجد اهتمام وتركيز داخلي في الأقسام على أخلاقيات العمل.	3,80	1,01	مرتفعة
6	19	توجد علاقة وثقة متبادلة بين جميع أفراد القسم.	3,77	1,05	مرتفعة
7	16	يحرص رئيس القيم تفويض مرؤوسيه المزيد من المسؤوليات والصلاحيات.	3,75	0,94	مرتفعة

مرتفعة	1,08	3,63	يوجد وضوح وترتيب منظم لإجراءات العمل الداخلية للقسم.	17	8
مرتفعة	1,07	3,60	يمتلك معظم أعضاء القسم المبادرات الفعالة.	21	9
مرتفعة	1,07	3,54	يهتم القسم بتطوير الموارد البشرية والحرص على رفع معنوياتهم.	22	10
مرتفعة	1,09	3,51	تقدم الجامعة الحوافز المادية والمعنوية للأقسام الإبداعية.	25	11
مرتفعة		3,76	المجال ككل		

يبين الجدول (9): أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.51- 3.99)، وبمستوى مرتفع لكل الفقرات، جاءت الفقرة (23)، والتي نصها "يؤكد رئيس القسم على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية" وبمتوسط حسابي (3.99) وبدرجة مرتفعة، يليها الفقرة (18) ونصها "يركز أعضاء القسم على ترابط وتماسك العمل الجماعي" وبمتوسط حسابي (3.90) وبدرجة مرتفعة، يليها الفقرة (24) ونصها "يوجد توازن ما بين الصلاحيات والمسؤوليات للأقسام" وبمتوسط حسابي (3.89) وبدرجة مرتفعة، أما بقية الفقرات فقد بلغت متوسطاتها الحسابية لها (3.84- 3.60) وبنسبة مرتفعة، وربما قد يعزى السبب إلى قناعة القيادة الأكاديمية في الأقسام، إن نجاح القيادة يعتمد على إدارة الثقافة التنظيمية، بواسطة فهمها، وتشكيلها، وفرضها بما يتوافر مع المتطلبات الداخلية، والخارجية للبيئة المحيطة، حيث أن القائد "رئيس القسم" يفضل عمل الفريق، وعلى الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس، والمشاركة في اتخاذ القرار. وجاءت الفقرة (25)، ونصها "تقدم الجامعة الحوافز المادية والمعنوية للأقسام الإبداعية"

بالمترتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.51) وبدرجة مرتفعة، وربما قد يعزى السبب، إلى الوضع الاقتصادي والمالي، الذي تتخذه إدارات الجامعات ذريعة لذلك.

السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في اتخاذ القرارات لاعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية وفقا لمتغيرات (الرتبة الاكاديمية والكلية والجامعة وسنوات الخبرة)؟".

للتحقق من هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوجهات نظر لأفراد عينة الدراسة، نحو القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية، في الجامعات الأردنية، تبعا للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام "ت" للكلية، وتحليل التباين الأحادي، لكل المتغيرات المتبقية، والجداول (10، 11، 12، 13، 14) التالية توضح ذلك.

1. متغير الكلية

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية واختبار "ت" تبعا لمتغير الكلية

المجالات	علمية طبيعية وفيزيائية		علمية إنسانية واجتماعية		قيمة الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	
المشاركة في اتخاذ القرار	3,77	0,53	3,69	0,65	1,08
القيادة	3,76	0,54	3,67	0,65	1,13
التمكين	3,67	0,61	3,76	0,54	1,52
الثقافة التنظيمية	3,81	0,63	3,64	0,76	1,83
فاعلية اتخاذ القرار ككل	3,78		3,67		1,44
	0,15				

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لاثـر متغير الكلية في جميع المجالات، وفي فاعلية اتخاذ القرار ككل.

هذه النتيجة تشير أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات اتخاذ القرار، ولفاعلية اتخاذ القرار ككل فيما يتعلق بمتغير الدراسة الوظيفي (الكلية). وهذا يدل على تشابه مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس، لفاعلية القرارات المتخذة ومجالاتها، بغض النظر عن الكلية التابعين لها.

2. متغير الرتبة الأكاديمية

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي لفاعلية القرارات المتخذة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجالات	أستاذ		أستاذ مشارك		أستاذ مساعد		مدرس		قيمة	الدالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	ف	الإحصائية
المشاركة في اتخاذ القرار	3,81	0,38	4,13	0,36	3,81	0,64	3,71	0,57	1,30	0,28
القيادة	3,64	0,46	4,03	0,61	3,78	0,65	3,72	0,57	0,76	0,52
التمكين	3,74	0,57	4,08	0,66	3,82	0,68	3,91	0,74	1,11	0,06
الثقافة التنظيمية	3,92	0,44	4,19	0,44	3,75	0,64	3,73	0,70	1,09	0,36
فاعلية اتخاذ القرار ككل	3,77		4,11		3,79		3,72		1,14	0,33

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لآثر الرتبة الأكاديمية في جميع المجالات، وفي فاعلية اتخاذ القرار ككل.

هذه النتيجة تشير أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجالات اتخاذ القرار ككل فيما يتعلق بمتغير الدراسة الوظيفي (الرتبة الأكاديمية). وهذا قد يدل على توحيد وجهات نظر عينة الدراسة في إدراكهم لدرجة فاعلية القرارات المتخذة، وقد يشير ذلك إلى الثقافة التنظيمية لهذه الجامعات وما تتطلبه من قيم ومعتقدات مشتركة، توحيد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

3. متغير الخبرة

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير

سنوات الخبرة

المجالات	اقل من 5 سنوات		سنوات 5-10		اكثر من 10 سنوات		قيمة	الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	ف	الإحصائية
	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري	الحسابي	المعياري		
المشاركة في اتخاذ القرار	3,72	0,55	3,75	0,59	3,82	0,64	0,33	0,72
القيادة	3,76	0,57	3,67	0,55	3,88	0,67	1,64	0,20
التمكين الإداري	3,71	0,66	3,58	0,55	3,66	0,86	0,96	0,09
الثقافة التنظيمية	3,78	0,66	3,68	0,64	3,89	0,86	1,18	0,31
فاعلية اتخاذ القرار ككل	3,75		3,79		3,86		0,87	0,42

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لاثر متغير سنوات الخبرة في جميع المجالات.

وهذا قد يكون عائدا إلى المناخ السائد داخل الأقسام الأكاديمية، والتوجه فيها بحيث لا يكون هنالك مجال يعزز دور الخبرات القديمة أو حتى تشجيع الخبرات الحديثة المتحمسة للعمل.

الجدول (13)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير الجامعة

الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	المجالات
الإحصائية					
*.000	8,867	4,471	5	22,353	المشاركة في اتخاذ
		.504	372	187,552	القرار
			377	209,905	
*.016		1,332	5	6,658	
	2,832	.470	372	174,950	الثقافة التنظيمية
			377	181,608	
*.139	1,679	.711	5	3,554	
		.423	372	157,483	التمكين
			377	161,037	
*.083	1,964	1,007	5	5,037	
		.513	372	190,867	القيادة
			377	195,905	

♦ دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) .

يتبين من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لاثـر متغير الجامعة في مجالي (التمكين، والقيادة)، وأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاثـر متغير الجامعة في مجالي (المشاركة في اتخاذ القرار، والثقافة التنظيمية).

وقد يدل ذلك على قلة تفعيل مفهوم التمكين ونشر ثقافته داخل الأقسام الأكاديمية بنفس مستوى المشاركة في اتخاذ القرار، والثقافة التنظيمية. لذلك تم القيام باختبار (شيفية) للمقارنات البعدية لمعرفة الفروقات الإحصائية كالآتي:

الجدول (14)

المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر متغير الجامعة

جروش	إريد	آل	اليرموك	الأردنية	المتوسط		
الأهلية	جدارا	الأهلية	البيت		الحسابي		
				*.15	3,72	الأردنية	
					4,25	المشاركة في	اليرموك
				*.000	4,19	آل البيت	اتخاذ
				*.000	3,94	إريد الأهلية	القرار
					3,65	جدارا	
			.32	*.17	3,77	جروش الأهلية	
				*.09	3,79	الأردنية	
					3,91	اليرموك	الثقافة
					3,74	آل البيت	
					3,56	إريد الأهلية	التظيمية
				*.04	3,77	جدارا	
			.48	*.39	3,89	جروش الأهلية	

♦ دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) .

يتبين لنا من الجدول (14) الآتي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) بين جامعتي اليرموك والجامعة الاردنية وآل البيت وإريد الاهلية، وجاءت الفروق لصالح جامعة اليرموك في مجال المشاركة في اتخاذ القرار، وهذا يدل على ان اعضاء هيئة التدريس، في هذه الجامعات، اكثر ادراكا لاهمية المشاركة في اتخاذ القرار، ولصالح جامعة اليرموك ذات المتوسط الأعلى.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعتي اليرموك وجروش الاهلية والجامعة الاردنية، وجاءت الفروق، لصالح جامعة اليرموك ايضا في مجال الثقافة التنظيمية.

وقد يعزى ذلك إلى أن تفعيل الثقافة التنظيمية بشكل داعم في الأقسام الأكاديمية لجامعة اليرموك يعود لإدراك رئاسة الأقسام وأعضاء هيئة التدريس فيها لدور الثقافة التنظيمية في رشد القرارات بعد هذه النتيجة يمكننا أن نوجز الإجابة على السؤال الثاني بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، لفاعلية القرارات المتخذة في الجامعات تعزى لمتغيرات الدراسة كلها، وعند جميع المجالات باستثناء متغير الجامعة عند مجالي المشاركة في اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية، لذا أجري اختبار مقارنة لفاعلية القرارات المتخذة في الجامعات الأردنية (رسمية وخاصة) لبيان هذه الفاعلية ودرجتها وذلك كما في الجدول (15) التالي:

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والتكرارات للعلاقة بين الجامعات الرسمية والخاصة

الجامعة	المتوسط الحسابي	التكرار	الانحراف المعياري	درجة الخطأ في المتوسط الحسابي
رسمية	3,77	263	0,91	0,21
خاصة	3,69	115	0,89	0,94
الكلي	3,73	378		

من هنا يتبين أن القرارات المتخذة، في الجامعات الأردنية، ذات فاعلية أفضل لصالح الجامعات الرسمية، وذلك من المتوسط الحسابي الذي ظهر لدينا والبالغ (3.77)، رغم تقارب المتوسطات الحسابية، إلا أن هناك فاعلية أفضل للقرارات المتخذة في الجامعات الرسمية وهذا أيضا يدل على حرص رؤساء الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس بالمضي قدما للوصول لأفضل القرارات الرشيدة والهادفة.

وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها:

- تعزيز التواصل بين الأقسام الأكاديمية داخل الكلية الواحدة وعلى مستوى الجامعة من خلال التنسيق بين هذه الأقسام والاطلاع على التجارب الناجحة والانجازات لكل قسم.
- تعزيز نشر وبناء مفهوم الثقافة التنظيمية.
- التمكين داخل الأقسام الأكاديمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أندراوس، رامي. (2006)، درجة ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة الجامعة الأردنية، عمان الأردن.

بخاري، سلطان. (1994)، أهم المشكلات التي تواجه الأقسام الأكاديمية في كل من جامعة أم القرى وجامعة عبد العزيز، مجلة البحوث التربوية والنفسية، معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، عدد (31)، ص: 5- 30.

بطرس، سليم. (2009)، أساليب اتخاذ القرارات، دار الراجعية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

الدخيل، عبد الله. (2008)، درجة مشاركة عضو هيئة التدريس في صنع القرارات الخاصة بشؤون القسم وأعضاء هيئة التدريس والطلبة بكليات المعلمين، السعودية، <http://www.faculty.ksu.edu.sa/ar>. تم الاسترجاع من المصدر بتاريخ 2013/03/10.

رريب الله، محمد. (2013)، واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 11، المجلد السادس، جامعة وهران، الجزائر، ص: 44- 62.

الصيرفي، محمد. (2007)، القرار الإداري ونظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية- مصر.

الطراونة، سليمان. (2012)، فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، العدد السابع والعشرون، ص: 97- 132.

العبادي، هاشم والطائي، يوسف. (2011)، التعليم الجامعي من منظور إداري (قراءات وبحوث)، دار اليازوري الأكاديمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

لفته، جواد. (2011)، الإدارة الحديثة لمنظومة التعليم العالي، دار إصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

Brain, J. & Baek, K. and Shim, Ji Hyum. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture. Informa Ltd Registered in England and Wales Registered Number: 1072954 Registered offices: Mortimer House, 37-41 Mortimer Street, London W1T 3JH, UK.

Hallowell, D & Hancock, N. (2001). A case study of the changing role of the academic middle manager in higher education: between hierarchical control & collegiality, Research Papers in Education, Volume 16, Number 2, 1, pp. 183-197.

Hensley, R. (1998). Case study of presidential leadership in selected Montana Higher Institutions (college presidents). Unpublished doctoral dissertation, Montana state university, USA-1998.

Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership organizational culture and innovate vines in nonprofit management and leadership. Vol. 15. Issue. 2. pp. 153-168.

Miller, M.(1999). The department chair as speaker of the house: shared authority in the community college department, Journal of research & practice. Vol. (23) , pp. 739-745.

Moody, E.(1983). Decision making, McGraw-Hill Inc. New York.

Omari, A.(2007). The organization academic departments & participation in decision making by faculty members in Jordanian university, International Steadies Educational Administrative, CCEAM-Commonwealth council for Educational Administrative & Management. Vol.35 Issue 2, pp. 66-82.

Rita, W.(1986). College administrator's handbook Boston, Allyn & bacon Inc.

Smart, J. & Montgomery , J. (1976). Examining department management. Josses Bass Inc. San Francisco.