

Assessing Managerial Excellence in Al-Ahliyyah Amman University in the Light of European Quality Assurance Register (EQAR) and from the Perspective of the University's Academic and Administrative Members

Dr.Sawsan Sa,dedeen Mohammad Badrakhan
Humanites &Socil Sciencec- Arts & Sciencec
AL-Ahliyya Amman University
Sawsan_badrakhan@yahoo.com

Received 23/7/2018

Accepted 11/10/2018

Abstract:

The study aims to understand the level of assessing managerial excellence in Al-Ahliyyah Amman University in the light of European Quality Assurance Register (EQAR) and from the perspective of the university's academic and administrative members. Also, the study aims to identify whether there are differences of statistical significance at the level ($\alpha < 0.05$). This is in relation to assessing the sample of the study in terms of the following variables: sex, job title, academic rank, and years of working experience at the university. That data were collected via questionnaire that includes 49 questions which were checked for authenticity. The questionnaire was distributed on a sample of 230 academic and administrative members working at the University. The study revealed that the level of assessing managerial excellence in Al-Ahliyyah Amman University with respect to their alignment with the EQAR was high in the following standards: workers' and customers' satisfaction, community service, performance results. Moreover, the study revealed that there are no differences of statistical significance between the averages of the participants in the sample understudy in terms of sex and academic rank. However, there are differences of statistical significance between the averages of the participants in the sample under study in terms of job title and years of working experience at the university.

The study concluded the following recommendations: It is imperative to adopt performance indicators to measure/assess the satisfaction of service recipients and employees with the level of the university services & It is also advisable to focus on the importance of the concept of excellence and promote it through holding seminars,issuing publications,and providing special consultation to raise awareness of such importance and stress its role and the benefit of application the standards of excellence,quality management and build up the concept of institutional excellence at the university.

Keywords: Excellence, administrative excellence, European standards, Quality management, Al-Ahliyyah Amman University, Jordan.

تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية، في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية

د. سوسن سعد الدين محمد بدرخان
العلوم الاجتماعية والانسانية - الآداب والعلوم
جامعة عمان الأهلية
Sawsan_badrakhan@yahoo.com

قبول البحث ٢٠١٨/١٠/١١

استلام البحث ٢٠١٨/٧/٢٣

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة للتمييز الإداري تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، تم بناء استبانة مكونة من (٤٩) فقرة، تم التحقق من صدقها وثباته، ووزعت على عينة تكونت من (٢٣٠) عضواً من أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، في جامعة عمان الأهلية. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة كان مرتفعاً في المعايير الآتية: (القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، والعاملين، والشراكات، والموارد، والعمليات، والإجراءات)، في حين كان متوسطاً في المعايير الآتية: (رضا العاملين ومتلقي الخدمة، وخدمة المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية). كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين تعزى إلى متغيري: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين تعزى إلى متغيري: المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها: ضرورة تبني مؤشرات أداء تقيس مستوى رضا متلقي الخدمة والعاملين عن خدمات الجامعة، وضرورة الاهتمام بثقافة التميز ونشرها من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات والنشرات وتقديم الاستشارات الخاصة، لبث الوعي، والفائدة حول كيفية تطبيق معايير التميز وإدارة الجودة وبناء ثقافة تميز مؤسسي في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: التميز، التميز الإداري، المعايير الأوروبية، إدارة الجودة، جامعة عمان الأهلية، الأردن.

مقدمة:

خاصة، أمرٌ لا بد منه، إذ تتزايد الدعوات إلى رفع مستوى جودة أداء الجامعات، والارتقاء والتميز بمستوى خدماتها وإدارتها من خلال التطوير التنظيمي والمستدام للعملية التعليمية والإدارية، فتحقيق أعلى مستويات الجودة والتميز في الجامعات يُعدّ استجابةً منطقيةً للعديد من التغيرات التي فرضتها العولمة؛ فالتعليم الجامعي استثمار ناجح يؤدي أكله في كل جيل صاعد^(١٣). ولكي نعتبر مؤسسات التعليم عامة متميزة إدارياً لا بد من وضوح أهدافها الأساسية المتمثلة في الالتزام بالتطوير والتحسين، فضلاً عن ضرورة توفير الوسائل التي تُمكنها من العمل بشكل مُرضٍ لكل شركائها؛ فالتمييز الإداري غالباً ما يكون مرهوناً بتوافر المهارات والقدرات من مستوى مرتفع لدى الأكاديميين والإداريين، وبالشكل الذي يسمح لهم بالتفوق والتميز في إدارتهم^(١٤). فالتمييز الإداري أسلوب إداري متقدم تسعى المنظمات لتحقيقه من خلال الارتقاء بجودة خدماتها إلى مستوى يفوق توقعات المستفيدين، وتحقيق قيمة مضافة لكافة أطراف العلاقة بالمنظمة، والعمل على التماشي مع الوسائل والأدوات العلمية والتكنولوجية المتطورة، والقدرة على المنافسة^(١٥).

تعد مؤسسات التعليم العالي شرياناً رئيساً لا غنى عنه في بناء المجتمعات؛ لذا شهدت الجامعات تطوراً ملحوظاً في العقود السابقة، ويؤكد ذلك التزايد المستمر في أعداد الجامعات، وتزايد أعداد الملتحقين بها من الطلبة والعاملين في الشؤون الأكاديمية والإدارية، وتزايد حجم الإنفاق عليها في ضوء تزايد متطلبات سوق العمل، لتجد الجامعات نفسها أمام تحديات تفوق قدرتها، لتفرض في ضوء ذلك على قياداتها ضرورة وضع خطط استراتيجية إدارية قائمة على مفاهيم التطوير الإداري الذي يضمن للجامعة تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها بجودة وتميز.

إنّ التطور الإداري في الجامعات يعد من المواضيع الإدارية التي حظيت باهتمام القيادات الإدارية والأكاديمية؛ وذلك لاقتران نجاح التعليم الجامعي بنجاح إدارتها، فلا يمكن للجامعات أن تؤدي ثمارها إلا بالاعتماد على منهجية تستند إلى أسس علوم الإدارة التي تدفع بإدارتها نحو التحول إلى أساليب إدارية متطورة ومتميزة لتقوم بدورها في عملية البناء والتنمية المجتمعية بما يضمن جودة وتميز مخرجاتها^(١). إنّ التوجه نحو تحقيق الجودة والتميز في المنظمات التعليمية عامة، والجامعات

عموماً، والمنظمات التعليمية خصوصاً، على تعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق التميز في عدة محاور، هي: أولاً: القيادة؛ فالمؤسسات المتميزة لديها قادة مرنون، يعملون على تشكيل المستقبل وتحقيقه، ويتصرفون كقدوة حسنة، من خلال التزامهم بقيم المؤسسة وأخلاقياتها. ثانياً: العمليات؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة تحسن إدارة أنشطتها لإيجاد قيمة إضافية لديها. ثالثاً: السياسات والاستراتيجيات؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة تطبق رسالتها ورؤيتها وخطتها وأهدافها الإدارية والتعليمية بفعالية. رابعاً: العاملون؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة توجد ثقافة المنفعة المتبادلة وتعزز العدالة والمساواة بين العاملين فيها. خامساً: الشراكات والموارد؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة تدير الشراكات الخارجية، والموردين والموارد الداخلية؛ من أجل دعم استراتيجيتهم وسياساتهم بفعالية. سادساً: رضا العاملين ومتلقي الخدمة؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة تحقق نتائج باهرة ومستدامة تلبي احتياجات العاملين ومتلقي الخدمة وتتوقعها، وترصد انطباعاتهم عن المؤسسة. سابعاً: خدمة المجتمع؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة تلبي احتياجات وتوقعات أفراد المجتمع ومؤسساته، وترصد انطباعاتهم عن المؤسسة من خلال مقياس الرأي. ثامناً: جودة نتائج الأداء الرئيسة؛ فالمؤسسات التعليمية المتميزة ترصد مخرجات أعمالها المالية وغير المالية التي تبين مدى نجاح المؤسسة في تطبيق استراتيجيتها⁽²¹⁾. وتعدُّ هذه المعايير مرجعاً، ليس فقط للدول الأوروبية، بل لجميع دول العالم، إذ تم تطوير هذه المعايير عام ١٩٩٢م كإطار مؤسسي في أوروبا يستخدم لتقييم مستوى تميز أداء منظمات الأعمال جودة أساليبها الإدارية المتبعة؛ لمساعدة المنظمات على إنجاز أعمالها عن طريق قياس موقعها على طريق التميز، ومساعدتهم في فهم القصور ومعالجته⁽²⁴⁾. وتفترض المعايير الأوروبية لإدارة الجودة أن المنظمة لكي تكون ناجحة ومتميزة عليها أن تمتلك إدارة جيدة، وبهذا المعنى فإن هذه المعايير تشكل أداة للتقييم الذاتي، تستخدم لبناء نظام إداري للمنظمة؛ لذا تعد هذه المعايير بمثابة عملية مقارنة منتظمة لأنشطة ونتائج المنظمة بنموذج التميز مع المؤسسات الأخرى، ويساهم في التعرف على نقاط القوة ومجالات التحسين؛ مما يساعد على وضع خطط التحسين في المؤسسة، كما يمكن اعتبارها دليلاً للتحسين وإدارة المنظمة⁽²⁵⁾.

في بادئ الأمر تم بناء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة والتميز للتطبيق في المؤسسات التجارية، فيما بعد تم تطويره ليصبح بالإمكان تطبيق محاور تلك المعايير التسعة بفعالية في المؤسسات التعليمية، إذ يتم فحص وظائف المؤسسة التعليمية وعملياتها ونتائجها ككل، ومقارنة الأداء الفعلي لإدارة المؤسسة التعليمية بهذه المحاور، ليتم في ضوء ذلك تحديد نقاط القوة وفرص التحسين، وتحديد المؤسسات التعليمية المتميزة، وتحديد المستفيدين الذين تقدم لهم الخدمات التعليمية، وتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية لهم، وتقييم مستوى رضاهم، وتوقع تطورها، وتحديد القيمة المضافة من خلال الشراكات، وتحديد خطط

وهناك العديد من الأبيات والدراسات التربوية والإدارية التي تفرق بين مفهومي: التميز الإداري، وإدارة الجودة، ومنها دراسة حسن (٢٠١٠)^(٥) التي أشار من خلالها إلى الفرق بين إدارة التميز وإدارة الجودة، إذ إنَّ إدارة التميز تفسر بناءً على ممارسات المنظمة، وتفوقها على مثيلاتها، وبناءً على تحقيق أداء يفوق توقعات المستفيد من خدماتها. في حين أنَّ إدارة الجودة تتمثل بالتطوير المستمر للعمليات الإدارية من خلال البحث عن الوسائل والطرق لرفع الأداء، وتقليل الوقت والتكلفة، مع التركيز على متطلبات واحتياجات العميل. كما يشير كل من باشيوه والبرواوي وعيشوني (٢٠١٣)^(٦) إلى علاقة التميز الإداري بإدارة الجودة، فالتميز الإداري مدخل للجودة، وأفضل الممارسات الإدارية، وهو مرحلة تأتي بعد إدارة الجودة باعتبار أنَّ التميز هو أعلى المراحل المتقدمة من الإجابة في العمل، والأداء الفعال، والتي يُعبر عنها بالجودة، فالوصول إلى مستوى التميز ينبغي ضمان جودة مختلف خدمات وعمليات المنظمة. كما تظهر نتائج دراسة آل مزروع (٢٠١٠)^(٧) أنَّ هناك علاقة ارتباط بين معايير التميز الإداري ومعايير إدارة الجودة، فلا يمكن تحقيق معايير التميز بدون أن يسبقه تحقيق معايير الجودة، فتحقيق التميز الإداري يبدأ بتطبيق مجموعة المواصفات الدولية للجودة (الأيزو) والالتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها؛ ليساعد المنظمة على تحقيق التميز في أدائها وإدارتها وخدماتها أو منتجاتها. في حين ذهب جميل (٢٠١١)^(٨) إلى اعتبار إدارة التميز منهجاً إدارياً بديلاً لمنهج إدارة الجودة، إذ إنَّ كافة العلاقات التي تنطبق على منهج إدارة الجودة تنطبق أيضاً على منهج التميز الإداري. فمن خلال تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة، والاستمرار في تطويرها، والعمل على تحسينها ومراجعتها باستمرار، وإجراء التعديلات اللازمة عليها، ومعالجة المشكلات الناتجة في أثناء التطبيق، تكون المنظمة قد أخذت موقعها على طريق التميز بين المنظمات الأخرى^(١٦).

ويختلف رأي كل من Asif & Gouthier (٢٠١٤)^(١٩) عما سبق، إذ يرون أنَّ التميز الإداري أضاف إلى إدارة الجودة مبدأ تحقيق الرضا للأطراف أصحاب الشأن، رغم اختلاف احتياجاتهم ومتطلباتهم، في حين أنَّ إدارة الجودة مجموعة من المبادئ تتبنى تحتها مجموعة من المناهج أو الأساليب أو النظم الإدارية، وتعد الإضافة التي أضافها التميز الإداري توضيحاً للغاية من التميز وهو تحقيق نتائج الأداء المتوازنة وليست المناهج أو الأساليب أو النظم هي الغاية النهائية.

ويعتبر النظر عن تلك الفوارق يمكن القول إنَّ التميز الإداري وإدارة الجودة كمفاهيم تصنف ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة، بدأ الاهتمام بها في الآونة الأخيرة، إذ بدأ ظهور نماذج ومعايير عالمية للتميز وإدارة الجودة، ولعل من أهمها المعايير الصادرة عن المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (European Foundation for Quality Management- EFQM)^(٧). وتبرز أهمية المعايير الأوروبية لإدارة الجودة في المؤسسات المتميزة في كونها تشكل نماذج تساعد المنظمات

الجامعات أكثر قدرة على التنافس عالمياً^(٤). لذا وجدت الجامعات الأردنية الحكومية والأهلية نفسها أمام تحديات فرضت عليها السعي إلى إثبات كفاءتها في تأديبه وظائفها وتحقيق أهدافها، ولا يمكن أن تُؤتي ثمارها إلا إذا تم الاستغناء عن الأساليب الإدارية التقليدية، والأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة القائمة على المفاهيم الحديثة؛ سعيًا منها إلى تحقيق التميز في ظل التزايد المستمر في أعداد الجامعات الأهلية، وتزايد أعداد الملتحقين فيها من طلبة وأعضاء الهيئتين: الأكاديمية، والإدارية، وتزايد حجم الإنفاق عليها، لتفرض في ضوء ذلك على قياداتها ضرورة الاستفادة من تجارب سابقة رائدة على المستوى الدولي في تطبيق معايير إدارة الجودة والتميز والاستفادة منها في تقييم أداء الجامعات؛ فالتميز والجودة في التعليم هدفان يحركان إدارة الجامعات، إلا أن التغييرات السريعة المتلاحقة تفرض على تلك الإدارات اليوم ضرورات ملحة للمراجعة والتحديث والتطوير بما يضمن ديمومة التميز في إدارتها، وتبني أفضل الممارسات الإدارية العالمية الرائدة في المجالين التعليمي، والإداري، والتكيف مع حزمة المتغيرات من حولها.

وإنطلاقاً من نجاح العديد من التجارب المحلية والعربية والدولية في اعتمادها على المعايير الأوروبية لإدارة جودة التعليم الجامعي، ونظراً لسعي الجامعات الأردنية إلى التميز والارتقاء بجودة مخرجاتها، وجودة جميع الكليات والأقسام الأكاديمية والمراكز والدوائر الإدارية معتمدة اعتماداً عاماً وخاصاً على إدارتها لتتبع مركزاً متقدماً في مستوى التعليم العالي ليس على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية فحسب، وإنما على مستوى العالم العربي؛ ونظراً لحاجتها الماسة إلى أساليب وطرق جديدة من أجل إحداث التغيير والتطوير المرجو، سلطت الباحثة الضوء على جامعة عمان الأهلية بناءً على أنها أول جامعة خاصة في الأردن؛ لتقييم مستوى أدائها في ضوء أحدث معايير التميز العالمية، وهي المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، والمطبقة في العديد من المؤسسات الأردنية، إذ تقدم المعايير للمؤسسات كل ما تحتاجه لبلوغ التميز، محاولة في ذلك إصلاح الوضع الحالي، والارتقاء بمستوى إدارة الجامعة نحو الأفضل، من خلال تقديم مقترحات ورؤى يسترشد بها أعضاء هيئة التدريس، والقيادات الأكاديمية، والإدارية في الجامعة لتحسين جودة أدائها وإدارة أقسامها، وصولاً إلى الجودة، ومن ثم التميز: محلياً، ودولياً. من هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية؟.
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، تبعاً لاختلاف متغيرات: الجنس،

التطور المرجو لها، وتحدد وتختار الأساليب الإدارية المناسبة لتقود إلى استغلال مواردها المادية لتنفيذ أعمالها بشكل ملائم، وتقوم بمراجعة الأهداف مقارنة بالنتائج المتحققة، وتراجع وتقيم المؤسسات التعليمية المتميز أداءها معتمدة على النتائج المتحققة، وتقرن النتائج وأفضل الممارسات مع غيرها من الإدارات التعليمية الوطنية والدولية، وبناءً على ذلك تتميز الإدارات التعليمية وتتميز خدماتها المقدمة^(٥). فمعايير إدارة الجودة تمثل القالب الذي تُصَبُّ فيه جميع عمليات ومدخلات التطوير والتحديث في المؤسسات التعليمية؛ من أجل رفع مستوى الأداء، والوصول إلى مرحلة التميز الإداري، ومن ثم التميز في الأداء. من هنا تبرز أهمية التميز الإداري في ظل معايير إدارة الجودة في التعليم الجامعي من خلال حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى وسائل تطوير أداء العاملين فيها بصفة مستمرة، بما يضمن جعل الجامعات أكثر تميزاً في إدارتها وأدائها، وتطوير مهارات صانعي القرارات، ويظهر ذلك من خلال تحقيقها للمخرجات عالية الجودة، القدرة على دفع عجلة التطور والتقدم، ورفع قدرتها التنافسية إلى أعلى المستويات^(٦).

ويؤكد Bienenstock وآخرون (٢٠١٤)^(٧) أن تطوير مهارات وقدرات الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية العاملين في المؤسسات التعليمية يتطلب وجود تنظيم فعال، تسوده روح الفريق، والابتكار، والمبادرة، والمنافسة، إذ يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المؤسسة ملكٌ له؛ مما يدفعهم إلى بذل طاقاتهم وجهودهم كافة، وإعطاء كل ما لديهم؛ من أجل تميز أداء المؤسسة التعليمية ونجاحها. من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة في محاولة لتسليط الضوء على مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية بوصفها أول جامعة خاصة في الأردن، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية والإدارية العاملين فيها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من الجدير بالذكر أن الأردن لم يكن بمنأى عن غيره من دول العالم التي سعت لتحقيق التميز الإداري بمؤسساتها العامة والخاصة، ففي عام ٢٠٠٦ تم تأسيس مركز الملك عبد الله الثاني للتميز، الذي يدير جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز، التي تعد أرفع جائزة للتميز على المستوى الوطني في جميع القطاعات، ومختلف المؤسسات الربحية وغير الربحية، إذ يسعى المركز إلى نشر ثقافة التميز في الأردن والمنطقة من خلال تطوير نماذج التميز المبنية على أفضل المعايير العالمية لإدارة الجودة، والتي يتم في ضوئها تقييم أداء المؤسسات في القطاعين العام والخاص إدارياً، منها القطاع التعليمي؛ نظراً لدوره في بناء الأجيال، فقد أكد مركز الملك عبد الله الثاني للتميز أهمية نشر ثقافة التميز بين إدارات الجامعات الأردنية، وضرورة ترسيخ أبعديات التنافسية الإيجابية فيما بينهم، ونشر الوعي بمفاهيم الإدارة المتميزة والإبداع والجودة بما يتفق والنماذج العالمية للجودة، وبما يسهم في تحسين مستوى التعليم الجامعي، وتخريج أجيال قادرة على الإنتاج والعطاء والابتكار، ومن ثم جعل

العاملين (الموارد البشرية)، ومعايير الشراكات والموارد، ومعايير رضا العاملين (الموارد البشرية) ومتلقي الخدمة، ومعايير خدمة المجتمع، ومعايير نتائج الأداء الرئيسية، وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية العاملين فيها، والتعرف على أثر كل من متغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة في مستوى تقييم أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، في جامعة عمان الأهلية للتمييز الإداري.

مصطلحات الدراسة:

تالياً تعريف مفاهيمي لمصطلحات الدراسة:

- التميز: يُعرّف بأنه: "الممارسة الباهرة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج المرجوة"^(١٠).
- التميز الإداري: يُعرّف بأنه: "أسلوب إداري حديث ومتقدم، وهو الهدف الأسمى الذي تسعى منظمات الأعمال لتحقيقه من خلال الارتقاء بجودة خدماتها إلى مستوى أداء فعال يفوق التوقعات، وتحقيق قيمة مضافة لكافة أطراف العلاقة بالمنظمة، بحيث تصل إلى أفضل الإنجازات التي تحقق رغبات، وطموحات، وتوقعات المنظمة، وعناصرها"^(١١).
- وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: كافة الإجراءات التي تقوم بها إدارة الجامعة لاستغلال الموارد التنظيمية، بهدف تحقيق الأهداف المخطط لها بأعلى درجات الدقة والنزاهة والجودة.
- إدارة الجودة: وهي " التطوير المستمر للعمليات الإدارية من خلال مراجعتها، وتحليلها، والبحث عن الوسائل والطرق لرفع الأداء، وتقليل الوقت والتكلفة، مع التركيز في مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل"^(١٢).
- المعايير الأوروبية لإدارة الجودة: وهي عبارة عن نماذج يتضح عبرها إطار عمل غير إلزامي لأنظمة الإدارة المؤسسية، تهدف إلى مساعدة المنظمات على تعزيز قدراتها التنافسية، وتحسين وتطوير أدائها بصفة مستمرة، والوصول إلى أقصى درجات الكمال والمثالية في أعمالها وخدماتها المقدمة، مع الاستدامة والتمييز في تسير أعمالها، والاستجابة لمتطلبات العملاء، والسعي لإرضائهم، والمتمثلة ب: (معايير القيادة، ومعايير السياسات والاستراتيجيات، ومعايير العاملين (الموارد البشرية)، ومعايير الشراكات والموارد، ومعايير رضا العاملين (الموارد البشرية) ومتلقي الخدمة، خدمة المجتمع، معيار نتائج الأداء الرئيسية)^(١٣).

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود البشرية والمكانية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، في الجامعة، والمتمثلة بنواب الرئيس، والعمداء ونوابهم ومساعديهم، ورؤساء الأقسام في

والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة؟.

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

1. الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال بناء إطار نظري مقترح للتمييز الإداري في الجامعات ومستوى التزامها بالمعايير الأوروبية لإدارة الجودة؛ لرفع وإغناء المكتبات العربية بدراسة ترصد مستوى تقييم أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية للتمييز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، لتشكل مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين والممارسين في موضوع التميز الإداري، وإدارة الجودة، كما تعدّ الدراسة نقطة انطلاق لدراسات أخرى في المجال نفسه كأسلوب إداري حديث تتبعه الجامعات؛ من أجل رفع مستوى أدائهم الإداري، فضلاً عن كونها تعتبر من الدراسات القليلة - على حد علم الباحثة - التي تبحث في التميز الإداري في الجامعات في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر عينة من أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، في جامعة عمان الأهلية، وتأمل الباحثة أن تكون دراستها مصدر فائدة للباحثين الآخرين؛ للانطلاق منها إلى مجالات أخرى تتعلق بموضوع الدراسة الذي يُعدّ حديث الساعة.
2. الأهمية العملية: تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال محاولتها الكشف عن:
 - درجة إلمام أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية بمفهوم التميز الإداري، والمعايير الأوروبية لإدارة الجودة.
 - محاولتها الخروج بمقترحات يمكن تطبيقها في جامعة عمان الأهلية بما يتفق مع معايير إدارة الجودة.
 - إثراء المعرفة العلمية في مجال التميز الإداري في مؤسسات التعليم العالي، ومعايير إدارة الجودة فيها في ضوء المعايير الأوروبية.
 - تعدّ هذه الدراسة مؤشراً لإجراء دراسات أخرى مشابهة حول التميز الإداري في الجامعات الأردنية الأخرى.
 - يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير أساليب إدارية فاعلة في تطوير أداء أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية في جامعة عمان الأهلية في العمل، وتهيئة الظروف المناسبة لهم لأداء المهام الموكلة إليهم.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة والمتمثلة بـ(معايير القيادة، ومعايير السياسات والاستراتيجيات، ومعايير

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي في معيار القيادة؛ لصالح الحاصلات على الماجستير. وإلى متغير سنوات الخدمة في معايير القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، والعمليات، ورضا المستفيدين؛ لصالح من خدمتهن عشر سنوات فأقل.

وأجرى سهمود(٢٠١٣)^(١) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى، وسبل تطويرها وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM من وجهة نظر أعضاء مجلس الجامعة، ومديري الدائرة والوحدات، ورؤساء أقسام أكاديمية / إدارية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (٩٨) إدارياً. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق جامعة الأقصى لعناصر إدارة التميز: القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، والعاملين، والعمليات (الإجراءات)، والشركات والموارد، ورضا الفئة المستهدفة، ورضا العاملين، وخدمة المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسة، في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM يقل عن ٦٠%. كما أجرى (saada,2013)⁽²⁶⁾ دراسة هدفت إلى معرفة مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج التميز EFQM أجريت الدراسة على الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية؛ كونها المؤسسة الجامعية الوحيدة التي حازت على شهادة الأيزو ٢٠٠٨: ٩٠٠١ في قطاع غزة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (٦٤) موظفاً إدارياً وأكاديمياً. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي للتميز بلغ حوالي 75.90%، كما أظهرت وجود ارتفاع نسبي في تفاعل القادة مع الطلبة والجهات المعنية الأخرى بنسبة 79.11%. وأجرى الجعبري (٢٠٠٩)^(٣) دراسة هدفت إلى معرفة دور عناصر إدارة التميز ومساهمتها في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، وقياس درجة تحقيق عناصر التميز بالاستعانة بالنموذج الأوروبي للتميز EFQM، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (٦٢) من رؤساء ونواب مؤسسات التعليم العالي، ومسؤولي وحدات الجودة والتخطيط والتطوير في تلك المؤسسات. وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية لعناصر إمكانات إدارة التميز السابقة كانت بنسبة متوسطة. وجاء على الترتيب: القيادة والإبداع، تلاها إدارة الموارد البشرية، ثم العلاقات والموارد، ثم إدارة العمليات، يليها السياسات/ الاستراتيجيات، وأخيراً التركيز على الطلبة والبحث العلمي، كما أظهرت أن هناك تفاوتاً بين مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية في مدى امتلاك وممارسة عناصر إدارة التميز، وفي نتائج الأعمال وآلية التقييم الذاتي المرتبط بها.

الكليات العلمية، والإنسانية، ومدراء الوحدات، وأعضاء هيئة التدريس، في جامعة عمان الأهلية.

- الحدود الزمانية: تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨م.
- تتحدد نتائج هذه الدراسة بدقة ونزاهة وموضوعية أفراد العينة في استجاباتهم على أداة الدراسة المعدة لغايات جمع بياناتها والتي طورتها الباحثة اعتماداً على الأدب التربوي المنشور. وتم التأكد من صدقها وثباتها؛ لذا فإن إمكانية تعميم النتائج يعتمد على صدق الأداة وثباتها.
- تعميم النتائج: تحدد تعميم نتائج الدراسة خارج مجتمعها الإحصائي بمدى مماثلة المجتمع الخارجي لمجتمع الدراسة الحالي.

الدراسات السابقة:

أجرى عجم (٢٠١٧)^(١١) دراسة هدفت إلى الكشف عن متطلبات تحقيق تميز الأداء في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك في ضوء النموذج الأوروبي للتميز (EFQM) والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً إلى متغيرات: النوع، وطبيعة العمل، وسنوات الخبرة. اعتمدت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي المسحي من خلال إعداد استبانة، وزعت على عينة بالطريقة العشوائية الطبقية، تكونت من (٣٠٧) موظفاً. وأظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات تحقيق تميز أداء إدارة تعليم منطقة تبوك في ضوء النموذج الأوروبي بشكل عام جاءت بدرجة أهمية عالية، وجاءت المتطلبات التقنية، والمتطلبات الإدارية، والمتطلبات البشرية بدرجة أهمية عالية، بينما جاءت المتطلبات المادية بدرجة أهمية متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير النوع، لصالح الإناث في المتطلبات الإدارية والبشرية، ولصالح الذكور في المتطلبات التقنية. كما أظهرت وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير طبيعة العمل لصالح مديري الإدارة/المشرفين في المتطلبات الإدارية والبشرية، ولصالح الموظفين الإداريين في المتطلبات التقنية. ووجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة (من ٥ إلى ١٠ سنوات) في المتطلبات المادية والتقنية، ولصالح الخبرة (من ٥ إلى ١٠ سنوات) والخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) في المتطلبات الإدارية. وأجرى العمري(٢٠١٦)^(١٢) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (١٠٥) مشرفات. وأظهرت نتائج الدراسة درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية كانت بدرجة متوسطة،

العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨م. وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٢٣٠) فرداً، أي بنسبة بلغت (٧١%) من مجموع مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى متغيراتها.

الجدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة.

المتغير	نوع المتغير	العدد	%
الجنس	ذكر	١٥٣	٦٦,٥
	أنثى	٧٧	٣٣,٥
المسمى الوظيفي	أكاديمي	١٩٠	٨٢,٦
	أكاديمي إداري (نواب الرئيس، وعمداء الكليات، ونواب العمداء ومساعديهم، ومدراء الوحدات، ورؤساء الأقسام الأكاديمية)	٤٠	١٧,٤
الرتبة الأكاديمية	أستاذ دكتور	٣٣	١٤,٣
	أستاذ مشارك	٦٧	٢٩,١
	أستاذ مساعد	٩١	٣٩,٦
	محاضر متفرغ	٣٩	١٧,٠
عدد سنوات الخدمة في الجامعة	أقل من ٥ سنوات	٤٢	١٨,٣
	٥ - ١٠ سنوات	٧١	٣٠,٩
	أكثر من ١٠ سنوات	١١٧	٥٠,٩

يلاحظ في الجدول (١) أن غالبية العينة من الذكور (٦٦,٥%) ويمكن استنتاج بعض الدلالات السوسولوجية في تباين جنس الباحثين، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة المجتمع الأصلي والذي يغلب عليه الجانب الذكوري، ومن الأكاديميين (٨٢,٦%) فالغالبية العظمى من أفراد مجتمع الدراسة هم من أعضاء الهيئة الأكاديمية، ومن رتبة أستاذ مساعد (٣٩,٦%) وقد يعود سبب ذلك إلى أن غالبية العظمى من أفراد مجتمع الدراسة رتبته العلمية أستاذ مساعد، وممن تبلغ عدد سنوات خدمتهم في الجامعة أكثر من ١٠ سنوات (٥٠,٩%) يُلاحظ أن العدد الأكبر من العينة هم من ذوي الخبرة الطويلة.

أداة الدراسة: جرى تطوير استبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة اعتماداً على ما ورد في بعض الدراسات السابقة، مثل دراسات كل من: عجيم (٢٠١٧) (١١) والعمري (٢٠١٦) (١٢) ودراسة سهمود (٢٠١٣) (١٣)، بالإضافة إلى خبرة الباحثة في هذا المجال، وقد تكونت الاستبانة من قسمين: الأول، يتعلق بجمع معلومات ذاتية عن أفراد عينة الدراسة، تتمثل في: الجنس، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة؛ ويشتمل الثاني على (٤٩) فقرة تقيس مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية، في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، حيث كانت موزعة على ثمانية معايير، وهي: المعيار الأول: القيادة، المعيار الثاني: السياسات والاستراتيجيات، المعيار الثالث: العاملون (الموارد البشرية)، المعيار الرابع: الشراكات والموارد، المعيار الخامس: العمليات (الإجراءات)، المعيار السادس: رضا العاملين (الموارد البشرية) ومتلقي الخدمة، المعيار السابع: خدمة

كما أجرى كل من Goza & Susana (٢٠٠٧) (٢٣) دراسة هدفت إلى تقييم الخدمات الإدارية المقدمة في الجامعات العامة في إسبانيا وفق نموذج التميز الأوروبي، استخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي والتحليلي عبر إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (١٠٩)، تمثلت برؤساء ونواب مؤسسات التعليم العالي، ومسؤولي وحدات الجودة، والتخطيط والتطوير في تلك الجامعات. وأظهرت نتائج الدراسة تطوير النموذج وتقديمه لمديري الجامعات الأخرى، والمؤسسات التي ترغب في تطوير ممارستها من خلال التقييم الذاتي. كما أجرى Dubas & Nijhawan (2005) (22) دراسة هدفت إلى توضيح العلاقة بين مدى التقدم في تطبيق عناصر إدارة التميز على نتائج أعمال مؤسسات الأعمال في إسبانيا، وتقديم شرح للنموذج التميز EFQM في ضوء إدارة الجودة الشاملة، استخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي والتحليلي عبر إعداد استبانة، وزعت على عينة تكونت من (٢٤) مديراً في إدارة الموارد البشرية، والعلاقات العامة، ووحدات الجودة الشاملة. وأظهرت نتائج الدراسة إن درجة تطبيق وأمتلاك مؤسسات الأعمال في إسبانيا لعناصر التميز تتناسب مع إدارة الجودة الشاملة؛ فكلما زادت درجة التطبيق تزداد نتائج الأعمال الايجابية، وتزداد الأرباح، وتتنخفض الكلف، وتتحسن الجودة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتفق من حيث موضوعها؛ فهي تتناول مفهوم إدارة التميز في الجامعات والمدارس. واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على أثر رفع فاعلية أنشطة وعمل وإدارة وأداء الجامعات في ضوء نماذج التميز الأوروبية لإدارة الجودة EFOM. كما اتفقت الدراسة الحالية في أسلوبها لجمع المعلومات مع أسلوب بعض الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي والتحليلي المعتمدة على الاستبانة. في حين اختلفت الدراسات السابقة من حيث البيئات التي طبقت بها؛ فدراسة عجيم (٢٠١٧) (١١) والعمري (٢٠١٦) (١٢) طبقت في مكاتب التعليم والإدارة العامة للتعليم بالسعودية، ودراسة سهمود (٢٠١٣) (١٣) و saada (٢٠١٣) (26) والجعبري (٢٠٠٩) (٣) في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين، في حين طبقت دراسة كل من: Goza & Susana (2007) (23) و Dubas & Nijhawan (2005) (22) في إسبانيا على الجامعات العامة.

الطريقة والإجراءات:

- **منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي؛ لمناسبته أسئلة الدراسة وأهدافها.
- **مجتمع الدراسة وعينتها:** تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة عمان الأهلية ممن هم بمسمى وظيفي أكاديمي، وأكاديمي إداري حيث بلغ عددهم (٣٢٥) وذلك خلال

وتم إدخال البيانات إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً، ومن ثم تحليل النتائج ومناقشتها، واستخلاص التوصيات المناسبة.

المعالجة الإحصائية: لغرض تحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss)؛ لتحليل بيانات الاستبانة وللإجابة عن أسئلتها، إذ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس استخدم اختبار (T-Test) للكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد الدراسة، تعزى إلى متغيري: الجنس، والمسمى الوظيفي، واستخراج تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) للكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد الدراسة تعزى إلى متغيري: الرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، كما تم استخدام اختبار توكي (Tukey Test) للمقارنات البعدية لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد الدراسة تعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية، في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

أولاً: معيار القيادة: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، والجدول رقم (٢) يبين هذه النتائج.

المجتمع، المعيار الثامن: نتائج الأداء الرئيسية. وقد صممت فقرات مجالات الدراسة باستخدام مقياس (ليكرت الخماسي)، الذي اشتمل على درجات الاستخدام الآتية: (5) موافق بشدة، و(4) موافق، و(3) موافق نوعاً ما، و(2) غير موافق، و(1) غير موافق بشدة، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لتقسيم الدرجات: ١- ٢,٣٣ درجة تقدير منخفض، و٢,٣٤- ٣,٦٧ درجة تقدير متوسط، و٣,٦٨- ٥,٠٠ درجة تقدير مرتفع.

صدق أداة الدراسة: تم التأكد من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري المرتبط بعرض الأداة بصورتها الأولية على (١٠) محكمين من أعضاء هيئة التدريس أصحاب الاختصاص والخبرة في مجال: مناهج التدريس، والأصول التربوية؛ بهدف التأكد من وضوح الفقرات، ومدى صلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى انتمائها للمجال الذي صُنفت تحته، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، كما تم اعتماد نسبة الموافقة ٨٠% فأكثر على الفقرة؛ دليلاً على صدقها، وتم بناءً على آراء المحكمين ومقترحاتهم- تنقيح الأداة، وذلك عبر إعادة صياغة لغة بعض الفقرات.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معاملات ثبات الاتساق الداخلي الكلي، لأداة الدراسة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach - Alpha)، واتضح أن معامل الثبات للأداة ككل بلغ (ألفا=٠,٨٤)، وقد اعتبر هذا المعامل مقبولاً؛ لاعتبار أداة البحث ثابتة.

إجراءات الدراسة: بعد التأكد من صدق أداة الدراسة، واختبار ثباتها، وتحديد أفراد الدراسة المراد تطبيق الدراسة عليهم، تم الحصول على الموافقة الرسمية من رئاسة الجامعة؛ لتسهيل مهمة الباحثة. كما تم توزيع الاستبانة على أفراد الدراسة باليد، وتم توضيح أهداف الدراسة لهم، وطلب منهم أخذ الوقت الكافي للإجابة.

جدول رقم (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار القيادة مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٢	تدعم القيادة الجامعية ثقافة التغيير والتميز.	٣,٨٧	١,٢٠	مرتفعة
١	تشجع القيادة الجامعية العاملين على تحقيق أهداف الجامعة وتطوير أنشطتها.	٣,٧٧	٠,٩٦	مرتفعة
٦	تفوض القيادة الجامعية بعض صلاحيات القادة للمساعدين بما يحقق المرونة في إنجاز العمل.	٣,٧٦	٠,٩٩	مرتفعة
٣	تقدر القيادة الجامعية الأفكار والأداء المتميز والإيجابي المقدم من قبل العاملين.	٣,٦٥	٠,٩٥	متوسطة
٥	تمثل القيادة الجامعية قدوة للمرؤوسين على مستوى السلوك والخلق الرفيع.	٣,٦٢	٠,٩٠	متوسطة
٤	تؤكد القيادة الجامعية على تطوير ومراجعة أنظمة العمل في الجامعة وتطبيقها وتحسينها باستمرار.	٣,٥٥	١,٠٤	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٧٠	٠,٦٧	مرتفعة

ويمكن تفسير هذه النتائج أيضاً إلى سعي الجامعة على كافة المستويات لنشر ثقافة التميز والإبداع، وتحقيق التكامل لتحسين منظومة الأداء في الشؤون الإدارية والأكاديمية، إيماناً منهم بضرورة توفر مقومات التغيير للوصول إلى درجة عالية من التميز، خصوصاً أن قيادة الجامعة لديها توجه نحو تعزيز التميز ضمن إطار استراتيجي من أجل تطوير وتجويد مخرجات التعليم ورفع مستوى جودة الأداء الإداري، والأكاديمي.

في حين جاءت الفقرة رقم (٤) التي تنص على " تؤكد القيادة الجامعية على تطوير ومراجعة أنظمة العمل في الجامعة وتطبيقها وتحسينها باستمرار."، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٥٥)، وإنحراف معياري (١,٠٤) وبتقدير متوسط، ويمكن عزو هذه النتائج إلى اهتمام إدارة الجامعة بتطوير أنظمة العمل في الجامعة بشكل مستدام وتطبيقها بين الأطراف المختلفة لما لها من دور كبير في نجاح أداؤها، إذ يتم ذلك من خلال التأكيد على أن الالتزام بأنظمة العمل وأخلاقياته مطلب أساسي وضروري لجذب واستقطاب العاملين المتميزين من الهيئتين: الأكاديمية، والإدارية.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهومود (٢٠١٣)^(١٣).

ثانياً: معيار السياسات والاستراتيجيات: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقرارات هذا المجال، والجدول رقم (٣) يبين هذه النتائج.

يتضح من الجدول رقم (٢) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار القيادة تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٣,٨٧ - ٣,٥٥)، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٠) وإنحرافها المعياري (٠,٦٧)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجهود التي تبذلها قيادة الجامعة نحو نشر ثقافة التميز والإبداع الإداري وتحقيق التكامل لتحسين منظومة الأداء التعليمي والإداري، أسهمت في تكوين خلفية حول أهمية توافر متطلبات تحقيق تميز الأداء، مما أدى إلى أن تكون تقديرات عينة الدراسة من الهيئتين نحو معيار القيادة في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة بدرجة عالية، وذلك إيماناً منهم بضرورة توفر ذلك المعيار للوصول إلى درجة عالية من التميز.

وقد احتلت الفقرة رقم (٢) التي تنص على " تدعم القيادة الجامعية ثقافة التغيير والتميز." المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٨٧)، وانحراف معياري (١,٢٠) وبتقدير مرتفع، وهذا يعني أن النتيجة بشكل عام كانت إيجابية، كما يعد ذلك مؤشراً قوياً على أن هناك تصوراً جيداً نحو ثقافة التغيير والتميز، من قبل أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية في جامعة عمان الأهلية، خصوصاً أن قيادة الجامعة لديها توجه نحو تعزيز تميز الأداء ضمن إطار استراتيجي من أجل تطوير وتجويد مخرجات التعليم.

جدول رقم (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار السياسات والاستراتيجيات مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١٢	يتم تعديل سياسات واستراتيجيات الجامعة في ضوء نتائج تقييم الأداء الرئيسي لإدارة الجودة والتميز.	٤,٤٨	٠,٨٨	مرتفعة
٩	تستخدم مؤشرات الأداء للتأكد من أن إستراتيجيات الجامعة ذات كفاءة وفاعلية.	٣,٩٥	٠,٨٧	مرتفعة
٧	يتم تحديد الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لأهداف الجامعة وأنشطتها.	٣,٨٥	١,٣٠	مرتفعة
٨	يتم تطوير السياسات والاستراتيجيات ومراجعتها وتحديثها باستمرار.	٣,٦٤	٠,٨١	متوسطة
١٠	يتم تحليل قدرات الجامعة في بيئتها الداخلية والخارجية.	٣,٣٥	١,٢٦	متوسطة
١١	تراعى جودة المعلومات المتوفرة واللائمة لإتخاذ القرارات السليمة.	٢,٩٧	١,٣٨	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٧١	٠,٤٨	مرتفعة

السياسات وتطبيق أفضل الاستراتيجيات ضرورة حتمية لكونها ستعكس إيجاباً على جميع أنشطة وأعمال وخدمات الجامعة، كما يجعل الأعمال الإدارية أكثر كفاءة وفاعلية فضلاً عن مساهمتها في تجويد مخرجات التعليم.

وقد احتلت الفقرة رقم (١٢) التي تنص على " يتم تعديل سياسات واستراتيجيات الجامعة في ضوء نتائج تقييم الأداء الرئيسي لإدارة الجودة والتميز." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٤٨)، وانحراف

يتضح من الجدول رقم (٣) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار السياسات والاستراتيجيات تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٤,٤٨ - ٢,٩٧)، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧١) وانحرافها المعياري (٠,٤٨)؛ وقد يرجع ذلك إلى إدراك الجامعة لكافة جوانب تقييم الأداء، وحرصها التام على أن تعديل

وقد احتلت الفقرة رقم (١٣) التي تنص على " يتم صياغة الرؤية والرسالة بمشاركة كافة العاملين في الجامعة." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٩٧) وبتقدير مرتفع، وتعود هذه النتيجة العالية إلى أن العمل الإداري والاهتمام بالعاملين هو صلب الوظائف التي تؤديها إدارة الجامعة من حيث التخطيط والتنظيم والمتابعة والتوجيه والتقييم، لذلك جاءت استجابات أفراد العينة مرتفعة، كما وقد يُعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى الاهتمام الأكبر الذي توليه إدارة الجامعة للعاملين من الهيئتين: الأكاديمية، والإدارية من خلال تطبيقها لمعايير المشاركة كوسيلة لمتابعة جميع أنشطة وأعمال الجامعة للارتقاء برؤيتها ورسالتها وبسمعتها الأكاديمية. ودعم وتعزيز الثقة بالعاملين فيها والذي يعتبر بدوره ركناً أساسياً من أركان نجاح المؤسسة التعليمية. وقد تُعزى هذه النتيجة أيضاً إلى الإيمان القوي لدى الجامعة بأهمية المشاركة لما تُوفّر من الأجواء المناسبة لتحقيق رؤية وأهداف الجامعة والوصول إلى رسالتها المنشودة وبما يضمن استغلال مواردها البشرية بشكل كفؤ. وهذه النتيجة منطقية كون إدارة الجامعة تراعي هذا المعيار، حيث يتم إعداد الخطط في إدارة الجامعة من خلال مشاركة جميع العاملين من أصحاب الاختصاص، وذلك لضمان نجاح تنفيذ تلك الخطط، مما أدى أن تكون تقديرات العاملين على هذا المتطلب بدرجة مرتفعة.

في حين جاءت الفقرة رقم (١٤) التي تنص على " يحقق نظام العمل في الجامعة تكافؤ الفرص للعاملين من حيث التطوير." في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٥٠)، وانحراف معياري (١,٣٦) وبتقدير متوسط. وتُعدّ هذه النتيجة منطقية كون تكافؤ الفرص للعاملين يُعدّ من الشروط اللازمة لتحقيق التميز الإداري لدى العاملين في الجامعة من الهيئتين، وأن نجاح خطط الجامعة وتحقيق أهدافها لا يتم إلا بتكافؤ الفرص بين العاملين ورغبة إدارة الجامعة بتدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم والاهتمام بأفكارهم التطويرية والإبداعية وتذليل كل الصعوبات أمامهم ليعملوا في جو محفز على الإبداع.

معياري (٠,٨٨) وبتقدير مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام إدارة الجامعة بإتاحة فرصة للهيئتين: الأكاديمية، والإدارية للمشاركة في رسم السياسات، ووضع قواعد العمل في مختلف مجالات الحياة الجامعية، وإتاحة الفرص لأن يكون لهم دور في عملية صنع القرارات الكفيلة في رفع مستوى جودة تقييم الأداء الإداري، والأكاديمي وتميزه.

في حين جاءت الفقرة رقم (١١) التي تنص على " تراعى جودة المعلومات المتوفرة واللائمة لاتخاذ القرارات السليمة." في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٢,٩٧)، وانحراف معياري (١,٣٨) وبتقدير متوسط، وقد يعزى ذلك إلى أن الجامعة ممثلة برئيس مجلس أمنائها وعمدائها ونوابهم ومساعدتهم فيها جادة في تطبيق أفضل معايير إدارة الجودة والتميز في جميع أنشطة الجامعة الإدارية والأكاديمية. وذلك انطلاقاً من سياسات الجامعة وخطتها الاستراتيجية، وقناعاتها بأنها ستصل إلى العالمية وإلى تصنيف عالمي متميز من خلال مراعاة الجودة في معلوماتها والتي تكون كفيلة بإتخاذ أفضل القرارات.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهومود (٢٠١٣)^(٦).

ثالثاً: معيار العاملين: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات هذا المجال، والجدول رقم (٤) يبين هذه النتائج.

يتضح من الجدول رقم (٤) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار العاملين (الموارد البشرية) تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٣,٩٧ - ٣,٥٠)، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٠) وانحرافها المعياري (٠,٦٣) وتعود هذه النتيجة العالية إلى نجاح سياسة الجامعة، فالموارد البشرية تُعدّ عصب الشؤون الإدارية والتعليمية في الجامعة، إذ إنّ نجاح خطط إدارة الجامعة وتحقيق أهدافها لا يتم إلا بجهود العاملين، وبالتالي جاءت تقديرات أفراد العينة لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار العاملين بدرجة عالية.

جدول رقم (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار العاملين (الموارد البشرية) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١٣	يتم صياغة الرؤية والرسالة بمشاركة كافة العاملين في الجامعة.	٣,٩٧	٠,٩٧	مرتفعة
١٦	تتسجم خطط تطوير الموارد البشرية مع سياسات واستراتيجيات الجامعة.	٣,٩٢	١,١٩	مرتفعة
١٨	يتم إشراك العاملين في إعداد الخطط وتطويرها.	٣,٩١	١,٢١	مرتفعة
١٥	يتم حث العاملين على الاطلاع على القواعد المنظمة للعمل (ترقيات/ ترشيحات/ أنظمة عمل).	٣,٧٩	١,٠٤	مرتفعة
١٧	تعزز القيادة شعور العاملين بالرضا الوظيفي من خلال تقديم الحوافز والمكافآت المناسبة لهم وتقديرهم.	٣,٧٣	٠,٩١	مرتفعة
١٤	يحقق نظام العمل في الجامعة تكافؤ الفرص للعاملين من حيث التطوير.	٣,٥٠	١,٣٦	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٨٠	٠,٦٣	مرتفعة

أو من ذوي الاحتياجات الخاصة والذي بدوره يؤثر بشكل كبير على أداء الجامعة وتميزها وبالتالي على قدرتها التنافسية.

في حين جاءت الفقرة رقم (٢٢) التي تنص على "توفر الجامعة المختبرات العلمية والحاسوبية اللازمة للتدريس." في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,١٨)، وانحرافها المعياري (١,١٧) وبتقدير متوسط. ويمكن عزو هذه النتيجة للأهمية المتوسطة للمتطلبات المادية اللازمة لتحقيق تميز أداء الشؤون الإدارية والتعليمية في الجامعة، نتيجة وعي العاملين من الهيئتين الأكاديمية والإدارية بأن توفر المتطلبات المادية بدون إدارة ناجحة وأفراد مؤهلة وتجهيزات تقنية حديثة لن يحقق الأداء المتميز المنشود حيث إنه من المعروف أن قطاع التعليم في المملكة يحظى بنصيب كبير من الميزانية العامة للدولة.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧) (١١) ودراسة سهوم (٢٠١٣) (١).

خامساً: معيار العمليات (الإجراءات): تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات المجال، والجدول رقم (٦) يبين هذه النتائج.

جدول رقم (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار العمليات (الإجراءات) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٢٥	يتم تصميم ومعالجة العمليات في الجامعة بطريقة علمية ومنظمة.	٤,٢٣	٠,٨٧	مرتفعة
٢٩	توجد آلية مناسبة لمتابعة التزام العاملين في الجامعة بالإجراءات والعمليات وفق النظام.	٤,٢٢	٠,٨٤	مرتفعة
٢٨	تخصص الجامعة جزءاً من ميزانيتها لدعم الإنتاج المعرفي (كتب- أدلة- أبحاث- دراسات).	٤,١٣	٠,٨٣	مرتفعة
٣١	تستفيد الجامعة من التجارب الناجحة لجامعات أخرى للوصول إلى أعلى مستويات الجودة والتميز في العملية الأكاديمية.	٤,٠٠	١,٠٨	مرتفعة
٢٧	يتم وضع توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف في الجامعة.	٣,٩٠	٠,٧٨	مرتفعة
٢٦	توفر الجامعة أدلة عمل تعرض جميع أنظمة واليات العمل بكل وضوح.	٣,٤٣	٠,٩٦	متوسطة
٣٠	تطور الجامعة عملياتها في ضوء ممارسات الجامعات المنافسة.	٣,٢٠	٠,٧٣	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٨٧	٠,٤٢	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (٦) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار العمليات (الإجراءات) تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٤,٢٣ - ٣,٢٠)، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٧) وانحرافها المعياري (٠,٤٢) وتعود هذه النتيجة للأهمية

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧) (١١) والعمرى (٢٠١٦) (١٢) ودراسة سهوم (٢٠١٣) (١).

رابعاً: معيار الشراكات والموارد: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، والجدول رقم (٥) يبين هذه النتائج.

جدول رقم (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار الشراكات والموارد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٢٣	تلائم مباني الجامعة ومعداتها ذوي الاحتياجات الخاصة في تصميمها.	٤,٣٦	٠,٨٤	مرتفعة
١٩	يتم التعرف على داعمين جدد للجامعة وبناء علاقات متينة معهم.	٣,٩٩	١,٠٠	مرتفعة
٢٤	تقوم الجامعة بصيانة مبانيها ومعداتها على نحو مستمر وفعال وفق خطة زمنية محددة.	٣,٨٨	٠,٩٦	مرتفعة
٢٠	يؤدي الداعمون للجامعة دورهم في تقديم الخدمة على النحو المناسب.	٣,٨٧	٠,٨٧	مرتفعة
٢١	تُصمّم أدلة توضح ضوابط شراكات الجامعة مع الداعمين ومقدمي الخدمات.	٣,٧٠	٠,٩٢	مرتفعة
٢٢	توفر الجامعة المختبرات العلمية والحاسوبية اللازمة للتدريس.	٣,١٨	١,١٧	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٨٣	٠,٤٩	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (٥) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار الشراكات والموارد تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٤,٣٦ - ٣,١٨)، وكانت الدرجة الكلية مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٣) وانحرافها المعياري (٠,٤٩) وتعود هذه النتيجة إلى أن وجود قناعة لدى العاملين في إدارة الجامعة أن المخصصات المالية والموارد التي تقدمها الشراكات وأوجه الإنفاق تكون محددة من قبلهم حيث يكون معظم الإنفاق موجهاً نحو الأنشطة التعليمية والمباني وغيرها من الإجراءات ذات العلاقة بالعملية التعليمية والإدارية.

وقد احتلت الفقرة رقم (٢٣) التي تنص على "تلائم مباني الجامعة ومعداتها ذوي الاحتياجات الخاصة في تصميمها." المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٣٦)، وانحرافها المعياري (٠,٨٤) وبتقدير مرتفع، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الموردین والداعمين ومقدمي الخدمات يؤدون دورهم في تقديم الخدمة على النحو المناسب بحيث يتم توفير الموارد المالية الكافية للجامعة ومن مصادر متنوعة، وأن حجم التمويل الخارجي للمشاريع الممولة من المانحين مناسب، إذ يتم تغطية رواتب العاملين ومصاريف الجامعة المادية من بُنى تحتية تراعي احتياجات ومتطلبات الجامعة الحالية والمستقبلية وامكانيات أفرادها سواء الطبيعيين

وقد احتلت الفقرة رقم (٣٦) التي تنص على " تتوافر مؤشرات لقياس مدى رضا العاملين عن طرق ووسائل الاتصال والتواصل مع القيادات الإدارية الأعلى." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (١,٢٣) ويتقدير متوسط. ولعل ذلك يرجع إلى توفر مؤشرات واضحة وكافية تؤكد على عوامل رضا الفئة المستهدفة، فضلاً عن أن الجامعة تضع أهدافاً لتحقيق رضا الفئة المستهدفة من عاملين ومتلقي الخدمة عند تصميم خطتها لاعتمادها من ذوي الاختصاص. كما وقد يرجع إلى توفر مؤشرات واضحة وكافية تؤكد على عوامل رضا العاملين عن التطور الوظيفي والتمكين والمشاركة وطريقة إدارة الجامعة، وكذلك مستوى إنتاجية العاملين في الشؤون الإدارية والأكاديمية.

في حين جاءت الفقرة رقم (٣٣) التي تنص على " يتم تطوير خدمات الجامعة لتحقيق رضا العاملين في الشؤون الإدارية والأكاديمية."، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٠٤)، وانحراف معياري (١,١٧) ويتقدير متوسط. وقد يشير ذلك إلى وجود آلية معدة مسبقاً للتطوير الوظيفي والخدمي وهو بدوره سيؤثر وبشكل كبير على تميز الجامعة وبالتالي على قدرتها التنافسية.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهمود (٢٠١٣)^(١).

جدول رقم (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار الشراكات والموارد مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٣٦	تتوافر مؤشرات لقياس مدى رضا العاملين عن طرق ووسائل الاتصال والتواصل مع القيادات الإدارية الأعلى.	٣,٦٣	١,٢٣	متوسطة
٣٤	يتم تصميم خطط تفصيلية لتطوير خدمات الجامعة وفقاً لاحتياجات وتوقعات وآراء متلقي الخدمة.	٣,٦٢	١,٣٠	متوسطة
٣٥	ترصد الجامعة شكاوى العاملين ومتلقي الخدمة وتنتظر بها.	٣,٥٨	١,١٢	متوسطة
٣٢	تضع الجامعة مؤشرات أداء تقيس مستوى رضا متلقي الخدمة.	٣,٣٦	١,١٧	متوسطة
٣٧	يتم استطلاع آراء متلقي الخدمة وانطباعاتهم لجمع المعلومات اللازمة لتقييم جودة وتميز أداء الجامعة.	٣,٣٥	١,٣١	متوسطة
٣٣	يتم تطوير خدمات الجامعة لتحقيق رضا العاملين في الشؤون الإدارية والأكاديمية.	٣,٠٤	١,١٧	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٣	٠,٧٣	متوسطة

سابقاً: معيار خدمة المجتمع: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات هذا المجال، والجدول رقم (٨) يبين هذه النتائج.

العالية للعمليات (الإجراءات) اللازمة لتحقيق تميز أداء الشؤون الإدارية والتعليمية في الجامعة، وإدراك العاملين لذلك، كما أن التوصيف الوظيفي لجميع العاملين يلزم جميع العاملين في الجامعة باتباع الإجراءات والعمليات وفق النظام لتسيير الأعمال والاتصال مع الميدان التربوي والإداري، لما له من نتائج إيجابية في تميز الأداء، مما دفع أفراد العينة لإعطاء درجة أهمية عالية لمعيار العمليات (الإجراءات).

وقد احتلت الفقرة رقم (٢٥) التي تنص على " يتم تصميم ومعالجة العمليات في الجامعة بطريقة علمية ومنظمة." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٨٧) ويتقدير مرتفع، ولعل ذلك يرجع إلى اعتقاد العاملين في الجامعة أن العمليات الرئيسية في الجامعة تتسم بالوضوح للجميع، وأنه يتم تصميم ومعالجة الإجراءات والعمليات في ضوء فهم عملي مُنظم ومنتظم يراعي الواقع وممارسات المنافسين من الجامعات الأخرى.

في حين جاءت الفقرة رقم (٣٠) التي تنص على " تطور الجامعة عملياتها في ضوء ممارسات الجامعات المنافسة."، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٢٠)، وانحراف معياري (٠,٧٣) ويتقدير متوسط. وقد يفسر ذلك إلى وجود أنظمة عمل وقوانين وهياكل إدارية منتظمة وعملية تتناسب وطبيعة التغيرات والتطورات المتسارعة التي تمر بها مؤسسات التعليم العالي في الأردن واستفادتها من التغذية الراجعة في تطوير عملياتها وخدماتها، وهذا بدوره يؤثر بشكل كبير على أداء الجامعة وتميزها وبالتالي على قدرتها التنافسية مع الجامعات الأهلية الأخرى المنافسة.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهمود (٢٠١٣)^(١).

سادساً: معيار رضا العاملين ومتلقي الخدمة: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، والجدول رقم (٧) يبين هذه النتائج.

يتضح من الجدول رقم (٧) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار رضا العاملين ومتلقي الخدمة جاءت متوسطة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٣,٦٣ - ٣,٠٤)، وكانت الدرجة الكلية متوسطة؛ حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٣) وانحرافها المعياري (٠,٧٣) وتعود هذه النتيجة للأهمية المتوسطة للمتطلبات وتقديم الخدمة اللازمة لتحقيق تميز أداء الجامعة التعليمي والإداري، نتيجة وعي العاملين بأن توفر متطلبات تقديم الخدمة بدون إدارة ناجحة وأفراد مؤهلة وتجهيزات تقنية حديثة تلبى احتياجات وتوقعات وآراء متلقي الخدمة لن يحقق الأداء المتميز المنشود حيث إنه من المعروف أن قطاع التعليم في المملكة يحظى بنصيب كبير من الميزانية العامة للدولة.

جدول رقم (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار خدمة المجتمع مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٤٠	تتعاون الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم الفعاليات والنشاطات الترفيهية المختلفة.	٣,٥٢	١,١٢	متوسطة
٣٨	تخصص الجامعة نسبة من ميزانيتها المالية لتنفيذ مبادرات خدمة المجتمع.	٣,٥١	١,٢٢	متوسطة
٤١	تتعاون الجامعة مع المؤسسات المختصة في إحياء المناسبات الدينية والوطنية.	٣,٤٧	١,١٣	متوسطة
٣٩	توظف الجامعة ما لديها من مرافق في خدمة المجتمع المحلي.	٣,٤٤	١,١٨	متوسطة
٤٢	تعمل الجامعة على تشغيل المحتاجين من طلبتها لتخفيف العبء عن أولياء أمورهم.	٢,٧٨	١,٢٩	متوسطة
٤٣	تشارك الجامعة طلبتها في نشاطات المجتمع المحلي على اختلافها.	٢,٥٠	١,٣٠	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٢٠	٠,٧٧	متوسطة

في حين جاءت الفقرة رقم (٤٣) التي تنص على " تشارك الجامعة طلبتها في نشاطات المجتمع المحلي على اختلافها"، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٢,٥٠)، وانحراف معياري (١,٣٠) ويتقدير متوسط. كما وقد يشير ذلك إلى أن الجامعة تستخدم أدوات قياس متنوعة لدراسة وقياس الرأي العام تجاه خدماتها، وأنه يتم الاستفادة من تلك النتائج في تطوير الجامعة في مجال خدمة المجتمع، فضلاً عن توفر مؤشرات واضحة تقيس مستوى مساهمة طلبة الجامعة في خدمة المجتمع المحلي وضمان إيجابية تلك المشاركة كجزء من مسؤولياتها الاجتماعية.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهود (٢٠١٣)^(١).

ثامناً: معيار نتائج الأداء الرئيسية: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات هذا المجال، والجدول رقم (٩) يبين هذه النتائج.

جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم التميز الإداري في ضوء معيار نتائج الأداء الرئيسية مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
٤٩	يتوفر مؤشرات لمراقبة الوضع الحالي للجامعة وضمان تحسينه.	٣,٧٠	١,١٦	مرتفعة
٤٨	يتوفر مؤشرات تتعلق بكفاءة استخدام المرافق والتجهيزات التي توفرها الجامعة.	٣,٥٦	١,١٣	متوسطة
٤٥	يتوفر مؤشرات عن الشراكات المنفذة ونسب المشاريع الناجحة منها.	٣,٤٨	١,٢٠	متوسطة
٤٤	يتوفر مؤشرات تقيس جودة أداء الشركاء والداعمين.	٣,٤٦	١,١٨	متوسطة
٤٧	يتوفر مؤشرات عن الاستخدام الفعلي للمباني والمعدات والموارد المادية ومستوى الاستهلاك لها.	٣,٢٨	١,٢١	متوسطة
٤٦	يتوفر مؤشرات عن القيمة المضافة أو العائد من تطبيق المشاريع الناتجة عن الشراكات.	٣,١٦	١,١٢	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٤	٠,٨٠	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٩) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار نتائج الأداء الرئيسية تراوحت بين درجة متوسطة ومرتفعة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٣,٧٠ - ٣,١٦)، وكانت الدرجة الكلية متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٤) وانحرافها المعياري (٠,٨٠)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجامعة توصلت إلى مراحل متقدمة في تطوير نتائج الأداء، كما وتدل على نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والوصول إلى رؤيتها وإنجاز رسالتها وما تحققه الإدارة من نتائج أداؤها المخطط له .

يتضح من الجدول رقم (٨) أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار خدمة المجتمع جاءت بدرجة متوسطة. إذ يتضح أن المتوسطات الحسابية لتقدير المستجيبين تراوحت ما بين (٣,٥٢ - ٢,٥٠)، وكانت الدرجة الكلية متوسطة؛ حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٠) وانحرافها المعياري (٠,٧٧)، وقد تُعزى نتيجة ذلك إلى أن خدمة المجتمع تُعد من الأدوار والأهداف الحديثة التي تسعى الجامعة لتحقيقها، بالإضافة إلى وضوح الصورة الحقيقية للمسؤولية الاجتماعية المطلوبة من أفراد الجامعة. كما قد يدل على احترام الغالبية العظمى من الهيئتين الأكاديمية والإدارية للقيم السائدة، وتقديم القدوة الحسنة للمجتمع، واقتناعهم بأهمية وضرورة المشاركة في برامج تطوير البيئة المحلية والمجتمع، وقد يرجع ذلك إلى أن المجتمع الأردني مجتمع محافظ بدرجة كبيرة، يولي للقيم الدينية والاجتماعية شأنًا عظيمًا.

وقد احتلت الفقرة رقم (٤٠) التي تنص على " تتعاون الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي في تقديم الفعاليات والنشاطات الترفيهية المختلفة." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٥٢)، وانحراف معياري (١,١٢) ويتقدير متوسط، وقد يُعزى ذلك إلى أن خدمة المجتمع تُعد من الأدوار الحديثة للجامعات، بالإضافة إلى وضوح الصورة الحقيقية للدور المطلوب من أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، في خدمة المجتمع، وقد يدل أيضاً على احترام الغالبية العظمى من أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية للقيم السائدة، وتقديم القدوة الحسنة للمجتمع، واقتناعهم بأهمية وضرورة المشاركة في برامج تطوير البيئة المحلية والمجتمع.

الجدول رقم (١٠): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الدرجة الكلية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكر	١٥٣	٣,٥٩	٠,٣٣	-١,٨٩٤	٢٢٨	٠,٠٦٠
أنثى	٧٧	٣,٦٩	٠,٤١			

تشير نتائج اختبار (ت) (t-test) لدلالة الفروق بين

المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية لمستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، تبعاً لمتغير الجنس إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت القيمة الكلية للمجال (-١,٨٩٤) ومستوى دلالة يساوي (٠,٠٦٠). وهذه نتيجة منطقية تتفق مع الاتجاه الإيجابي المرتفع لأفراد عينة الدراسة ذكراً وإناثاً نحو مستوى تقييمهم للتميز الإداري في الجامعة في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن جميع العاملين في الجامعة "ذكوراً وإناثاً" يعملون في مؤسسة تربية واحدة، وذات سياسة واحدة، وإدارة واحدة، مع خضوع جميع العاملين من كلا الجنسين دون تمييز بينهم لنفس الأنظمة واللوائح والقوانين والسياسات والقرارات، وأنهم يتساوون بنفس الدرجة والآلية بسبب تشابه الخبرات التي يمرون بها في حياتهم الإدارية والأكاديمية، ومساواة العبء الوظيفي الإداري، والأكاديمي لكل منهم مما أدى إلى تساوي مستوى تقييم العاملين ذكراً أو إناثاً للتميز الإداري في الجامعة في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، فجميع العاملين ذكراً وإناثاً يحتاجون إلى بيئة مادية مناسبة للقيام بواجباتهم الوظيفية.

• عرض النتائج المتصلة بمتغير المسمى الوظيفي: تم إجراء اختبار (ت) (t-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي والجدول رقم (١١) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١١): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الدرجة الكلية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أكاديمي	١٩٠	٣,٥١	٠,٢٩	-١٢,٩٩٦	٢٢٨	*٠,٠٠٠
أكاديمي إداري	٤٠	٤,١٥	٠,١٧			

* دل إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

تشير نتائج اختبار (ت) (t-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات

الحسابية لاستجابات أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية لمستوى

تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير الجنس

فقد احتلت الفقرة رقم (٤٩) التي تنص على " يتوفر مؤشرات لمراقبة الوضع الحالي للجامعة وضمان تحسینه." على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٧٠)، وانحراف معياري (١,١٦) ويتقدير مرتفع، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجامعة تبذل الجهود المستمرة للوصول إلى مرحلة جديدة من التميز التي تعطي قيمةً لعملائها من عاملين ومن أفراد المجتمع والتي تجعلها أكثر قدرة على التنافسية مع الجامعات الأهلية في الأردن فضلاً عن التأكيد على فعالية مؤشرات التميز والتفوق في تقييم أدائها وخدماتها.

في حين جاءت الفقرة رقم (٤٦) التي تنص على "يتوفر مؤشرات عن القيمة المضافة أو العائد من تطبيق المشاريع الناتجة عن الشراكات."، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,١٦)، وانحراف معياري (١,١٢) ويتقدير متوسط. وتؤكد هذه النتيجة على أن الجامعة وصلت إلى مراحل متقدمة في تطوير الأداء، وأنها تبذل الجهود المستمرة للوصول إلى مرحلة جديدة تعطي قيمة للعاملين فيها ولأفراد المجتمع إلا أنها تحتاج إلى جهود إضافية فيما يتعلق بمؤشرات الأداء عن القيمة المضافة أو العائد من تطبيق المشاريع الناتجة عن الشراكات وذلك لزيادة القدرة التنافسية والتأكيد على فعاليتها.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١) والعمرى (٢٠١٦)^(١٢) ودراسة سهمود (٢٠١٣)^(١٣).

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) في مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية، تبعاً لاختلاف متغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة؟.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تقييم أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية للتميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) تبعاً لمستويات متغيرات الدراسة، حيث جرى استخدام اختبار (ت) (t-test) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغيري: الجنس، والمسمى الوظيفي، وتحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغيري: الرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج ومناقشتها.

• عرض النتائج المتصلة بمتغير الجنس: تم إجراء اختبار (ت)

(t-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات

أعضاء الهيئتين: الإدارية، والأكاديمية لمستوى تقييم التميز

الإداري، تبعاً لمتغير الجنس، والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

ذات دلالة إحصائية، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA). والجدول رقم (١٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٣) تحليل التباين للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	ف	دلالة ف
٠,٢٤١	٣	٠,٠٨٠	٠,٥٨٤	٠,٦٢٦
٣١,٠٣٢	٢٢٦	٠,١٣٧		
٣١,٢٧٣	٢٢٩			

تُشير نتائج الاختبار إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة في مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، وذلك استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة إذ بلغت القيمة الكلية للمجال (٠,٥٨٤)، وبمستوى دلالة يساوي (٠,٦٢٦). وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن الجامعة ممثلة بقيادتها وإدارتها جادة في ممارسة وتطبيق معايير إدارة الجودة في جميع الكليات الإنسانية والعلمية وعلى مختلف العاملين بغض النظر عن رتبتهم الأكاديمية وذلك إنطلاقاً من سياسات الجامعة وخططها الاستراتيجية، وقناعتها بأنها ستصل إلى العالمية وإلى تصنيف عالمي متميز من خلال تطبيق معايير إدارة الجودة والتميز.

• **عرض النتائج المتصلة بمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة:** تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الحسابية لمستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة، يتضح من المتوسطات وجود فروق ظاهرية بين مستويات متغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة. والجدول رقم (١٤) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في الدرجة الكلية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة

عدد سنوات الخدمة في الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	٤٢	٣,٨٢	٠,٢٣
٥-١٠ سنوات	٧١	٣,٦٨	٠,٤١
أكثر من ١٠ سنوات	١١٧	٣,٥٢	٠,٣٤

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية في مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة ذات دلالة إحصائية، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA). إذ تُشير نتائج الاختبار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة، وذلك

تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة، تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠,٠٥$) بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لصالح من هم بمسمى وظيفي أكاديمي إداري، وذلك استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت القيمة الكلية للمجال (١٢,٩٩٦-) وبمستوى دلالة يساوي (٠,٠٠٠). وربما يعود ذلك بحسب رأي الباحثة إلى أن من يتولون مناصب إدارية وأكاديمية معاً وحسب وظائفهم يختلف تقييمهم لدى التميز الإداري في الجامعة بسبب طبيعة واجباتهم ومهامهم ولأنهم الأكثر احتكاكاً بمعايير إدارة الجودة والتميز الجامعي، إذ إن نواب الرئيس، وعمداء الكليات، ونواب العمداء ومساعديهم، ومدراء الوحدات، ورؤساء الأقسام الأكاديمية لديهم دراية كبيرة بإدارة الجودة ومعايير تحقيق التميز ومتطلباته لتسيير العمل في الإدارة، فضلاً عن أن أداء مهامهم وتكريس وقتهم للعمل والتزامهم بتعليمات الأساليب الإدارية الحديثة يعزز من حضورهم المهني والإداري، كما قد يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن المهام والمسؤوليات المناطة بمن يتولون منصباً أكاديمياً وإدارياً أكثر منها عند أعضاء هيئة التدريس الذين يكون عملهم محصوراً غالباً في التدريس فقط، إذ إن المناصب القيادية المؤثرة في إدارة الجامعة في يد من يتولون منصباً أكاديمياً وإدارياً معاً في حين قد يكون أعضاء هيئة التدريس بعيدين عن الإجراءات المعتمدة في تطبيق التميز الإداري على مستوى الجامعة، لأن الأمر لا يعينهم، فلا يتولد لديهم تصوّر كافٍ عن ماهية التميز الإداري. كما وقد يُعزى ذلك إلى أن المستوى الإداري يزيد من تطور ونمو القائد الأكاديمي إدارياً ويحسن من أدائه داخل الجامعة ويؤهله إلى تولي مناصب إدارية قيادية عليا، لذا يتوجب على من يتولون منصباً أكاديمياً وإدارياً معاً أن يُراعوا معايير التميز والجودة في جميع الأعمال التي يقومون بها. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة عجم (٢٠١٧)^(١١).

• **عرض النتائج المتصلة بمتغير الرتبة الأكاديمية:** تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الحسابية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، واتضح من المتوسطات وجود فروق ظاهرية بين مستويات المتغير. والجدول (١٢) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في الدرجة الكلية لمستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أستاذ دكتور	٣٣	٣,٦٦	٠,٣٧
أستاذ مشارك	٦٧	٣,٥٩	٠,٣٨
أستاذ مساعد	٩١	٣,٦٥	٠,٣٨
محاضر متفرغ	٣٩	٣,٥٩	٠,٣١

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية في مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

١. الاستنتاجات: يستنتج في ضوء نتائج الدراسة الحالية ما يأتي:

- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار العمليات (الإجراءات) جاء بالترتيب الأول حيث متوسطها الحسابي (٣,٨٧) وانحرافها المعياري (٠,٤٢) وبتقدير مرتفع.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار الشراكات والموارد جاء بالترتيب الثاني حيث متوسطها الحسابي (٣,٨٣) وانحرافها المعياري (٠,٤٩) وبتقدير مرتفع.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار العاملين (الموارد البشرية) جاء بالترتيب الثالث حيث متوسطها الحسابي (٣,٨٠) وانحرافها المعياري (٠,٦٣) وبتقدير مرتفع.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار السياسات والاستراتيجيات جاء بالترتيب الرابع حيث متوسطها الحسابي (٣,٧١) وانحرافها المعياري (٠,٤٨) وبتقدير مرتفع.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار القيادة جاء بالترتيب الخامس حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٠) وانحرافها المعياري (٠,٦٧) وبتقدير مرتفع.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار نتائج الأداء الرئيسة جاء بالترتيب السادس حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٤) وانحرافها المعياري (٠,٨٠) وبتقدير متوسط.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار رضا العاملين ومتلقي الخدمة جاء بالترتيب السابع حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٣) وانحرافها المعياري (٠,٧٣) وبتقدير متوسط.
- أن مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء معيار خدمة المجتمع جاء بالترتيب الثامن حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٠) وانحرافها المعياري (٠,٧٧) وبتقدير متوسط.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين تعزى إلى متغيري: الجنس، والرتبة الأكاديمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين تعزى إلى متغيري: المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة.

استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة إذ بلغت القيمة الكلية للمجال (٣٤٤,٣٩٥)، وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠). والجدول (١٥) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٥) تحليل التباين للفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة

مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	ف	دلالة ف
٣,٠٨٢	٢	١,٥٤١		
٢٨,٢٦٥	٢٢٧	٠,١٢٥	١٢,٣٧٥	*٠,٠٠٠
٣١,٣٤٦	٢٢٩			

* الفرق دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

ولتحديد مصدر الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة، تم إجراء تطبيق اختبار توكي المعدل للمقارنات البعدية (Tukey Test) للكشف عن المقارنات البعدية، وتحديد موقع الاختلافات الدالة إحصائياً، والجدول رقم (١٦) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٦) نتائج اختبار توكي (Tukey Test) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تقييم التميز الإداري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة في الجامعة

المتوسط الحسابي	أكثر من ١٠ سنوات	١٠-٥ سنوات	أقل من ٥ سنوات
٣,٥٢	٣,٥٢	٣,٦٨	٣,٨٢
٣,٥٢	-	-٠,١٦*	٠,٣٠*
٣,٦٨	-	-	-٠,١٤
٣,٨٢	-	-	-

* الفرق دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

يظهر من نتائج اختبار توكي (Tukey Test) للمقارنات البعدية لدلالة الفروق أن الفرق كان لصالح فئة أكثر من ١٠ سنوات عند مقارنتها مع الفئة ١٠-٥ سنوات والفئة أقل من ٥ سنوات، وقد يُعزى ذلك إلى أن أفراد العينة الذين يمتلكون سنوات خدمة أكثر في الجامعة هم الأكثر دراية وعلماً بمدى تطبيق معايير إدارة الجودة والتميز من سنوات سابقة في الجامعة، إذ إنهم عاصروا مراحل تطبيق الخطة الاستراتيجية في الجامعة، ومتابعة تنفيذها، فضلاً عن اشتراكهم في المؤتمرات والندوات التي عقدتها الجامعة لجميع العاملين فيها بشأن وضع سياسات الجامعة ووضع أطر تطبيق الجودة في الجامعة. وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن أصحاب السنوات الأكثر خدمة في الجامعة غالباً يتولون المناصب القيادية المؤثرة في إدارة الجامعة، وهم بالتالي أكثر اهتماماً بضرورة توفر معايير إدارة الجودة والتميز بشكل عام، لذلك يُبنى لديهم تصور واسع حول التميز الإداري في الجامعة منذ سنوات. تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة العمري (٢٠١٦)^(١١).

٢. التوصيات: توصي الدراسة في ضوء نتائجها بما يأتي:

- توصي الدراسة قيادة الجامعة بضرورة تبني مؤشرات أداء تقيس مستوى رضا متلقي الخدمة والعاملين عن خدمات الجامعة، وتوفر أدلة عمل تعرض جميع أنظمة وآليات العمل في الجامعة بكل وضوح، وتفويض بعض الصلاحيات بما يحقق مرونة العمل، وتكريم أصحاب الأعمال المتميزة، و تفعيل الرقابة على جميع العمليات المالية، وتصميم خطط تفصيلية لتوزيع ميزانية الجامعة على الأنشطة والأقسام المختلفة.
- توصي الدراسة قيادة الجامعة بإيلاء الاهتمام بثقافة التميز ونشرها من خلال عقد الدورات التدريبية والندوات والنشرات وتقديم الاستشارات الخاصة، لبث الوعي، والفائدة حول كيفية تطبيق معايير التميز وإدارة الجودة وبناء ثقافة تميز مؤسسي في الجامعة.
- حث وتحفيز العاملين في الجامعة على الاطلاع على القواعد المنظمة للعمل (ترقيات/ أنظمة عمل).
- تبادل الخبرات مع الجامعات الأردنية الأخرى الحكومية والخاصة للإطلاع على أهمية المعايير الأوروبية لإدارة الجودة وكيفية ممارستها وتأثيرها على مخرجات التعليم وجودته وبالتالي تميز خدماتها.

٣. المقترحات: تقترح الدراسة الحالية في ضوء نتائجها ما يأتي:

- إجراء دراسات تبحث في علاقة التميز الإداري بمتغيرات ذات صلة بالسلوك التنظيمي، مثل الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي لدى العاملين في الجامعة من الهيئتين (الأكاديمية والإدارية).
- إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع التميز الإداري في ضوء النموذج الأوروبي لإدارة الجودة، في الميدان التربوي والإداري بالجامعات، بحيث تتناول عينتها القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية العاملة في الجامعة.
- إجراء دراسات تبحث في متطلبات تحقيق التميز الإداري في ضوء النموذج الأوروبي لإدارة الجودة.
- إجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية تطبيق في الجامعات الأخرى الحكومية والأهلية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

المراجع: (References)

المراجع باللغة العربية :

١. آل مزروع، بدر، (٢٠١٠). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٢. باشيوه، حسن والبرواوي، نزار وعيشوني، محمد، (٢٠١٣). التميز المؤسسي: مدخل الجودة وأفضل الممارسات مبادئ وتطبيقات. ط١. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
٣. الجعبري، تغريد، (٢٠٠٩). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
٤. جميل، أحمد، (٢٠١١). التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات. ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية. الجزائر، جامعة ورقلة.
٥. حسن، عبدالمحسن، (٢٠١٠). ممارسات إدارة الموارد البشرية أثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن.
٦. سهمود، إيهاب، (٢٠١٣). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
٧. شوقي، قبطان، (٢٠١٠). إدارة التميز: الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة، الملتقى الدولي الرابع المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. الجزائر، ١٨-٢٠ ابريل، صص ١٠٧-١٤١.
٨. الصبحي، نسرين، (٢٠١٧). متطلبات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة تبوك. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبوك، تبوك، المملكة العربية السعودية.
٩. عبدالحليم، طارق، (٢٠١٠). الإدارة التربوية في الألفية الجديدة. ط١، القاهرة: دار العلوم للنشر، ص٧٦.
١٠. العتيبي، محمد، (٢٠١١). الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري. ط٢، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ص٤٠.
١١. عجم، صفية، (٢٠١٧). متطلبات تحقيق تميز أداء إدارة تعليم منطقة تبوك في ضوء النموذج الأوروبي للتميز (EFQM). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبوك، تبوك، المملكة العربية السعودية.
١٢. العمري، حنان، (٢٠١٦). درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة

- administrative services at the University, the management accountant, 23(6),431-439.
24. Milani, A. & Kheirgo, M. (2016). Performance appraisal of the Department of Education in Tehran using EFQM excellence model. *International Academic Journal of Business Management*, 3(5),1-10.
25. Moeini, A.; Abadi, M. & Afrassabi, R.(2015). A study of the relationship between the EFQM organizational excellence model and the performance of Joghatay Office of Education. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*,5(10),631-639.
26. Saada,I.(2013).Applying leadership criterion of efqm excellence model in higher education institution-ucas as a case study.Thesis master in business administration.Islamic university,gaza.

Translated References :

1. Al Mazroua, B,(2010). Building A Model To Achieve Excellence In The Performance Of Security Services. Unpublished Doctorate Thesis, Naif Arab University For Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
2. Bashyuh, H., Alburuawi, N.& Waeishuni, M,(2013). *Institutional Excellence: Introduction To Quality And Best Practices Principles And Applications*. Amman: Al Waraq For Publication & Distribution Services Est.
3. alJabari, T,(2009).The Role Of Excellence Management In Improving The Performance Of Higher Education Institutions In The West Bank. Unpublished Master's Thesis, Hebron University, Hebron, Palestine.
4. Jamil, 'A,(2011). Excellence In Performance: What It Is And How It Can Be Achieved In Organizations. A Working Paper Presented At The Second International Forum On The Outstanding Performance Of Governmental Organizations. Algeria, University Of Ouargla.
5. Sobhi, N,(2017).Requirements For The Application Of Excellence Management In The Public Secondary Schools In The City Of Tabuk. Unpublished Master Thesis, Tabuk University, Tabuk, Saudi Arabia.
6. Abdelhalim, T,(2010).Educational Administration In The New Millennium, Cairo: Dar Al Olom For Publishing and Distribution.
7. Al-Otaibi, M,(2011).The Way To Creativity And Administrative Excellence. Edition 2,

- الأوروبية لإدارة الجودة EFQM. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
١٣. المدو، ألاء،(٢٠١٦). أثر إدارة التميز في الأداء الجامعي: دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الأهلية. مجلة الدنانير للإدارة والإقتصاد، ٣(٩)، ٣٦٧-٣٨٦.
١٤. مركز الملك عبدالله الثاني للتميز،(٢٠١٣). دليل الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية. عمان: منشورات مركز الملك عبدالله الثاني للتميز.
١٥. المزين، إحسان والغامدي، رافع،(٢٠١٠). النموذج الأوروبي للتميز فوائده ومعايير. اللقاء السنوي الخامس عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. الرياض، في ٥-٦، يناير، ص ص ٧٥٥ - ٧٦٦.
١٦. المشرف، لمياء،(٢٠١٦). متطلبات تطبيق إدارة التميز في إدارة التعليم العام في مدينة الرياض، مجلة البحوث التربوية والنفسية، كلية التربية جامعة المنوفية، ٣١(٤)، ص ص ١-٢٤.
١٧. النسور، أسماء،(٢٠١٠). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
١٨. الهلالات، صالح،(٢٠١٤). إدارة التميز الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال. ط١، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ص٢٦.

English References:

19. Asif, M. & Gouthier, M.(2014).What service excellence can learn from business excellence models. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(5-6),511-531.
20. Bienenstock, A.; Schwaag, S.; Serger. M. & Benner, A.(2014).Combining excellence in education, research and impact: inspiration from Stanford and Berkeley and implications for Swedish universities. Sweden: Centre for Business and Policy Studies.
21. Cetin, F.; Sesen, H. & Basim, H. (2012).Exploring the effects of EFQM excellence model on the process of intrapreneurship: a research from Turkey. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*,2(4),173-191.
22. Dubas, M. & Nijhawan, I.(2005). A test of the EFQM excellence Model of TQM, *Proceedings of the Academy of Marketing Studies*, 10(2),123-145.
23. Goza, N. & Susana,J.(2007). European Excellence Model self- assessment of

- Amman: Al Waraq For Publication & Distribution Services Est.
8. Al-Otaibi, M, (2011). The Way To Creativity And Administrative Excellence. Edition 2, Amman: Al Waraq For Publication & Distribution Services Est.
 9. Agim, S, (2017). Requirements To Achieve Excellence In The Performance Of The Management Of The Education Of The Tabuk Region In The Light Of The European Model Of Excellence (EFQM). Unpublished Master Thesis, Tabuk University, Tabuk, Saudi Arabia.
 10. Al-Omari, H,(2016).Degree Of Excellence Management Application In Education Offices For Girls In Riyadh In Light Of Excellence Model Of EFQM. Unpublished Master Thesis, Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.
 11. Almadu, A,(2016). Effect Of Excellence Management In University Performance: A Survey Study Of A Sample Of Private Colleges. Al-dananeer Journal Of Management And Economics, 3(9),Pp. 367-386.
 12. King Abdullah II Center For Excellence,(2013).King Abdullah II Guide To Excellence In Government Performance And Transparency. Amman: Publications Of The King Abdullah II Center For Excellence.
 13. Almazina, I & Ghamdi, R,(2010).The European Model Of Excellence Benefits And Criteria. The 15th Annual Meeting Of The Saudi Society For Educational And Psychological Sciences. Riyadh, 5-6 January, Pp.755-766.
 14. Almashrif, L,(2016).Requirements For The Application Of Excellence Management In The Department Of General Education In Riyadh City, Journal Of Educational And Psychological Research, Faculty Of Education, Menoufia University,31(4),Pp.1-24.
 15. AL-Nosour, A, (2010).The Impact Of Learning Organization Characteristics In Achieving Organizational Excellence Applied Study On The Ministry Of Higher Education In Jordan. Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.
 16. Halalat, S,(2014).Management Excellence Modern Practice In The Management Of Business Organizations, Amman: Dar Wael For Publishing and Distribution, p.26