درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد

إباء المصري و حيدر العمري*

Doi: //10.47015/18.1.7

تاريخ تسلم البحث: 2020/8/24 **تاريخ قبوله: 2020/12/24**

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة تكونت من (31) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: الإدارة الجامعية، وشؤون هيئة التدريس، والشؤون الأكاديمية، وشؤون الطلبة، والمجتمع المحلي، بعد التأكد من صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة اليرموك وجامعة جدارا البالغ عددهم (1270)، ووزع الباحثان الاستبانة على عينة تكونت من (300) عضو هيئة تدريس، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي2020/2019. وبعد تطبيق الأداة وإجراء المعالجات الإحصائية، توصلت الدراسة إلى أن مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد جاءت بدرجة متوسطة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال (الإدارة الجامعية) تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، لصالح رتبة أستاذ، وعلى مجال (الشؤون الأكاديمية) لمتغير الرتبة الأكاديمية، لصالح رتبتي أستاذ وأستاذ مشارك، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجالي (الإدارة الجامعية، وشؤون الطلبة) تعزى لمتغير نوع الجامعة، لصالح الجامعات الخاصة. وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تمت التوصية بالاستثمار الأمثل للقدرات البشرية من أعضاء هيئة التدريس وفتح مجالات المساهمة في صنع القرار في الجامعات الأردنية.

(**الكلمات المفتاحية**: أعضاء الهيئة التدريسية، اتخاذ القرار، الجامعات الأردنية)

مقدمة: اتخاذ القرار من الوظائف الأساسية التي يقوم بها الإنسان عند سعيه المستمر لإشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية وتسيير أموره اليومية. فاتخاذ القرارات هو جوهر العملية الإدارية؛ فهي تتغلغل بصورة مستمرة في نشاط المؤسسة وفي جميع عناصر العملية الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه ورقابة. فاتخاذ القرار يلعب دورًا هامًا في ممارسه العمليات الإدارية المختلفة، هذا إلى جانب كونه عملية إدارية هامة في حد ذاته؛ إذ إن نجاح أو فشل الإداري ينسب إليه، حيث يعرف المدير الناجح من خلال قراراته الناجحة، بينما يعبر القرار الضعيف عن مدى تعثر المدير في أداء مهامه. ولا يقتصر ذلك على موظف دون غيره أو مستوى إداري دون سواه؛ فأي إداري يتوجب عليه أن يمارس اتخاذ القرارات لأداء مهامه، وكي يتسنى له اتخاذ قرارات، يتطلب ذلك أن تتوفر لديه المعلومات الدقيقة في المكان والزمان المناسبين.

وتعد القرارات جانبًا مهمًا من حياتنا اليومية، وهي عندما تتخذ بوعي أو غير وعي ستكون لها نتائج عدة في حياة الفرد ولذا تعد القرارات الأداة الرئيسية التي نستخدمها في مواجهة الفرص المتاحة والتحديات القائمة وأوجه عدم اليقين في الحياة (Malik, 2005).

The Degree of Participation of Faculty Staff in the Process of Decision-making at Public and Private Universities in the Governorate of Irbid

Ibaa Almasri and Haider Al-Omari, *Jadara University, Jordan.*

Abstract: This study aimed to identify the degree of participation of faculty staff in the process of decision-making at public and private universities in the governorate of Irbid. In order to achieve the objectives of this study, the researchers used the descriptive survey method and a questionnaire was developed which included (31) items distributed into five domains: University management, faculty, academic affairs, student affairs and local community, after assuring its validity and reliability by statistical methods. The study population consists of all faculty members in Yarmouk University and Jadara University (1270) faculty members and study was applied on a stratified random sample of (300) faculty members, during the second semester of the academic year (2019/2020). The study results showed that the participation of faculty staff in the process of decision-making at public and private universities in the governorate of Irbid showed an average degree. There were significant differences on the domain (university management) due to academic rank, in favor of full professors, and on the field (academic affairs) due to academic rank, in favor of full professors and associate professors. There were significant differences on the domains (university management and student affairs) due to university type, in favor of private universities. The study recommended an optimal investment of human abilities of the faculty and opening domains of participation in the process of decision making in Jordanian universities.

(**Keywords**: Decision-making, Faculty Staff, Jordanian Universities)

وحتى يكون القرار أكثر فاعلية، لا بد من رفع درجة المساهمة في اتخاذ القرار. ولكي يكون القرار فعالاً، يجب أن تتوفر فيه عدة أمور، كأن يتصدى لمفاهيم فكرية عالية مجردة، أي مفاهيم استراتيجية شاملة ذات تأثير قوي، وأن تكون إمكانية تنفيذه قد دخلت تكوين القرار ذاته؛ بمعنى أن لا يكون القرار مجرد حسن نية، أو قرارًا مطلوبًا إقناع الناس به لتنفيذه، وإنما يكون قرارًا مترجمًا في شكل برنامج عمل (Butrus, 2009).

* جامعة جدارا، الأردن.

© حقوق الطبع محفوظة لجامعة اليرموك، إربد، الأردن، 2022.

وتعد عملية اتخاذ القرار علمًا خاصًا له أصوله وقواعده المنهجية. ولهذه العملية مهارات خاصة تساعد في اختيار القرار الأنسب من خلال اختيار البديل الأنسب في ظل الظروف الممكنة أو الواقع المحيط بالفرد (Bensuk , 2005).

كما أن عملية اتخاذ القرار من العمليات المعقدة؛ فليست كل القرارات سهلة أو واضحة، وعلى الرغم من أن اتخاذ القرار هو عملية معرفية فإن الاتجاهات ومنظومة القيم والحالة الوجدانية إضافة للعوامل الاجتماعية المحيطة بالفرد تؤثر على عملية اتخاذ القرار بشكل مباشر أو غير مباشر (Qatam, 2010).

وكما أن عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات تؤدي دورًا محوريًا في كفاءة وفعالية المؤسسة، فإنها عملية تؤثر في الأفراد والجماعات داخل المؤسسات وخارجها وتتأثر بهم، لأنها تؤثر في الوضع الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع. فنجاح المؤسسات يعتمد على فاعلية وكفاءة القرارات الإدارية المتخذة ومدى ملاءمتها للهدف المحدد للمستويات التنظيمية المختلفة كافة (Al-Serafi, 2003).

وإن المساهمة في عملية اتخاذ القرار تؤدي إلى اتخاذ القرار الأفضل، وإيجاد حلول للمشكلات، بالإضافة إلى الالتزام بتنفيذ القرار بكفاءة، مما يساعد على توحيد المجموعة أو المؤسسة، وربط أهداف الفرد بأهداف المؤسسة (Alhaj & Alhaj, 1988).

وتقوم فكرة المساهمة والمشاركة في اتخاذ القرار على أساس أن العاملين في المؤسسة يشعرون بالرغبة في الإسهام في تحديد أهداف المؤسسة، بحيث يمكنهم ذلك من المساهمة في مجال الأعمال ومهام المؤسسات -ومنها الجامعات- مع مراعاة مصالحهم الشخصية، وإن هذه المساهمة تساعد على إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة، وتقوية الشعور بالانتماء للمؤسسة أو الجامعة التي يعمل فيها الفرد (Al-Djani, 1988).

وتؤدي مؤسسات التعليم العالي دورًا كبيرًا في تطوير المجتمع وتقدمه، وتعد الجامعة المؤسسة المجتمعية المسؤولة عن إعداد القوى البشرية المؤهلة والمزودة بالمعرفة العلمية، وتسعى إلى توفير الباحثين في مجالات العمل وتطوير المعرفة من خلال تنشيط البحث العلمي. وتتكون الجامعة من عدة أقسام تساهم في تحقيق أهدافها متضمنة اتخاذ القرارات المهمة كتطوير البرامج الأكاديمية وتحديد المقررات الدراسية. فالقرارات المتخذة من الأقسام الأكاديمية تحدد طابع المؤسسة الجامعية بما تتضمنه من ثقافة تنظيمية وأنماط قيادية متبعة في صنع القرارات وأساليب اتخاذها، فأصبح تمكين الأفراد ضروريًا لنجاح المؤسسات وتطوير القرارات فيها (Al-Tarawneh, 2012).

إن الذي يكسب القرارات أهمية هو الأسلوب القيادي المتبع داخل القسم الأكاديمي، الذي يلعب دورًا أساسيًا في تعزيز ثقافة التمكين في المؤسسات التي يتمتع فيها القادة بصفات تميزهم، مثل مقدرتهم على المجازفة وتعزيز الثقافة التنظيمية وتمكين الأفراد والاحترام المتبادل بينهم، الأمر الذي يعزز مكانة القائد وتميزه (Hensley, 1998).

وأكد سمارت ومونتجمري (Smart & Montgomery, 1976) على أهمية الأقسام الأكاديمية، حيث تعد الوحدة الأساسية للجامعات؛ فالأقسام الأكاديمية لها أهمية بالغة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويجب أن تكون هذه القرارات ذات أثر وفاعلية.

وتعد مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار من أهم الأمور التي نالت اهتمامًا كبيرًا لدى الإداريين على مختلف مستويات المؤسسات الإدارية. ومن أجل التخفيف من المشاكل الإدارية، بدأت المؤسسات تلجأ إلى أساليب مساهمة الأعضاء في اتخاذ القرارات على مستوى الأقسام التي يعملون فيها، مما يوحى للأعضاء المساهمين في القرار بأنهم جزء من المؤسسة، وبالتالي تتولد لديهم الدافعية، ويزداد الشعور بالمسؤولية، ويتعزز تحقيق أهداف المؤسسة (Ali & Naif, 2006).

يتبين مما سبق أن مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار هي من أهم متطلبات المؤسسة الناجحة التي تسعى إلى بناء مجتمع متطور تسوده المحبة والاحترام. لكن السؤال هو: إلى أي مدى يسهم أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في جامعات محافظة إربد؟

لقد أجريت عدة دراسات منها دراسة بيسون (Beeson,1992) **التي** هدفت إلى التعرف إلى طبيعة مستوى التعاون بين المديرين وأعضاء هيئة التدريس في المدارس التي تطبق نظام اتخاذ القرارات بالمشاركة في فيكتوريا بأستراليا، واستخدم الباحث المقابلة كأداة لجمع المعلومات حول المشاركة في اتخاذ القرار، وطُبقت الدراسة على عينة بلغت (520) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن طبيعة أوضاع أعضاء هيئة التدريس وقبول المرؤوسين هي من بين متطلبات تعزيز التعاون لاتخاذ؛ إذ إن القرارات من شأنها المساهمة في الحد من الصراعات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس الجدد.

وقد أجرى تشارلز وكار (Charles & Karr, 1995) دراسة تهدف إلى معرفة مستوى مساهمة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات وتأثيرها في الأداء الأكاديمي للطلبة، وتم استخدام الاستبانه كأداة للحصول على المعلومات حول مستوى المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات. وبلغت عينة الدراسة (260) عضو هيئة تدريس، وبينت نتائج الدراسة أن المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات ترتبط بعلاقة إيجابية مع أدائهم الوظيفي، الذي ينعكس إيجابًا على الأداء الأكاديمي للطلبة. كما أن رضا أعضاء هيئة التدريس والمديرين عن المهام المنوطة بهم وقناعتهم بوظائفهم، وفاعلية طرائق ووسائل قياس اتخاذ القرارات وتنفيذها تنعكس إيجابًا على مستوى المساهمة في اتخاذ القرار.

هذا في حين هدفت دراسة مرعي (Marie, 2007) إلى التعرف إلى درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وبلغ عددهم (577) عضوًا، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية وبلغت (237). وتم توظيف الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى أن متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة المشاركة في اتخاذ القرارات جاءت متوسطة.

أما دراسة العمري (Al-Omari, 2007) فهدفت إلى فهم العوامل التي تؤثر على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار في إطار القسم الأكاديمي كمنظمة اجتماعية. وقد أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير الاستبانة لأغراض جمع المعلومات، حيث قام الباحث بإجراء دراسته على عينة مكونة من (185) عضوًا من الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وقد توصل إلى عدد من النتائج منها: أن هناك متغيرات لها تأثير كبير على المشاركة في صنع القرار، وان جميع أعضاء هيئة التدريس يتفاعلون في المشاركة في اتخاذ القرارات الفعالة ضمن الأقسام الأكاديمية باستثناء اثنين يصاحبهما الخوف في اتخاذ القرارات.

وهدفت دراسة الدخيل (Al-Dakhel, 2008) إلى تحديد درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات الخاصة بشؤون القسم وشؤون أعضاء هيئة التدريس وشؤون الطلاب في كليات المعلمين في السعودية. وشملت الدراسة (405) من أعضاء هيئة التدريس في سبع كليات، وقد استخدم الباحث الاستبانة لغايات جمع المعلومات، وكانت استجابة أعضاء هيئة التدريس بواقع (211) عضوًا. وقد توصلت الدراسة إلى 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 أعضاء هيئة التدريس، وأن عضو هيئة التدريس يشارك بدرجة ضعيفة في صنع القرارات الخاصة بشؤون الطلبة.

أما دراسة ريب (Rrib, 2013) فقد هدفت إلى تحديد مستوى المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، تم استخدام المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (320) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة البالغ (1476) عضوًا، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المشاركة في صناعة القرارات لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية (وهران، الجزائر، قسطنطينية) كان متدنيًا، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الثلاث تعزى لمتغير المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس.

كما هدفت دراسة أبو عاشور وشطناوي (Abo-Ashour & Shatnawi, 2014) **إلى** التعرف إلى درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (378) عضوًا. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثان الاستبانه كأداة لجمع المعلومات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية كانت مرتفعة، وأن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة اليرموك. وأن هناك علاقة عند المقارنة بين الجامعات (الحكومية والخاصة) لصالح الجامعات الحكومية في فاعلية القرارات المتخذة في مجالس أقسامها.

هذا في حين أجرت الخطيب (Al-Khateeb, 2016) دراسة هدفت إلى تحديد درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع القرار في الجامعة الهاشمية، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على (160) عضوًا في الفصل الذي أجريت فيه الدراسة. وأشارت نتائج الدراسة 'لى أن هناك مشاركة مرتفعة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقضايا الأكاديمية، بينما كانت درجة المشاركة متوسطة فيما يتعلق بالقضايا الإنمائية والتطوير، في حين كانت درجة المشاركة في عملية صنع القرار منخفضة جدًا فيما يتعلق بالقضايا المالية. كما أشارت الدراسة إلى وجود اختلافات كبيرة بين أعضاء هيئة التدريس في درجة المشاركة تبعًا لطبيعة الكلية لصالح أعضاء كليات العلوم الاجتماعية.

وهدفت دراسة العلي (Al-Ali, 2016) **إلى** التعرف إلى مستوى واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية في الأردن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. ولتحقيق غرض الدراسة، تم إعداد استبانة كأداة لجمع المعلومات، وزعت على عينة مكونه من (167) عضوًا في الجامعات الحكومية والخاصة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل جاء بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر الجنس لصالح الذكور، ولأثر الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، مع وجود فروق في الدرجة الكلية للأداة لأثر الرتبة الأكاديمية لصالح رتبتي أستاذ وأستاذ مشارك.

أما دراسة مخلوف (Makhluf, 2016) هدفت إلى التعرف إلى واقع المشاركة في صنع القرار في الجامعات الليبية. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وقد توصل إلى عدد من النتائج، منها ضعف المشاركة في صنع القرار في الجامعات الليبية؛ نتيجة لعدم منح الصلاحيات لبعض القيادات الجامعية للمشاركة، واستمرار المركزية في الإدارة الجامعية، وندرة الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات التي تساعد على المشاركة، وعدم الاستثمار الأمثل للقدرات البشرية في الجامعات، بالإضافة إلى ضعف كفاءة القيادات الجامعية في تطوير أسلوب القيادة في الجامعات.

أما دراسة الزبون والحجاوي (Al-Zboon & Hajjawi, 2017) فقد هدفت إلى التعرف إلى دور الجامعات الأردنية في تعزيز الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس فيها. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كل من الجامعة الأردنية، وجامعة آل البيت، وجامعة مؤتة، حيث تكونت عينة الدراسة من (302) من الأعضاء. وتم تطوير الاستبانة لتحقيق هدف الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور الجامعات الأردنية في تعزيز الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لدور الجامعات الأردنية في تعزيز الحرية الأكاديمية تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والرتبة الأكاديمية.

دراسة حسونة وعربيات (Hasuna & Arabiyat, 2017) هدفت إلى التعرف إلى درجة قبول أعضاء هيئة التدريس للعمل الإداري في الجامعة الأردنية، حيث تكونت عينة الدراسة من (183) عضوًا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. ولغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم تطوير استبانة لجمع العلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة قبول أعضاء هيئة التدريس للعمل الإداري في الجامعة الأردنية كانت متوسطًة للمجالات (الاجتماعية، ومهنة التدريس، والعمل الإداري، والاقتصادي)، بينما كانت منخفضة لمجال (الأسباب الشخصية). وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

دراسة الميمان (Al-Miman, 2018) هدفت إلى التعرف إلى تحديد مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء في السعودية ومراكز ومعاهد التدريب المهني لدى أعضاء هيئة التدريس. وقد أستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتم توزيعها على عينة مكونة من (128) عضوًا، من رتب أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق في مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بين جامعة شقراء والمؤسسة العامة للتدريب في عملية اتخاذ القرارات، ووجود فروق في العوامل التي تؤثر في صنع القرار، في حين لا توجد فروق في المشاركة في صنع القرار والرضا الوظيفي.

دراسة خريس (Khries, 2020) هدفت إلى التعرف إلى أثر أبعاد الحوكمة على اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال، وهي (4) جامعات: (إربد الأهلية، وعجلون الوطنية، وجرش الأهلية، وجدارا)، حيث تم اختيار عينة مكونة من (170) فردًا من أعضاء مجالس الحوكمة في الجامعات المبحوثة. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة الأداة المستخدمة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أهمية تطبيق أبعاد الحوكمة بشكل إلزامي لما لها من أثر إيجابي في وفرة المعلومات ومهارات متخذي القرارات.

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، استطاع الباحثان أن يأخذا فكرة عن موضوع اتخاذ القرار بوصفه عملية مهمة من عمليات الإدارة، وكذلك أهمية مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار. وجاءت هذه الدراسة لتعزز مفهوم اتخاذ القرار لدى أعضاء الهيئة التدريسية والحث على المشاركة في القرارات المتعلقة بهم، حيث أشارت الدراسات السابقة إلى أهمية هذه المساهمة ودورها الفعال في زيادة فاعلية أعضاء الهيئات التدريسية نحو عملهم والرضا الوظيفي لديهم.

وقد بينت نتائج دراسة (Rrib, 2013) أن أعضاء الهيئة التدريسية ارتفعت لديهم الروح المعنوية عند مساهمتهم في اتخاذ القرارات، في حين أشارت دراسة تشارلز وكار (Charles & Karr, 1995) إلى أن مساهمة أعضاء الهيئات التدريسية في اتخاذ القرار ترتبط بعلاقة إيجابية مع أدائهم الوظيفي، وأشارت دراسة حسونة وعربيات (2017) إلى ضرورة وضع نظام حوافز مؤثر وفعال لجذب أعضاء هيئة التدريس للعمل الإداري. وجاءت هذه النتائج كمعززات لأهداف الدراسات السابقة، بينما الدراسة الحالية أشارت ‘لى أن عضو هيئة التدريس لا يتمتع بالحرية التامة والمطلقة في عملية اتخاذ القرار في شتى المجالات، وأن إبداء آراء أعضاء هيئة التدريس وطرح أفكارهم ليسا بالمستوى المطلوب، وأن اتخاذ القرار يتمركز في السلطة العليا من العمداء ورؤساء أقسام. وبذلك فهي تتفق مع دراسة (Hasuna & Arabiyat, 2017) التي أشارت إلى أن درجة قبول أعضاء هيئة التدريس للعمل الإداري في الجامعة الأردنية كانت متوسطة.

كما وجد الباحثان أن الدراسة الحالية تشابهت مع دراسة (Abo-Ashour & Shatnawi, 2014) في المنهج المتبع في الدراسة وهو المنهج الوصفي المسحي، في حين أن الدراسات الأخرى اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، لاسيما في دراسة (Khries, 2020)، و دراسة (Al-Omari, 2007)، ودراسة (Al-Ali, 2016)، ودراسة (Makhluf, 2016)، ودراسة (Hasuna & Arabiyat, 2017)، ودراسة (Rrib, 2013).

وفيما يتعلق بأداة الدراسة، فقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة الخاصة باتخاذ القرار من حيث استخدام الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، عدا دراسة (Beeson, 1992) التي استخدمت أسلوب المقابلة كأداة لجمع المعلومات حول المشاركة في اتخاذ القرار. وقد تمت الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة عبر مقارنتها بنتائج الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لقد أصبحت حاجة الجامعات لتحسين مستوى الإبداع مطلبًا مهمًا في الجامعات التي تسعى إلى التميز في الأداء، والمحافظة على استمرارها في بيئة تنافسية؛ إذ تواجهها تحديات مستمرة تتطلب من إدارة الجامعة وإدارة الأقسام تبني سياسات واستراتيجيات، تتكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف الجامعة بالأسلوب الناجح.

وبذلك يتوجب على الإدارة الجامعية توفير فرص التجديد والتحديث في أساليب العمل، وهذا بدوره يتطلب مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، حيث تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات على السلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

وأكدت نتيجة دراسة أبو عاشور وشطناوي (Abo Ashour & Shatnawi, 2014) على ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول أهمية مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في الأقسام الأكاديمية، كما أكدت على تعزيز مفهوم المساهمة في اتخاذ القرار الذي يساهم في نشر وبناء مفهوم الثقافة التنظيمية داخل الأقسام الأكاديمية. فقد بينت أن هناك محدودية وقلة في مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار واقتصارها على وضع الخطط التعليمية وإلقاء المحاضرات وحضور الندوات. وتكمن مشكلة الدراسة في تقدير درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في جامعات محافظة إربد من وجهه نظرهم.

أسئلة الدراسة

أجابت الدراسة عن السؤالين الآتيين:

- *ما درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد من وجهة نظرهم؟*
- *هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد وفقاً لمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة)؟*

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين السابقين لمعرفة درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد من خلال:

1- التعرف إلى درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد، من أجل زيادة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الجامعية.

2- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في جامعات محافظة إربد الحكومية والخاصة وفقًا لمتغيرات الدراسة، وبيان أثر هذه المتغيرات على درجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في الجامعات.

أهمية الدراسة

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، وهو التعرف إلى درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار.
- قد تسهم في التعرف إلى أهمية اتخاذ القرارات على مستوى الجامعة بشكل عام، وعلى مستوى الأقسام والأعضاء بشكل خاص.
- قد تسهم في إثراء الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وهو مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار.
- قد تساعد النتائج التي ستخرج بها هذه الدراسة أصحاب القرار في الجامعات في الوقوف على مدى رغبة أعضاء هيئة التدريس في المساهمة في عملية اتخاذ القرار.

حدود الدراسة

1- الحد الموضوعي: تم تحديد نتائج الدراسة بناءً على إجابات أفراد العينة.

2- الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة اليرموك وجامعة جدارا.

3- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في جامعة اليرموك وجامعة جدارا كعينة مقصودة.

4- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2020/2019 .

التعريفات الاصطلاحية و الإجرائية

اتخاذ القرار (Decision-making): عرف لفتة (Lftah, 2011) القرار بأنه نشاط إداري خاص موجه نحو صناعة واختيار القرار الأفضل أو الممكن من مجموعة بدائل متاحة.

ويعرف اتخاذ القرار إجرائيًا بأنه اختيار البديل الأفضل والأنسب من بين عدة بدائل متاحة واختيار البديل الأفضل باعتباره أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يراد تحقيقها. ويتطلب ذلك وجود عملية تشاركية بين الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية ضمن قواعد المؤسسة.

أعضاء الهيئة التدريسية: هم من يحملون رتبة أستاذ، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ مساعد، ويعملون في التدريس الجامعي.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة وعيّنتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في جامعة اليرموك وجامعة جدارا - كعينة مقصودة- من رتبة أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد من مختلف التخصصات والكليات للعام الدراسي 2019 /2020، حيث بلغ عددهم في جامعة اليرموك (1100) عضو، وفي جامعة جدارا (170) عضوًا، أما عينة الدراسة فتكونت من (215) عضو هيئة تدريس من جامعة اليرموك يشكلون ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة الأصلي، أما جامعة جدارا فتكونت عينة الدراسة فيها من (85) عضو هيئة تدريس يشكلون ما نسبته (50%) من مجتمع الدراسة الأصلي. وقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. وكانت لجميع أعضاء هيئة التدريس فرص متساوية لأن يكونوا من عينة الدراسة.

ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة، والرتبة الأكاديمية).

الجدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

	الفئات	التكرار	النسبة (%)
الجنس	ذكر	229	76.3
	أنثى	71	23.7
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	15.0
	5 - أقل من 10 سنوات	92	30.7
	10سنوات فأكثر	163	54.3
الجامعة	حكومية	215	71.7
	خاصة	85	28.3
الرتبة الأكاديمية	استاذ	68	22.7
	أستاذ مشارك	126	42.0
	أستاذ مساعد	106	35.3
المجموع		300	100.0

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطوير استبانة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة وذلك بالرجوع إلى الإطار النظري المتعلق بمجالات مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار، وكذلك بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة منها دراسة علي ونايف (Ali & Naif, 2006) بعنوان "المشاركة في اتخاذ القرار لدى الهيئات التدريسية في الجامعات العراقية"، ودراسة مرعي (Marie, 2007) بعنوان: "درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات في جامعة اليرموك من وجهة نظرهم". وقد تكوّنت أداة الدراسة من (32) فقرة موزّعة على خمسة مجالات، وتم توزيعها بدايةً على مجموعة من المحكّمين وعددهم ثمانية محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لإبداء آرائهم حول دقة الاستبانة وصحتها، وطلب إليهم اقتراح أو إضافة أي فقرات، وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرات لهدف الدراسة، ودرجة انتماء كل فقرة لكل مجال، بالإضافة إلى إبداء أي ملاحظات أخرى. وبعد الأخذ بآرائهم وتوجيهاتهم، أصبحت الأداة بصورتها النهائية مكونة من (31) فقرة، وتم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لقياس مستوى تأثير فقرات الاستبانة. وقد اعتمد المقياس التالي لأغراض الحكم على المتوسطات الحسابية:

من 1.00- 2.33: قليلة؛

من 2.34- 3.67: متوسطة؛

من 3.68- 5.00: كبيرة.

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للمقياس (5) – الحد الأدنى للمقياس (1)}}{\text{الفئات المطلوبة (3)}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

ومن ثم تمت إضافة (1.33) إلى نهاية كل فئة.

أما المجالات التي تضمّنتها الاستبانة فهي خمسة مجالات، والجدول (2) يبيّن توزيع الفقرات على المجالات الخمسة.

الجدول (2)

توزيع الفقرات على مجالاتها

رقم المجال	اسم المجال	الفقرات
1	الإدارة الجامعية	6-1
2	شؤون هيئة التدريس	11-7
3	الشؤون الأكاديمية	18-12
4	شؤون الطلبة	24-19
5	المجتمع المحلي	31-25
المجموع		31-1

صدق الأداة (Validity): لبيان مدى فاعلية الاستبانة وتحقيقها لهدف الدراسة ودقة قياسها لما وضعت من أجله، وكذلك قدرة الأداة المستخدمة في البحث على قياس المقصود قياسه، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص وعددهم ثمانية محكمين، وذلك للحكم على فقرات الاستبانة وإبداء ملاحظاتهم حولها، من حيث التعرف على مدى انتماء الفقرات لمجالات الدراسة، ومدى سلامتها اللغوية، وطلب إليهم اقتراح وإجراء التعديلات التي يرونها مناسبة، وبناءً على آرائهم واقتراحاتهم، تم القيام بالتعديلات اللازمة لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (31) فقرة.

ثبات الأداة Reliability: للتحقق من ثبات الأداة، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronboch's alpha coefficient)، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (3)، حيث يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل المجالات؛ إذ تتراوح بين (0.71-0.91). كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.94)، وهذا يعني أن معامل الثبات للأداة مرتفع ودال إحصائيًا.

الجدول (3)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	الإدارة الجامعية	6	0.78
2	شؤون هيئة التدريس	5	0.78
3	الشؤون الأكاديمية	7	0.71
4	شؤون الطلبة	6	0.71
5	المجتمع المحلي	7	0.91
الأداة ككل		31	

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة

1- الرتبة الأكاديمية، ولها ثلاثة مستويات: أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد.

2- سنوات الخبرة، ولها ثلاثة مستويات: أقل من 5 سنوات، 5– أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر.

3- الجامعة، ولها فئتان: حكومية، وخاصة.

4- الجنس، وله فئتان: ذكر، وأنثى.

- **المتغير التابع:** درجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (Mean and Standard Deviation):** وذلك للإجابة عن السؤال الثاني: *هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة، والرتبة الأكاديمية)؟*

- **اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** لقياس درجة الارتباط، ويقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين.

- **اختبار T في حالة عينتين للسؤال الثاني (Independent Samples T-Test):** لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة، مثل متغير الجنس (ذكر، أنثى) ومتغير نوع الجامعة (حكومية، خاصة).

- **اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One-way Analysis of Variance):** للسؤال الثاني، لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاثة مجموعات أو أكثر من البيانات، مثل متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5- أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ومتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد).

- **اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية:** لبيان الفروق الزوجية بين فئات المتغيرات الدالة إحصائيا ولها أكثر من مستويين.

عرض النتائج وتفسيرها

بعد تطبيق إجراءات الدراسة وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، تم الوصول إلى النتائج الآتية:

السؤال الأول: " ما *درجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد؟*"

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات أداة الدراسة الخمسة، والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات أداة الدراسة الخمسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	4	شؤون الطلبة	3.57	0.80	متوسطة
1	3	الشؤون الأكاديمية	3.57	0.62	متوسطة
3	2	شؤون هيئة التدريس	3.31	0.80	متوسطة
4	1	الإدارة الجامعية	2.85	0.86	متوسطة
5	5	المجتمع المحلي	2.75	0.89	متوسطة
		مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار ككل	3.20	0.63	متوسطة

يبين الجدول (4) أن درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الأردنية كانت متوسطة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.20)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة بين (2.75) و(3.57)، وجاءت بدرجة تقدير متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس ليست له الحرية التامة والمطلقة في عملية اتخاذ القرار في شتى المجالات، وأن إبداء آرائ أعضاء هيئة التدريس وطرح أفكارهم ليسا بالمستوى المطلوب، وأن اتخاذ القرار يتمركز في يد السلطة العليا من العمداء ورؤساء الأقسام. وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة دراسة (Al-Ali, 2016) التي توصلت إلى الاختلاف في الجوانب النفسية والشخصية بين أعضاء الهيئة التدريسية؛ فهناك من يشجع المشاركة في اتخاذ القرارات في حين أن البعض يرفضها. كما أكدت "العلي" أنه كلما زادت المشاركة في اتخاذ القرار، كان أعضاء هيئة التدريس أقدر على فهم الهدف وأكثر تحمسًا لتنفيذه، وكلما قلت المشاركة زادت المعوقات التي تواجه تحقيق الأهداف؛ بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Abo Ashour & Shatnawi, 2014) التي جاءت بنتيجة مشاركة مرتفعة، حيث يعزى ذلك إلى وجود جو من المشاركة في اتخاذ القرار وتفهم رؤساء الأقسام لأهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار، إلى جانب وجود مناخ مريح يسوده العمل الجماعي داخل الأقسام.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

1- مجال الشؤون الأكاديمية

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالشؤون الأكاديمية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	13	أسهم في وضع مفردات المادة التي أقوم بتدريسها	4.45	0.70	مرتفعة
2	12	أسهم في وضع واختيار خطط المواد المعتمدة في القسم	3.96	0.85	مرتفعة
3	14	أشارك في اختيار وتحديد الوسائل التعليمية المطلوبة لاختصاصي	3.92	0.89	مرتفعة
4	15	أسهم في مناقشة بحوث تخرج الطلبة	3.56	1.07	متوسطة
5	17	أسهم في إدخال المستجدات العلمية أو التربوية للقسم	3.24	0.88	متوسطة
6	16	أشارك في إقامة المعارض العلمية والثقافية على مستوى القسم أو الكلية	3.05	1.08	متوسطة
7	18	أسهم في إعداد برامج تدريب وتطوير العاملين في القسم والكلية	2.77	1.00	متوسطة
		الشؤون الأكاديمية	3.57	0.62	متوسطة

يبين الجدول (5) أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للشؤون الأكاديمية كانت (3.57)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات قد تراوحت بين (2.77-4.45). ويعزى ذلك إلى أن المتطلب الأساسي من عضو هيئة التدريس يقتصر على مهنة التدريس المتعلقة بتحديد واختيار المفردات التعليمية المطلوبة لاختصاصه ووضع واختيار خطط المساقات وتحديد الوسائل التعليمية واقتراح بحوث التخرج ومناقشتها، حيث جاءت الفقرة (13) التي تنص على"أسهم في وضع مفردات المادة التي أقوم بتدريسها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.45)، وانحراف معياري بلغ (0.70). بينما جاءت الفقرة (18) ونصها "أسهم في إعداد برامج تدريب وتطوير العاملين في القسم والكلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.77)، وانحراف معياري بلغ (0.61). ويعزو الباحثان ذلك إلى انحصار برامج التدريب بفئة معينة دون غيرها من الأعضاء، أو قد تكون بيد رؤساء الأقسام والعمداء فقط. ويعود ذلك للمكانة الوظيفية التي يتمتع بها البعض، وقد يكون للخبرة الأكاديمية دور كبير في ذلك. ويرى الباحثان أنه من الضروري أن يكون هناك مجال لمساهمة جميع الأعضاء في إبداء ملاحظاتهم حول برامج التدريب والتطوير التي تطرح في القسم والكلية. واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (Marie, 2007) التي جاءت بنتيجة مشاركة متوسطة أيضًا، وتوصلت إلى أن كل عضو له الحق في اتخاذ القرار المتعلق باختيار المادة الدراسية التي يرغب في تدريسها وفق رغبته وإمكانياته. واختلفت مع دراسة الخطيب (Al-Khateeb, 2016) التي أشارت إلى أن مشاركة الأعضاء في القضايا الأكاديمية كانت أعلى من مشاركتهم في جميع المجالات الأخرى.

2- **شؤون الطلبة**

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بشؤون الطلبة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	22	أسهم في تقييم الأداء الأكاديمي ومستوى التحصيل العلمي للطلبة	3.69	0.82	مرتفعة
2	19	أسهم في إرشاد وتوجيه الطلبة عند تسجيلهم المواد في الفصول المختلفة	3.68	0.94	مرتفعة
2	23	أسهم في إرشاد الطلبة في الأمور الوطنية والدراسية	3.68	0.95	مرتفعة
3	21	أصغي لمشاكل الطلبة وانقلها إلى مجلس القسم لإيجاد حل لها	3.67	1.14	متوسطة
4	24	أقترح مشاريع لبحوث تخرج الطلبة	3.59	0.93	متوسطة
5	20	أشارك في الدورات واللقاءات التي تنمي مقدرات الطلبة وتلبي ميولهم واحتياجاتهم	3.08	1.08	متوسطة
		شؤون الطلبة	3.57	0.80	متوسطة

يبين الجدول (6) أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لشؤون الطلبة كانت (3.57)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.08-3.69)، حيث جاءت الفقرة (22) التي تنص على "أسهم في تقييم الأداء الأكاديمي ومستوى التحصيل العلمي للطلبة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري بلغ (0.82) بينما جاءت الفقرة (20) ونصها "أشارك في الدورات واللقاءات التي تنمي مقدرات الطلبة وتلبي ميولهم واحتياجاتهم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.08)، وانحراف معياري بلغ (1.08). وقد يعزى ذلك إلى وجود علاقة مباشرة بين عضو هيئة التدريس والطالب، حيث هناك عدة أمور من واجب الأعضاء القيام بها تجاه طلبتهم، مثل إرشادهم وتوجيههم ومساعدتهم في شتى الأمور التي يحتاجونها في العملية التعليمية. واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (Al-Ali, 2016) التي جاءت بدرجة متوسطة للمجال ككل بمتوسط حسابي بلغ (2.76)، وتوصلت إلى أن السبب في ذلك يعود إلى أن رؤساء الأقسام في كليات العلوم التربوية لا يعطون أهمية لمجال شؤون الطلبة، وأن شؤون الطلبة من صلاحيات إدارة الجامعة وإدارة الكلية؛ في حين اختلفت مع دراسة (Al- Dakhel, 2008) التي جاءت بدرجة مشاركة ضعيفة في هذا المجال.

3- **شؤون هيئة التدريس**

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بشؤون هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	8	أشارك في إعداد الجدول الدراسي قبل بداية الفصل	3.85	1.13	متوسطة
2	7	تمنحني مشاركتي في اتخاذ القرار فرصة التواصل مع الزملاء	3.55	0.93	متوسطة
3	10	أشارك زملائي في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم	3.16	1.10	متوسطة
4	9	أشارك في تحديد الندوات والمؤتمرات العلمية التي يتم عقدها أو الالتحاق بها	3.13	1.11	متوسطة
5	11	أشارك في تطوير برامج تهيئة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات القليلة	2.85	1.02	متوسطة
		شؤون هيئة التدريس	3.31	0.79	متوسطة

يبين الجدول (7) أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لمجال شؤون التدريس كانت (3.31)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (2.85-3.85)، حيث جاءت الفقرة (8) التي تنص على "أشارك في إعداد الجدول الدراسي قبل بداية الفصل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.85)، بينما جاءت الفقرة (11) ونصها "أشارك في تطوير برامج تهيئة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات القليلة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.85). وقد يعزى ذلك إلى وجود مساواة وتوزيع للأدوار لدى الأعضاء في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤونهم وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على روح التعاون. لكن لا بد من تعزيز هذه المشاركة على نحو أكبر بالإضافة إلى تبادل الخبرات بينهم والعمل على تطوير برامج تهيئة للأعضاء ذوي الخبرات القليلة.

4- الإدارة الجامعية

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الإدارة الجامعية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	6	أشارك في تحديد أهداف القسم بدقة وشفافية وموضوعية	3.61	0.92	متوسطة
2	2	أسهم في اتخاذ القرار بما يتماشى مع أهداف الجامعة	3.23	0.99	متوسطة
3	1	أسهم في عملية اتخاذ القرارات في جامعتي بشكل فعال	2.68	1.08	متوسطة
4	3	أسهم في استحداث برامج جديدة في الكلية	2.65	1.15	متوسطة
5	5	أسهم في وضع أسس مراقبة جودة التعليم ونوعيته	2.57	1.05	متوسطة
6	4	أسهم في وضع أسس القبول في البرامج الدراسية	2.39	1.08	متوسطة
		الإدارة الجامعية	2.85	0.86	متوسطة

يتبين من الجدول (8) أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لمجال الإدارة الجامعية كانت (2.85)، وأن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات تراوحت بين (2.39-3.61)، بدرجة مشاركة متوسطة. وقد حصلت الفقرة (6) التي تنص على "أشارك في تحديد أهداف القسم بدقة وشفافية وموضوعية" على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.61)، بانحراف معياري بلغ (0.924) وبدرجة مشاركة متوسطة، ثم تلتها الفقرة (2) التي تنص على "أسهم في اتخاذ القرار بما يتماشى مع أهداف الجامعة" بمتوسط حسابي مقداره (3.23)، وبانحراف معياري بلغ (0.990) بدرجة مشاركة متوسطة. أما الفقرة (4) التي تنص على "أسهم في وضع أسس القبول في البرامج الدراسية" فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي مقداره (2.39)، بانحراف معياري مقداره (1.08) وبدرجة مشاركة متوسطة. ويتضح كذلك من الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال ككل كان (2.85) بانحراف معياري (0.86) وبدرجة مشاركة متوسطة. وقد يفسر ذلك بأنه من النادر الأخذ برأي أعضاء هيئة التدريس في أسس قبول الطلبة في البرامج الدراسية، وأن لكل جامعة معايير محددة وواضحة توضع من وزارة التعليم العالي. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Hasuna & Arabiyat ,2017) التي جاءت بدرجة مشاركة متوسطة أيضًا، حيث توصلت إلى أن درجة قبول أعضاء هيئة التدريس للعمل الإداري في الجامعة الأردنية وفقًا لمجال العمل الإداري كانت متوسطة.

5- **المجتمع المحلي**

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمجتمع المحلي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	26	أسهم في تنمية علاقات إيجابية مع البيئة الاجتماعية للجامعة	3.23	0.94	متوسطة
2	25	أشارك في عقد الندوات والمحاضرات الثقافية الموجهة لأفراد المجتمع المحلي	2.90	1.10	متوسطة
3	30	أقوم بإعداد البحوث الميدانية التي تتعلق بقضايا المجتمع المحلي	2.86	1.11	متوسطة
4	28	أشارك في حل المشكلات والقضايا الاجتماعية المختلفة التي تخص المجتمع المحلي	2.65	1.06	متوسطة
5	31	أسهم في تقديم الاستشارات الفنية للهيئات ومؤسسات المجتمع المختلفة	2.60	1.05	متوسطة
6	27	أسهم في إعداد برامج التعليم المستمر لأفراد المجتمع المحلي	2.52	0.99	متوسطة
7	29	أشارك في عقد الدورات التدريبية في مجال التهيئة الوظيفية لأفراد المجتمع المحلي	2.50	1.04	متوسطة
		المجتمع المحلي	2.75	0.89	متوسطة

يبين الجدول (9) أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي لمجال المجتمع المحلي كانت (2.75)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات قد تراوحت بين (2.50-3.23)، حيث جاءت الفقرة (26) التي تنص على "أسهم في تنمية علاقات إيجابية مع البيئة الاجتماعية للجامعة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.23)، وانحراف معياري بلغ (0.94)، بينما جاءت الفقرة (29) ونصها "أشارك في عقد الدورات التدريبية في مجال التهيئة الوظيفية لأفراد المجتمع المحلي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.50) وانحراف معياري بلغ (1.04). وقد يعزى ذلك إلى إبراز صورة حسنة عن الجامعة أمام المجتمع المحلي، لما لها دور كبير في الكشف عن المواهب وصقلها وتزويد المجتمع بالقوى العاملة المدربة، بالإضافة إلى تكوين العقلية الواعية لمشاكل المجتمع عامة والبيئة المحلية خاصة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Marie,2007) التي جاءت بدرجة مشاركة قليلة، حيث بينت قلة التفاعل والتواصل بين معظم أعضاء هيئة التدريس وأفراد المجتمع المحلي، وقلة الأبحاث العلمية المتعلقة بالمجتمع المحلي والتي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس.

السؤال الثاني: " *هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد وفقاً للمتغيرات (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة،ونوع الجامعة)*"؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد حسب متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة. ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لأثر الجنس، ونوع الجامعة، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية. والجداول أدناه توضح ذلك.

أولاً: الجنس

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر الجنس على درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد

	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الإدارة الجامعية	ذكر	229	2.86	0.832	0.257	298	0.80
	أنثى	71	2.83	0.943			
شؤون هيئة التدريس	ذكر	229	3.32	0.775	0.403	298	0.69
	أنثى	71	3.27	0.877			
الشؤون الأكاديمية	ذكر	229	3.60	0.584	1.917	298	0.05
	أنثى	71	3.44	0.713			

	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
شؤون الطلبة	ذكر	229	3.52	0.810	-1.639	298	0.10
	أنثى	71	3.70	0.760			
المجتمع المحلي	ذكر	229	2.83	0.879	2.602	298	0.01
	أنثى	71	2.52	0.896			
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار ككل	ذكر	229	3.22	0.602	1.000	298	0.32
	أنثى	71	3.14	0.703			

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجال المجتمع المحلي، حيث جاءت الفروق لصالح الذكور. ويعزى ذلك إلى أن عملية اتخاذ القرار متطلب يقتضي مساهمة ومشاركة الجميع ذكوراً وإناثًا للوصول إلى تحقيق الأهداف، حيث تشعرهم بالمسؤولية تجاه تنفيذ أعمالهم بالشكل المطلوب، كما تؤدي المساهمة إلى تفعيل الدور الذي يقوم به العضو واكتساب ثقة الجميع، مما يجعلهم يقومون بتنفيذه بحماس شديد.

ثانيًا: سنوات الخبرة

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد حسب متغير سنوات الخبرة

	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الجامعية	أقل من 5 سنوات	45	2.74	0.89
	5-أقل من 10 سنوات	92	2.83	0.60
	10سنوات فأكثر	163	2.90	0.97
	المجموع	300	2.85	0.86
شؤون هيئة التدريس	أقل من 5 سنوات	45	3.23	0.80
	5-أقل من 10 سنوات	92	3.27	0.74
	10 سنوات فأكثر	163	3.35	0.83
	المجموع	300	3.31	0.80
الشؤون الأكاديمية	أقل من 5 سنوات	45	3.39	0.63
	5- أقل من 10 سنوات	92	3.51	0.59
	10سنوات فأكثر	163	3.64	0.63
	المجموع	300	3.57	0.62
شؤون الطلبة	أقل من 5 سنوات	45	3.86	0.73
	5- أقل من 10 سنوات	92	3.44	0.71
	10 سنوات فأكثر	163	3.56	0.85
	المجموع	300	3.57	0.80
المجتمع المحلي	أقل من 5 سنوات	45	2.57	0.86
	5- أقل من 10 سنوات	92	2.64	0.83
	10 سنوات فأكثر	163	2.87	0.93
	المجموع	300	2.75	0.89
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار	أقل من 5 سنوات	45	3.14	0.63
	5-أقل من 10 سنوات	92	3.13	0.54
	10 سنوات فأكثر	163	3.26	0.67
	المجموع	300	3.20	0.63

يبين الجدول (11) تباينًا ظاهريًا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد بسبب اختلاف فئات متغير سنوات الخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (12).

الجدول (12)

تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة على درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإدارة الجامعية	بين المجموعات	0.982	2	0.491	0.665	0.56
	داخل المجموعات	219.253	297	0.738		
	الكلي	220.234	299			
شؤون هيئة التدريس	بين المجموعات	0.783	2	0.392	0.612	0.54
	داخل المجموعات	190.043	297	0.640		
الشؤون الأكاديمية	بين المجموعات	2.660	2	1.330	3.525	0.03
	داخل المجموعات	112.043	297	0.377		
	الكلي	114.703	299			
شؤون الطلبة	بين المجموعات	5.202	2	2.601	4.138	0.02
	داخل المجموعات	186.681	297	0.629		
	الكلي	191.883	299			
المجتمع المحلي	بين المجموعات	4.658	2	2.329	2.969	0.05
	داخل المجموعات	232.966	297	0.784		
	الكلي	237.624	299			
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.180	2	0.590	1.504	0.22
	داخل المجموعات	116.459	297	0.392		
	الكلي	117.639	299			

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الأداة ككل، باستثناء مجالي الشؤون الأكاديمية، وشؤون الطلبة، وقد يعزى ذلك إلى المناخ المتبع داخل الجامعة بحيث لا يكون هناك مجال يعزز دور الخبرات القديمة، ولا يتم العمل على تشجيع الخبرات الحديثة المتحمسة للعمل. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول (13).

الجدول (13)

المقارنات البعدية بطريقة شفيه لأثر سنوات الخبرة على مجالي الشؤون الأكاديمية، وشؤون الطلبة

		المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	5- أقل من 10سنوات	10سنوات فأكثر
الشؤون الأكاديمية	أقل من 5 سنوات	3.39			
	5- أقل من 10 سنوات	3.51	0.127		
	10سنوات فأكثر	3.64	*0.256	0.129	
شؤون الطلبة	أقل من 5 سنوات	3.86			
	5- أقل من 10 سنوات	3.44	*0.414		
	10سنوات فأكثر	3.56	0.299	0.114	

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

يتبين من الجدول (13) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين فئتي الخبرة أقل من 5 سنوات و 10 سنوات فأكثر، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر في مجال الشؤون الأكاديمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين فئتي الخبرة أقل من 5 سنوات و 5- أقل من 10 سنوات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من 5 سنوات في مجال شؤون الطلبة.

ثالثًا: نوع الجامعة

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأثر نوع الجامعة على درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد

	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الإدارة الجامعية	حكومية	215	2.78	0.862	-2.472	298	0.01
	خاصة	85	3.05	0.821			
شؤون هيئة التدريس	حكومية	215	3.28	0.813	-0.919	298	0.36
	خاصة	85	3.37	0.762			
الشؤون الأكاديمية	حكومية	215	3.54	0.633	-1.144	298	0.25
	خاصة	85	3.63	0.582			
شؤون الطلبة	حكومية	215	3.48	0.814	-3.173	298	0.002
	خاصة	85	3.80	0.721			
المجتمع المحلي	حكومية	215	2.76	0.911	0.312	298	0.75
	خاصة	85	2.73	0.846			
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار ككل	حكومية	215	3.16	0.637	-1.772	298	0.08
	خاصة	85	3.30	0.593			

يتبين من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لأثر نوع الجامعة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، باستثناء مجالي الإدارة الجامعية، وشؤون الطلبة. وجاءت الفروق لصالح الجامعات الخاصة. وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة أكثر إدراكًا لأهمية المشاركة في اتخاذ القرار.

رابعًا: الرتبة الأكاديمية

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد حسب متغير الرتبة الأكاديمية

	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الجامعية	أستاذ	68	3.10	0.98
	أستاذ مشارك	126	2.83	0.80
	أستاذ مساعد	106	2.72	0.81
	المجموع	300	2.85	0.86
شؤون هيئة التدريس	أستاذ	68	3.41	0.77
	أستاذ مشارك	126	3.35	0.77
	أستاذ مساعد	106	3.19	0.84
	المجموع	300	3.31	0.80

	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الشؤون الأكاديمية	أستاذ	68	3.74	0.54
	أستاذ مشارك	126	3.63	0.64
	أستاذ مساعد	106	3.37	0.60
	المجموع	300	3.57	0.62
شؤون الطلبة	أستاذ	68	3.54	0.78
	أستاذ مشارك	126	3.48	0.83
	أستاذ مساعد	106	3.69	0.77
	المجموع	300	3.57	0.80
المجتمع المحلي	أستاذ	68	2.92	0.86
	أستاذ مشارك	126	2.74	0.86
	أستاذ مساعد	106	2.66	0.94
	المجموع	300	2.75	0.89
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار	أستاذ	68	3.34	0.62
	أستاذ مشارك	126	3.20	0.61
	أستاذ مساعد	106	3.12	0.64
	المجموع	300	3.20	0.63

يبين الجدول (15) تباينًا ظاهريًا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد بسبب اختلاف فئات متغير الرتبة الأكاديمية. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي حسب الجدول (16).

الجدول (16)

تحليل التباين الأحادي لأثر الرتبة الأكاديمية على درجة مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية والخاصة في محافظة إربد

	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإدارة الجامعية	بين المجموعات	6.175	2	3.087	4.284	0.02
	داخل المجموعات	214.060	297	0.721		
	الكلي	220.234	299			
شؤون هيئة التدريس	بين المجموعات	2.344	2	1.172	1.846	0.16
	داخل المجوعات	188.483	297	0.635		
	الكلي	190.827	299			
الشؤون الأكاديمية	بين المجموعات	6.679	2	3.339	9.181	0.000
	داخل المجوعات	108.024	297	0.364		
	الكلي	114.703	299			
شؤون الطلبة	بين المجموعات	2.702	2	1.351	2.121	0.12
	داخل المجوعات	189.182	297	0.637		
	الكلي	191.883	299			
المجتمع المحلي	بين المجموعات	2.750	2	1.375	1.739	0.18
	داخل المجوعات	234.874	297	0.791		
	الكلي	237.624	299			
مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار	بين المجموعات	2.034	2	1.017	2.612	0.07
	داخل المجوعات	115.605	297	0.389		
	الكلي	117.639	299			

يتبين من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية في جميع المجالات وفي الأداة ككل، باستثناء مجالي الإدارة الجامعية، والشؤون الأكاديمية، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول (17).

الجدول (17)

المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر الرتبة الأكاديمية على مجالي الإدارة الجامعية، والشؤون الأكاديمية

	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
الإدارة الجامعية	أستاذ	3.10			
	أستاذ مشارك	2.83	0.271		
	أستاذ مساعد	2.72	*0.383	0.112	
الشؤون الأكاديمية	أستاذ	3.74			
	أستاذ مشارك	3.63	0.112		
	أستاذ مساعد	3.37	*0.372	*0.260	

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

يتبين من الجدول (17) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين رتبتي أستاذ وأستاذ مساعد، وجاءت الفروق لصالح رتبة أستاذ في مجال الإدارة الجامعية. وقد يعزى ذلك إلى أن الأستاذ يكون قد تولى مناصب إدارية عليا في الجامعة مما يعطيه المجال الأوسع لاتخاذ القرارات في مختلف المجالات.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين رتبة أستاذ مساعد من جهة وكل من رتبتي أستاذ وأستاذ مشارك من جهة أخرى. وجاءت الفروق لصالح كل من رتبتي أستاذ وأستاذ مشارك في مجال الشؤون الأكاديمية. وقد يعزى ذلك إلى الخبرة العلمية والعملية التي تم اكتسابها، حيث يتم الأخذ بآراء ذوي الرتب الأعلى وأفكارهم بشكل أكبر من آراء وأفكار ذوي الرتب الأقل. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Abo Ashour & Shatnawi,2014) التي دلت على تشابه وجهات نظر عينة الدراسة في إدراكهم لدرجة فاعلية القرارات المتخذة، في حين اختلفت مع نتيجة دراسة (Hasuna & Arabiyat, 2017)، التي أظهرت نتائجها أن الأعضاء حديثي الخبرة هم الأكثر حماسةً ورغبةً في تقلد الوظائف الإدارية.

التوصيات

تقترح الدراسة عددًا من التوصيات، منها ما يلي:

- تعزيز مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الأردنية.
- الاستثمار الأمثل للقدرات البشرية من أعضاء هيئة التدريس وفتح مجالات المساهمة لهم في صنع القرار في الجامعات.
- إشراك أعضاء الهيئات التدريسية في دورات تدريبية حول عملية صنع واتخاذ القرار.
- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بدرجة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في الجامعات، وأن تكون هذه الدراسات أشمل وأوسع بحيث تشمل قطاع التعليم العالي كاملاً.

References

Abo Ashour, K. & Shatnawi, J. (2014). Effectiveness of decisions taken by academic boards of Jordanian universities. *Jordan Journal of Educational Sciences*, 10(3), 337-349.

Ali, S. & Naif, A, (2006). *Participation in decision-making bodies of the faculty at Iraqi universities (field study)*. The Ministry of Higher Education and Scientific Research / Department the Care of Scientists and Creators, Iraq.

Al-Ali, Y. (2016). The reality of performance management for the heads of departments in the faculties of educational sciences from the point of view of faculty members. *Dirasat: Educational Sciences*. 43 (1).

Al-Dakhel, A. (2008). *Degree of participation of the teaching staff member in decision-making on section matters, faculty members' and students' affairs in Saudi teachers ' colleges*. Retrieved from: https://ksu.edu.sa/ on 7/12/2019.

Al-Djani, S. (1988). *The relationship between the dimensions of organizational climate and involvement of faculty members in decision-making in faculties of the society of Jordan*.The University of Jordan, Amman, Jordan.

Al Haj, E. & Al Haj, K. (1988). *Human behavior in educational management*. Amman: Ad-dar Al-Arabiah.

Al-Khateeb, T. (2016). Degree of academic staff participation in the decision-making process at the Hashemite University in Jordan. *Journal of Teaching and Teacher Education*, 4(2), (July-2016).

Al-Miman, Mansour A. (2018). Shared governance: Determining faculty members' current level of participation in institutional decision-making in Shaqra University and TVTC. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 10(10).

Al-Omari, A.(2007). The organization of academic departments & participation in decision-making by faculty members in Jordanian universities *International Educational and Administrative studies, CCEAM-Commonwealth Councit or Education, Administration & Management*, 35(2), 66-82.

Al-Serafi, M. (2003). *Personnel management and human relations.* Amman: Dar Kendall for Publishing and Distribution.

Al-Tarawneh, S. (2012). The effectiveness of the performance of heads of academic departments at Balqa applied the University from the point of view of faculty members. *Al-Quds Open University Journal for Research*, (27). 97-132.

Al Zboon, M. & Hajjawi, Rama, (2017). The role of Jordanian universities in promoting academic freedom for faculty members from their point of view. *Dirasat: Educational Sciences*, Special issue from the conference of the Faculty of Educational Sciences (Higher Education in the Arab World).

Beeson, Geoffrey. (1992). Collaborative decision-making between principals and teachers in Victorian schools", *Dissertation Abstracts International*, 22(3).

Bensuk. (2005). Decision and its relationship with thinking stayles. *Journal of Educational Psychology*, 26, US.A.

Butrus, S. (2009). *Methods of decision-making*. Amman, Jordan: Dar Al-Raya for Publication and Distribution.

Charles, Gregory-Stewart & Karr-kidwell, P. J. (1995). *Effective principals-effective school: Decision-making with successful principals and teacher participation.*

Hasuna, O. & Arabiyat, B. (2017). Degree of admission of faculty to administrative work at the University of Jordanian. *Dirasat: Educational Sciences*, 44(2).

Hensley, R. (1998). *Case study of presidential leadership in selected Montana higher institutions' college presidents.* Unpublished Doctoral Dissertation. Montana State University

Khries, J. (2020). *The impact of the application of governance on decision-making at Jordanian private universities in the north provinces*. Middle East University, Amman, Jordan.

Lftah, J.(2011). *Modern management of the higher education system.* Amman, Jordan: Dar Al-Safa for Publishing and Distribution.

MaKhlof, I. (2016).Participation in decision-making at Libyan universities. *Journal of Scientific Research in Education*, 17.

Malik, A. (2005). *Decision psychology*. Amman, Jordan: Dar Al-Safa for Publishing and Distribution.

Marie, Y. (2007). *Degree of faculty participation in decision-making at Yarmouk University from their point of view.* Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Qatami, Y. (2010). *Pedagogical psychology: Theory and practice*. Amman, Jordan: Dar Wael Publishing.

Rrib, M. (2013). Participation in decision-making by members of the teaching staff of Algerian universities (field study). *Arab Journal for Quality Assurance of University Education*, 6(11), 44-62.

Smart, J. & Montogomery, J. (1976). *Examining department management*, Jossey Bass' Inc. San Francisco.