

The Role of University Administration in Applying Administrative Methods for Institutional Development in Jordanian Universities Considering Distance Education

دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد

Alaa Harahsheh^{1*}, Najwa Darawsheh², Habes Hatamleh².

¹Amman Arab University, Amman, Jordan

²Jadara University, Irbid, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 18 Mar 2021

Accepted 14 Apr 2021

Published 01 Jul 2022

*Corresponding author:

Amman Arab University, Amman, Jordan.

Email: dr.alaa.harahsheh@gmail.com.

Abstract

This study aimed to identify the role of university administration in applying administrative foundations for institutional development in Jordanian universities in light of distance education, from the perspective of academic leaders. The descriptive survey approach was used, and the study sample consisted of 170 academic leaders; a questionnaire was utilized as the study tool. The results indicated that the role of university administration in applying administrative methods for institutional development in Jordanian universities, considering distance education, was rated highly. The findings also showed statistically significant differences attributed to the gender variable, favoring females, while no significant differences were found regarding the variables of university type, academic rank, or college. The study recommended the importance of clearly defining the mechanisms used and implementing continuous and effective supervision to achieve a genuine application of the administrative foundations for institutional development, fostering positive change, and ensuring adherence to institutional objectives.

Keywords: Administrative Methods, Institutional Development, Jordanian Universities.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر القادة الأكاديميين (العمداء ورؤساء الأقسام)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٠) قائدا أكاديمياً، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأسس الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد جاءت بدرجة تقدير كبيرة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس، وجاء لصالح الإناث، وعدم وجود فروق تعزى لأثر متغيرات نوع الجامعة، والرتبة الأكاديمية، والكلية، أوصت الدراسة إلى أهمية وضوح الآليات المستخدمة وتنفيذ إشراف مستمر وفعال للتوصل إلى تطبيق حقيقي للأسس الإدارية في تطوير المؤسسي وتنميتها وإحداث التغير الإيجابي لها، والتقيد بضوابطه والسعي لتحقيق أهدافه المؤسسية.

١. المقدمة

١,١ الإطار النظري والدراسات السابقة

في ظل التسارع المعرفي والتكنولوجي في ظل التعليم عن بعد، زادة التنافسية بين الجامعات من أجل مواكبة التغيرات والتكيف معها، حيث تأثر مجال التعليم الأكاديمي في كل مستوياته تأثراً جذرياً بهذه التغيرات التي تفرض نفسها على المؤسسات الأكاديمية، في ظل وجود الحاجة الملحة للارتقاء بأدوار المؤسسات الجامعية من أجل تحقيق أفضل مستوى الأداء، وتبني إدارة فاعلة، وشفافية عالية، لتحقيق الجودة الشاملة في التنظيم والتطوير الإداري المؤسسي، لمواجهة التحديات الإدارية من أجل تطويرها، لتكون قادرة على مواكبة تلك التقنيات، بأصول وأسس عامة لا بد من اعتمادها في أعمالها، لتحقيق التطور من خلال تصميم برامج تدريبية لتأهيل العاملين واكتسابهم معارف، ومهارات، واتجاهات في ضوء المتغيرات والمستجدات، في ضوء احتياجات العاملين في المؤسسات الأكاديمية.

تعتبر الجامعة جزءاً لا يتجزأ من آليات السوق ومؤسساته الإنتاجية، وتسويق المعارف والبرامج والأبحاث العلمية المرتبطة بسوق العمل، وشراكة مع مؤسسات المجتمع (الخليفة، ٢٠١٤)، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (هيل، ٢٠١٤) بأن الجامعة ليست شريكاً للقطاع الخاص، بل هي جزء من الإنتاج. لذا فوضها المجتمع للاستجابة لمتطلباته، وحاجاته وهمومه، وتحقيق تطلعاته، والمشاركة قدر الإمكان مع أفراد ومؤسساته في نهضته وتقدمه، من خلال ما تقدمه من خدمات وبرامج وأنشطة، وتوظيف إمكاناتها وإمكانات المجتمع البشرية والمادية والمالية (الصرايرة والتل، ٢٠١٣). إذ لم تعد رسالتها مقصورة على الأهداف التقليدية (البحث والتدريس وخدمة المجتمع)، بل امتدت لتشمل كل نواحي الحياة العلمية والتقنية والتكنولوجية، الأمر الذي جعل من أهم واجبات الجامعات المعاصرة هو أن تتفاعل مع المجتمع لبحث حاجاته وتوفير متطلباته (البشير، ٢٠١٢).

إن الممارسات الإدارية انعكاساً لآراء تتحكم في فعالية الإدارة، بالتركيز على الأساليب والقواعد، والقيم التنظيمية، والمناخ البيئي التنظيمي المناسب، وإدارة الأفراد بديمقراطية، بالإضافة إلى وجود رقابة مالية، وإدارية دقيقة حتى يتسنى لها تحقيق النجاح والتقدم (الشريده، ١٩٩٦).

إن توفير الممارسات الإدارية الداعمة لاستقلالية العاملين من خلال توفير بيئة تعليمية مناسبة، وتوفير احتياجاتهم التدريبية، تساعد العاملين على تحسين أدائهم التدريس بشكل أقوى وأكثر فعالية، وأكثر قدرة على التعامل مع البيئة الأكاديمية، مهما كانت درجة صعوبتها (Kelly, 2010). وإن التطوير والتغيير المستمر على الإدارة يفرض التفاعل مع المعطيات التكنولوجية والمعلوماتية، وما ينتج عنها من تغيرات على كافة المستويات، المحلية والإقليمية والعالمية (أحمد، ٢٠٠١).

إن الأساليب الإدارية القائمة على التوجيه والاهتمام ومشاركة العاملين في وضع الأهداف التربوية، واتخاذ القرار، من أهم العوامل الإيجابية في تحسين العملية التعليمية، ورضا العاملين عن عملهم، كما أن الأساليب الإدارية والمهارات التي يكتسبها المدير قبل الخدمة، وفي أثنائها من خلال التدريب، لها دور في اكتساب مهارات القيادة، بمعنى أن الدور الكبير والفاعل الذي يمارسه القادة يساعد في زيادة الإنتاجية (الدبابنة، ٢٠٠٧). وعليه فقد أصبح إعداد القادة في إطار الكفايات المتطورة والمبادئ التنظيمية، من أبرز القضايا التربوية والتعليمية في مجال التنمية الإدارية للقادة، لتحقيق النمو المطلوب.

إن عملية التطوير في المؤسسات الأكاديمية تتضمن تغيير محدود في بعض عناصر الأكاديمية وجزئياتها، بالإضافة إلى بناء ثقافة جديدة يتم بواسطتها إعادة تعريف طرائق العمل والرؤى والأهداف (الأمين، ٢٠٠١). إلا أن ظهور بعض المشكلات التي تؤثر على تطبيق الأسس الإدارية، وتؤثر في إحداث النمو والتطوير في العملية الأكاديمية (السكرانة، ٢٠٠٩). وهذا ما أكدته (عابدين، ٢٠٠٦) بأن المشكلات التي يعاني منها العاملين بسبب عدم وجود فلسفة تربوية واضحة، تضعف من قوة القائد، وتضعف قدرته على تحمل مسؤولية القيادة والتغيير وحمل الأمانة فيكون مجرد إداري ينفذ التشريعات واللوائح.

إن انخفاض مستوى أداء العاملين لأسباب مهنية أو نفسية، وتنوع سلوكيات العاملين، أو العجز في بعض التخصصات، وعدم توافر الإمكانيات المادية، وتجاوز الكثافات المقررة للفصول، قد تسهم في إعاقة تطبيق الإدارة للأسس الإدارية، مما يؤدي إلى إحداث فشل أو ضعف في العملية الأكاديمية (أحمد، ٢٠٠٩). بالإضافة لضعف توفر القادة المؤهلين، ومركزية الأنظمة الإدارية والتعليمية، ومشكلات العاملين (صبري، ٢٠٠٧).

ويستخلص الباحثون بأن أبرز احتياجات المؤسسات الأكاديمية العناية خاصة، ورعاية مميزة، التي تتم من خلال توفير الدعم اللازم لكافة مجالات القيادة، حيث يعتبر القائد هو الرئيس المباشر لمؤسسته التي تشكل وحدة التعليم في النظام التربوي القائم، لذا لا بد من مواجهة الإدارة للتحديات والمشكلات التي تعترض عمله الأكاديمي، كما ينبغي أن يكون رائداً في تحقيق الأهداف الأكاديمية، فهو مسؤول عن أعمالها الفنية والإدارية والمالية والأمنية وعلاقاتها العامة من خلال ديناميكية متشابكة الأطراف، وسواء قام بهذه الأعمال أو فوض غيره بالقيام بها فهو مسؤول عنها مسؤولية مباشرة.

الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي

ويرى علميات (٢٠١٢) أن الأساليب الإدارية بمثابة أعمال ونشاطات محددة، يؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة المتمثل بالبقاء، والنمو، والازدهار، وهي التخطيط، والتعليم، والتوجيه، والإشراف والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والقياس، والتقييم والتغذية العكسية.

عرفت حنون (٢٠١٠، ١٣) العمليات الإدارية: " بأنها وظائف يقوم بها القائد لتوفير حسن سير العمل في المؤسسة، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة المتصلة بالبقاء، والتي تشمل التخطيط، والتنظيم والرقابة، والمتابعة، والتقييم والاتصال، واتخاذ القرار". ٩

اعتبرا كل من موهيد وغرفين (Moorhead & Griffin, 2007) التطوير التنظيمي هو عملية تغيير وتطوير منظم لأية مؤسسة من خلال تطبيق مفهومات العلوم السلوكية". أما (القريوتي، ٢٠١٠) فقد اعتبر التطوير التنظيمي: بأنه جهد شمولي مخطط يهدف الى تغيير وتطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم، وعن طريق تغيير التكنولوجيا المستعملة، وكذلك العمليات والهياكل التنظيمية، وذلك سبيلا لتطوير الموارد البشرية والمادية، أو تحقيق للأهداف التنظيمية أو الهدفين معا. يبين درو (Drew, 2010) خمس مهارات أساسية للقائد متمثلة بالموارد المالية والبشرية؛ والمرونة والإبداع والقدرة على التغيير؛ الاستجابة للتوترات التنافسية والبقاء ذا صلة؛ والمحافظة على الجودة الأكاديمية والقيادة الاستراتيجية الفعالة.

ويستنتج الباحثون بأن التطوير التنظيمي للمؤسسة عبارة عن عملية مخططة لتغيير الاعتقادات متمثلة بالقيم والسلوكيات لإحداث التكيف المطلوب مع المؤثرات البيئية من أجل استمرارية المؤسسة بكفاءة وفعالية ترتقي بالجودة المؤسسة وتطورها على كافة المستويات.

من العوائق والمشكلات التي قد في تطبيق الأساليب الإدارية، وتحد من تطويرها المؤسسي، نذكر منها كما ورد عن (موسى، ٢٠١٣)، بالآتي:

- عدم تناسب بعض المقررات مع أعمار الطلبة لا يحقق الأهداف الأكاديمية والتنموية.
- عدم تفرغ بعض المعلمين للعمل كليا بالمدارس يضعف أداءهم.
- تهاون بعض العاملين مع الطلبة عند وقوع حالات الغش في الامتحانات.
- تداخل اللوائح الإدارية مع السياسة يعوق مصلحة العمل في كثير من الأحيان.
- عدم توافر لوائح مجزية للترقيات وغلاء المعيشة للعاملين يضعف الدافعية ويثبط همهم.
- سيطرة السياسة على التخطيط التربوي وعدم تطوير اللوائح الإدارية أكاديمياً ومهنياً، مما يسبب عائقاً للإدارة المدرسية وتحجيم حدود صلاحياتها.
- تردي البيئة التعليمية يؤدي إلى خلل في العملية التربوية والتعليمية.
- لا يدرك معظم القادة معايير الجودة الشاملة للتعليم ولا يميلون للتطوير، وذلك يؤدي إلى ضعف الأداء في الإدارة المؤسسي ومواجهتها للمشكلات يسبب الغبن بين الزملاء.
- عدم مراعاة لوائح التنقلات للجوانب الإنسانية يؤدي إلى ضعف أداء العاملين.

وهناك الكثير من مشكلات التطوير التنظيمي للمؤسسات، كما ورد عن (دوين، ٢٠١٢) فقد صنفها إلى خمس مجالات، تمثلت بالآتي:

- مشكلات البشرية: ويندرج ضمنها مقاومة الأفراد للتطوير والتغيير نتيجة ارتياحهم للمألوف والخوف من المجهول، بالإضافة إلى نقص القدرات والكفاءات المتخصصة وضعف نوعية الأفراد الذين يشغلون وظائف قيادية عليا.
 - مشكلات البيئية: وتتعلق بالبيئة القانونية والأوضاع السياسية والأزمات الاقتصادية وغيرها من العوامل المتغيرة باستمرار، والتي تحيط بالمؤسسة وتعرقل عملية التطوير فيها.
 - مشكلات الفنية والمادية: وتشمل ضعف الإمكانيات المادية والفنية اللازمة لإجراء عملية التطوير التنظيمي، حيث إن قلة الوسائل التكنولوجية وعدم الاهتمام بتهيئة العاملين وتدريبهم على التقنيات الحديثة له أثر بالغ في عملية التطوير.
 - مشكلات الاجتماعية: حيث تؤثر فلسفة المجتمعات والعادات الاجتماعية السيئة سلباً في تقبل الأفراد للتطوير التنظيمي، أضف إلى ذلك ضعف التفاعل الاجتماعي بين الزملاء والرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة يضعف التطوير.
 - مشكلات التقنية: وتشمل عدم الاهتمام بتزويد المؤسسة بالتقنيات الحديثة، وتراجع مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة.
- على الرغم من تعرض المؤسسة إلى العديد من المشكلات قد تحد من سير عملها بشكلها السليم، إلا أن لهذه المعوقات فوائد إيجابية تتمثل بالعديد من الفوائد التي تعود على مؤسسته، حيث أشار (فتح الله، ٢٠١٢)، إلى العديد من الجوانب الإيجابية المتمثلة بتشجيع الإدارة على فحص مقترحاتها بجدية وعمق للتأكد من مناسبتها، وبالتالي جعل القائمين على التطوير أكثر استعداداً وتهيئة له، وأكثر مرونة، ومعرفة نقاط الضعف في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات في المؤسسة، وإتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن مشاعرهم والتحدث عن التطوير بصورة أكبر حتى يتفهموه ويتقبلوه بشكل أفضل، بالإضافة لمساعدة الإدارة على اتخاذ الإجراءات الوقائية قبل ازدياد المشكلة، ومن ثم بذل المزيد من الجهد والاهتمام في إحاطة العاملين بالتطوير، مما يؤدي إلى تقبله.
- بين هاشم (Hashim, 2013) أربع خطوات رئيسية للتغيير المؤسسي الفعال: تقييم الحاجة إلى التغيير، وبدء التغيير، وتنفيذ أو تطبيق التغيير، ورصد التغيير وتقييمه، كما بين خمس خطوات للتنفيذ: دعم الإدارة العليا، والمشاركة، والتفاوض، والتواصل، والتعليم، والإكراه، قد تكون هذه التكتيكات مفيدة عند محاولة إنشاء، وتنفيذ تغيير في الاستراتيجية والمنتج والتكنولوجيا للمؤسسة.
- حيث إن أي عمل في أي مؤسسة لكي يضمن نجاح أدائه بشكل سليم، لا بد من توفر مقومات وشروط تساعده على النجاح والتميز في الأداء والتطوير، حيث أشار كل من (حريم، ٢٠٠٨؛ منصور والخفاجي، ٢٠١٠) إلى العديد من المقومات، تمثلت بالآتي:
- الوعي والإدراك الصحيح لضرورة اعتماد رؤية تحكم برامج التطوير المختلفة، فالرؤية ضرورية باعتبار أن عمليات التطوير جذرية وسريعة، وذلك يتطلب من المؤسسة المبادرة الفعالة والعمل بردود فعل طويلة الأمد وبرامج واضحة للتطوير.
 - تفعيل دور القيادة في التأسيس لثقافة تنظيمية مرنة، وهيكلي تنظيمي يستجيب بكفاءة للأحداث الطارئة والمفاجئة، وبالتالي تكون المؤسسة أكثر جاهزية لحالات التطوير والتغيير.
 - وجود بيئة عمل صحية تتسم بالثقة والالتزام والمشاركة الفعلية لتعزيز جوانب طرح الأفكار
 - الإبداعية والابتكارية، بالإضافة إلى توفير نظام حوافز عادل وكفؤ يعطي لجهود التطوير التنظيمي المكافآت التي يستحقها لإدارة العمل واستمراره.
 - الاطلاع المركز على أساليب التطوير وتقنياته وإغناء تجربة الإدارة والعاملين باستخداماتها المختلفة، مما يجعل المؤسسة مركز بحث علمي متميز مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

- توفير المناخ الملائم لقبول التطوير وعدم مقاومته، وتنمية مهارات العاملين، بالبرامج التدريبية، واستثارة مواهبهم وقدراتهم عن طريق إتاحة فرص المبادأة والتطوير، وتشجيع الاقتراحات والنشاطات والمبادرات الابتكارية والإبداعية.
- معرفة مستوى عدم رضا العاملين عن التطوير ومصادر مقاومته مما يساعد على تشخيص
- المشكلات بأسلوب علمي لدعم التطوير، بالإضافة إلى ضرورة توفير الموارد البشرية والمادية
- والفنية التي تدعم التطوير وتساعد على تنفيذه.
- وجود نظام معلومات يسمح للعاملين بالتعبير عن ردود أفعالهم ومشاكلهم من التطوير، ولا بد أن تصل هذه المعلومات للإدارة العليا . فوجود تغذية راجعة من العوامل الهامة المساعدة في تحديد فاعلية خط التطوير وجدواها وحل مشاكلها.

التعليم عن بعد

التعليم عن بعد اصطلاحاً: عرفته دعدوع (٢٠١٦) بأنه عملية الفصل بين المتعلم والمعلم والكتاب في بيئة التعليم ونقل البيئة التقليدية للتعليم من جامعة أو مدرسة وغيره الى بيئة تعليمية متعددة ومنفصلة جغرافياً، وهو ظاهرة حديثة للتعليم تطورت مع التطور التكنولوجي المتسارع في العالم والهدف منه إعطاء فرصة التعليم وتوفيرها لطلاب لا يستطيعون الحصول عليه في ظروف تقليدية ودوام شبه يومي.

ساد التعليم التقليدي في العديد من العصور، وساهم في تحقيق التقدم الإنساني في مختلف الحضارات، كما لا يزال هذا النوع من التعليم مُنتشراً في دُول العالم جميعها؛ لِمَا لعبته العولمة من تقريب للثقافات، والحضارات على المستويات جميعها، من خلال تبادل العلوم، والمعارف في أي وقت، ومكان (العماس، ٢٠٠٩). حيث جاء التعليم عن بُعد؛ استجابةً للتطور في التقنيات الحديثة بشئٍ أشكلها، ممَّا دعا الجامعات، والمؤسسات التعليمية على حدٍّ سواء لتكثيف الجهود، وتعزيز المساعي المُختلفة؛ لتبني تقنيات حديثة تُواكب العصر الحديث، وتُقدِّم كلَّ ما يُعين المُتعلم على الحصول على العلوم، والمعارف بأحدث الطُّرُق، وأسرعها؛ حيث إنَّه لم يتمَّ اعتماد التعليم عن بُعد بشكل مباشر، بل جاء ذلك بعد سلسلة من الأطر التعليمية التي سبقت تقنية التعليم عن بُعد، وساهمت في الترويج، والتمهيد لهذا النموذج، ومنها: التعليم بالمراسلة، والتعلم المُستمر، والتعلم الذاتي، والتي أخذت العديد من الأشكال، والنماذج على مرَّ العصور؛ حتى نتج عنها هذا النموذج المهم (بادي، ٢٠٠٥). مع حلول القرن الحادي والعشرين، وبزوغ فجر التقنيات الثورية، باتت العديد من الجامعات، والمؤسسات التعليمية أكثر إقبالاً على توظيف وسائل التعليم عن بُعد في طرح العديد من الدورات التعليمية، والمساقات بشئٍ أنواعها؛ وذلك بسبب الإقبال الشديد من مُختلف الخبراء، والباحثين عن سُبُل التعليم المُتنوعة في المجالات، والاختصاصات جميعه (Gary & Berg, 2016).

١,١,١ الدراسات سابقة

فقد أجريت العديد من الدراسات ذات الصلة بالأساليب الإدارية في مجال الجامعات كدراسة (الزعي، ٢٠١١) في الأردن، هدفت معرفة دور وحدات الرقابة الإدارية الداخلية في الجامعات الأردنية في أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر العاملين فيها، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة مكونة من (٣٦) فرداً، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد العينة لدور وحدات الرقابة الداخلية في تنمية أعضاء هيئة التدريس تراوحت من تقدير ضعيف إلى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الخبرة، ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة أقل من بكالوريوس في كل من مجال تعاون الدائرة مع الوحدة ومجال كفاية المصادر البشرية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان الجامعة بين جامعات الوسط وجامعات الشمال لصالح جامعات الشمال.

ودراسة الطراونة (٢٠١٢) في الأردن التي هدفت التعرف إلى مستوى فاعلية أداء رؤساء الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تكونت عينة الدراسة من (١١٥) عضواً، تم استخدام لاستبانة كأداة للدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة: أن هناك درجات مرتفعة من الأداء في مجال الإداري والفني لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وبدرجة متوسطة في مجال التدريب والتعليم والعمل والبحث العلمي والبيئة وخدمة المجتمع، وأن هناك فروق ذات دلالة

إحصائية جاءت لصالح متغير الكليات الإنسانية ، ومتغير الجنس جاء لصالح الذكور، ولم تظهر نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للرتبة الأكاديمية والخبرة لدى أعضاء هيئة التدريس.

وأجرت الشريف (٢٠١٣) دراسة في السعودية، هدفت التعرف إلى دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (٢٤١) موظفاً، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، قد أشارت نتائج الدراسة إلى الآتي: قيام إدارة التطوير الإداري بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع كل الإدارات والأقسام داخل الجامعة، وذلك من خلال المحاور التالية: تحديث وتطوير أساليب وطرق العمل داخل الجامعة، تطوير الهياكل التنظيمية على ضوء حجم وطبيعة العمل، تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين، كما أشارت إلى وجود بعض التحديات التي تواجه عملية التطوير، وهي كالآتي: طول الإجراءات المتبعة داخل العمل، تعقيد الإجراءات المتبعة داخل العمل، عدم ملائمة مكان وظروف العمل للعاملين.

وأجرى أبو عاشور والشطناوي (٢٠١٤) دراسة في الأردن حيث هدفت التعرف إلى درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، تكونت عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٧٨) عضواً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة لصالح جامعة اليرموك، كما أظهرت أن علاقة عند المقارنة بين الجامعة (الحكومية والخاصة) لصالح الجامعات الحكومية في فاعلية القرارات المتخذة في مجالس أقسامها.

أجرى كل من يوله وآخرون (Ullah, et al., 2014) دراسة في الباكستان هدفت التعرف إلى دور الإداريين الأكاديميين لمؤسسات التعليم العالي في عمليات صنع القرار فيما يتعلق بالاستدامة. يتماشى دور المسؤول الأكاديمي مع تطلعات المؤسسات التي يقررها تواصل الإداريين الأكاديميين ومشاركتهم وانخراطهم، تم اختيار أربعة إداريين أكاديميين في الجامعات الحكومية الباكستانية بناءً على أسلوب أخذ العينات الهادف. تم جمع البيانات من خلال استخدام مقابلة مفتوحة. أنتجت تقنية تحليل البيانات الموضوعية ثلاث موضوعات: الدور المستقل للمسؤولين الأكاديميين، وأولوية كبار المديرين التنفيذيين لجعل الحرم الجامعي مستداماً ونقص الدعم من الإدارة التنفيذية العليا. أظهرت هذه الموضوعات أن المسؤولين الأكاديميين يواجهون عوائق مثل الافتقار إلى الاستقلالية، والافتقار إلى مراقبة الاستقلالية المحددة، والهيكل التنظيمي البيروقراطي، وعدم إعطاء الأولوية من الإدارة التنفيذية العليا، ونقص الدعم ومقاومة الإدارة التنفيذية العليا للتغيير. يمكن إزالة هذه الحواجز من خلال اتخاذ ثلاث مبادرات: اجتماعات غير رسمية متكررة بين إدارة الجامعة والمسؤولين الأكاديميين، وبدء التغيير من قبل الإدارة التنفيذية العليا ومراجعة السياسة لإشراك أصحاب المصلحة، وخاصة المسؤولين الأكاديميين، كما أظهرت النتيجة أنه يمكن للمسؤولين الأكاديميين إدراك الشعور بالملكية والاهتمام بالعمل بفعالية من أجل كفاءة المؤسسة.

وأجرى الطيب (٢٠١٨) دراسة في السودان، للتعرف إلى دور التطوير الإداري في تحسين الأداء بالجامعات السودانية دراسة حالة جامعة الجزيرة ولاية الجزيرة، تم استخدام المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (١٠٠) مبحوثاً، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث ظهرت النتائج أن التطوير الإداري يؤدي إلى تحسين الأداء لحوسبة المعلومات، ودور هام في ترقية الأداء.

١,٢,٢ التعقيب على الدراسات السابقة

وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات في تطوير أداة جمع المعلومات، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث الحالي واستخدم المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بالإطار النظري، ومن هنا تميزت هذه الدراسة خلال بيان دور الإدارة الجامعية في تفعيل أهمية تعزيز مفهوم الأساليب الإدارية، وبيان ومدى انعكاس أثرها الإيجابي في تطوير المؤسسات التعليمية والمجتمع، وفي تطوير وتحسين العملية الأكاديمية في ظل التعليم عن بعد. من خلال التعرف على دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، للعام الجامعي (٢٠٢٠/٢٠٢١).

فالممارسات الإدارية في المؤسسات الأكاديمية تعد من أبرز المجالات من التي تستحق الدراسة، والاهتمام، ولعل الوقوف على حقيقة هذه الممارسات والأساليب التنظيمية، والمبادئ الإدارية التي يتم الاستناد عليها من أهم مدخلات الدور الحقيقي للعاملين.

إنَّ الارتقاء بالعملية الإدارية بجميع عناصرها ضرورة لا مفر منها، لتحسين مردود ومخرجات النظام الأكاديمي، وتمكينه من تحقيق أقصى درجات الفعالية خصوصاً في ضوء المتغيرات التي يشهدها العالم من تدفق معرفي كبير، وتطور في وسائل الإعلام والاتصال والتكنولوجيا، فلا بد للنظام الأكاديمي أن يستجيب لهذه المتغيرات من أجل سير المؤسسات الأكاديمية، وقد يختلف العاملون الأكاديميون في معرفة هذه الأساليب، ودرجة تطبيقهم لها، وقد يعود سبب هذا الاختلاف يعود إلى درجة وعي القادة لهذه الأساليب وكيفية تطبيقها بشكل فاعل في مؤسساتهم.

قد يبنى على الأساليب الإدارية، انعكاس لتطور المؤسسات ورفقيها، وقد يكون تطبيقها مصدراً لقوتها ونجاحها، وقد يكون ضعف تطبيق الأسس الإدارية واتباعها مصدراً لضعف المؤسسة في ظل تسيير الأمور عبر المنصات الإلكترونية، والملفات الإلكترونية، وتقف عقبة في سبيل التطوير والتغيير، وهذا يبين تأثير الأسس الإدارية على تصميم المؤسسة من خلال اتباع قيمها، وتطبيق أسسها بشكل إيجابي، ولأن تطبيق الأساليب قد يعود بالأثر الإيجابي على المؤسسة، وأفرادها داخل المؤسسة، ولذلك جاءت هذه الدراسة لمحاولة دراسة دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، وبيان وجهات نظر القادة الأكاديميين في ظل ظروف التعلم عن بعد.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

انبثقت مشكلة الدراسة حول التعرف إلى الأساليب الإدارية ودورها في إحداث التطوير المؤسسي، وبيان ومدى انعكاس أثرها الإيجابي في تطوير المؤسسات التعليمية والمجتمع، وفي تطوير وتحسين العملية الأكاديمية في الجامعات الأردنية في ظل ظروف التعليم عن بعد، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية.

٢,١ مشكلة الدراسة

١. ما دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر القادة الأكاديميين؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الجامعية للأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، تعزى لأثر متغيرات: (الجنس، ونوع الجامعة، ونوع الكلية، والرتبة الأكاديمية)؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الإدارة الجامعية في تعريف الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، والكشف عما إذا كان هناك فروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق القادة الأكاديميين للأسس الإدارية للتطوير التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، ونوع الجامعة، ونوع الكلية، والرتبة الأكاديمية).

٣,٢ أهمية الدراسة

استمدت هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إذ يعدّ موضوع الأساليب الإدارية من الموضوعات التي فتح آفاق جديدة أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى مماثلة، وذلك بواسطة وضع تصورات مقترحة أمام الإدارة الجامعية في الجامعات الأردنية في الكشف عن واقع الدور الذي يؤديه العاملون في الإدارة الجامعية الأردنية في إحداث التنمية والتطوير من خلال تطبيق الأساليب الإدارية بشكله الفعال في الإدارة الجامعية.

قد تفيد فئة القادة والإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، من خلال بيان دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية وبيان أثرها في تطوير المؤسسات الأكاديمية.

قد تعطي هذه الدراسة تصوّرًا كاملاً لمديري المدارس عن الواقع الراهن لتطبيق القادة الأكاديميين للأسس الإدارية للتطوير التنظيمي في الجامعات.

٤. مصطلحات الدراسة

حيث تبنت هذه الدراسة المصطلحات الآتية:

الأساليب الإدارية

هي درجة تطبيق المفاهيم والأفكار والإجراءات الإدارية في العمليات الإدارية (التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والمتابعة والتقويم)، واستخدام القوى البشرية والمادية وإشباع الحاجات الإنسانية، وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والمشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام بأخلاقيات المهنة ومعايير (العمارة، ٢٠٠٢). وتعرف إجرائياً بأنها: درجة تطبيق الأفكار والإجراءات الإدارية في العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ومتابعة وتقويم، واستخدام القوى البشرية والمادية وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة (القادة الأكاديميين) على فقرات الاستبانة التي تسهم بتطويرها.

التطوير

هو إحداث تغيير إيجابي داخل المؤسسة.

التطوير التنظيمي

فقد هو جهد شمولي مخطط يهدف إلى تغيير وتطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم، ومهاراتهم وأنماط سلوكهم، وعن طريق تغير التكنولوجيا المستعملة، وكذلك العمليات والهياكل التنظيمية، وذلك سبباً لتطوير الموارد البشرية والمادية، أو تحقيق للأهداف التنظيمية أو الهدفين معاً (العمارة، ٢٠١٠). وتعرف إجرائياً: درجة إحداث التغيير الإيجابي المنظم بين العاملين في المؤسسة الأكاديمية من سواء من حيث التزامهم في تطبيق القوانين واتباع أنظمتها، والالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم في تطبيق العمليات الإدارية، من أجل تحقيق التواصل الفعال بين العاملين فيها، ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة (القادة الأكاديميين) على فقرات الاستبانة التي تسهم بتطويرها.

القادة الأكاديميين

هم الأشخاص المؤهلين علمياً، ويحملون المناصب الإدارية الآتية: (عميد، ورئيس قسم أكاديمي)، ممن يدرسون في الجامعات الأردنية.

الجامعات الأردنية

ويقصد بها في هذه الدراسة الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة التابعة لجامعات إقليم شمال الأردن وهي: (جامعة إربد الأهلية، وجامعة جدارا، والجامعة الهاشمية، وجامعة اليرموك) في العام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠٢١).

٥. حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، للعام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠٢١). حيث حددت الأداة واقتصرت هذه الدراسة على إجابة القادة الأكاديميين على فقرات استبانة الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي المكونة من (١٩) فقرة، وما تتمتع به من خصائص سيكومترية من صدق وثبات.

٦. الطريقة والإجراءات

٦,١ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميين (عميد، ورئيس قسم أكاديمي) في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة (جامعة اليرموك، والجامعة الهاشمية)، والجامعات الخاصة (جامعة جرش، وجامعة جدارا، وجامعة إربد الأهلية) للعام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠٢١)، والبالغ عددهم (٤٢٠) قائداً أكاديمياً حسب إحصائيات الموارد البشرية لكل للجامعات الأردنية.

٦,٢ متغيرات الدراسة

١. المتغيرات المستقلة وتشمل:

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، وأنثى)
- نوع الجامعة، ولها فئتان: (حكومية، وخاصة).
- الرتبة الأكاديمية: ولها ثلاثة مستويات: (أستاذ؛ أستاذ مشارك؛ أستاذ مساعد).
- نوع الجامعة: ولها فئتان: (حكومية، وخاصة).

٢. المتغيرات التابعة:

- درجة تطبيق الإدارة الجامعية للأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد.

٦,٣ عينة الدراسة

تكوّن عينة الدراسة من (١٩٠) قائداً أكاديمياً مَن هم برتبة عميد، ورئيس قسم أكاديمي، بنسبة (٤٥%) من مجتمع الجامعات المذكورة سابقاً بالطريقة العشوائية البسيطة، بعد استثناء العينة الاستطلاعية البالغة (٣٠) قائداً أكاديمياً من خارج عينة الدراسة، وتم استرجاع (١٧٠) استبانة صالحة للتحليل، كما هو مبين في الجدول (١).

جدول (١): توزيع خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة المستقلة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٣٥	٧٩,٠%
	أنثى	٣٥	٢١,٠%
نوع الجامعة	حكومية	١١٣	٦٦,٠%
	خاصة	٥٧	٣٤,٠%
الكلية	علمية	٧٩	٤٢,٠%
	إنسانية	٩١	٤٨,٠%
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	٥٧	٣٦,٠%
	أستاذ مشارك	٧٦	٤١,٠%
	أستاذ مساعد	٣٧	٢٣,٠%
	المجموع	١٧٠	١٠٠%

٦,٤ أداة الدراسة

إذ بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، وبغرض جمع البيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم الاستفادة من دراسة (الزعي، ٢٠١١؛ الشريف، ٢٠١٣؛ الطيب، ٢٠١٨)، وقام الباحثون بتطوير الأداة بصورتها النهائية مكونة من (١٩) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، لقياس دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، حيث تم اعتماد تدرج ليكرت الخماسي بإعطاء كل فقرة من الفقرات درجة واحدة على النحو الآتي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وهي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب.

❖ معيار تصحيح الأداة

تم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي ليكرت الخماسي، بهدف إطلاق الأحكام على المتوسطات الحسابية الخاصة بأداة الدراسة وفقراتها. اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية.

قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
من ١,٨٠ - ١,٠٠	١,٨١ - ٢,٦	٢,٦١ - ٣,٤٠	٣,٤١ - ٤,٢٠	٤,٢٠ - ٥,٠٠

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات المطلوبة}} = \frac{100 - 0}{5} = 20$$

إلى نهاية كل فئة.

❖ صدق أداة الدراسة وثباتها

تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة، فقد تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من الأساتذة في الجامعات الأردنية، إذ اعتمد التحكيم على (١٢) محكماً من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الجامعات الأردنية، طلب منهم قراءة فقرات الاستبانة، وإبداء الرأي في درجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية ودرجة ملائمتها للمجال الذي تنتمي إليه، وإضافة أو حذف، أو صياغة، أو اقتراح فقرات، وأخيراً، بيان وجهات النظر بشكل عام عن درجة ملائمة الاستبانة لقياس دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر القادة الأكاديميين، إذ كانت الأداة بصورتها الأولية تتكون (٢٠) فقرة موزعة على المجالات الثلاثة، إلى أن استقرت الاستبانة بصورتها النهائية (١٩) فقرة، حيث تم استخدام طريقتين للتحقق من ثبات أداة الدراسة بحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ الفا.

جدول (٢): نتائج ثبات عناصر الدراسة بأسلوب كرونباخ ألفا لأداة الدراسة للعينة الاستطلاعية

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الأول	القوانين والأنظمة والتعليمات	٥	٠,٥٩
الثاني	العمليات الإدارية	٦	٠,٨١
الثالث	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية	٧	٠,٧١

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٢) إلى أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لعناصر الاستبانة عالية حيث تراوحت ما بين (٠,٥٩ - ٠,٨١). وفي ضوء دلالات الصدق والثبات تبين أن نتائج الثبات مقبولة لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

٦,٥ المعالجات الإحصائية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول والثاني.

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصّ على: "ما دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر القادة الأكاديميين؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد من وجهة نظر القادة الأكاديميين، حيث يتضمن هذا السؤال على ثلاث مجالات رئيسية، وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة، وكانت النتائج، كما في جدول (٣).

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (165=N)

الرقم	الترتبة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١	القوانين والأنظمة والتعليمات	٣,٧٩	٠,٣٥	كبيرة
٣	٢	العمليات الإدارية	٣,٥٣	٠,٨٠	كبيرة
٢	٣	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية	٣,٤٣	٠,٥٥	كبيرة
		الأداة الكلية	٣,٥٨	٠,٦٨	كبيرة

يتبين من الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية الكلية للمجلات حصلت على (٣,٥٨) وبدرجة كبيرة، حيث حصل مجال (القوانين والأنظمة والتعليمات) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي كلي بلغ (٣,٧٩)، يليه حصل مجال (العمليات الإدارية) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (٣,٥٣) أما في المرتبة الأخيرة فقد حصل مجال (الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية)، على متوسط حسابي (٣,٤٣).

وقد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات القادة الأكاديميين إلى أهمية الأساليب الإدارية التي يبنى على تطبيقها نجاح وفشل المؤسسات، حيث تعبر عن ذات أهمية كبيرة قائمه في كل المؤسسات، لأنها انعكاس لتطور المؤسسات ورفقيها، حيث أن المؤسسة الملزمة بتطبيق الأساليب الإدارية، ينعكس أثرها بشكل إيجابي على العاملين فيها.

وقد تعزى النتيجة بالنسبة لمجال للعمليات الإدارية إلى مدى التزام القادة بتطبيق العمليات الإدارية لتضمن حسن سير العمل المؤسسي بهدف تحقيق أهداف المؤسسة المتصلة بالبقاء، والتي تشمل التخطيط، والتنظيم والرقابة، والمتابعة، والتقويم والاتصال، واتخاذ القرار، وإلى دور العمليات الإدارية للمؤسسة، التي تشكل الأداة الفعالة لسيار أداء العمل وزيادة فاعليتها وهي بمثابة وحدة حافز للتجديد والتطوير الأكاديمي لأنشطتها وبرامجها في ظل ظروف التعليم عن بعد.

كما أن الأساليب الإدارية والمهارات التي يكتسبها القادة بالخدمة ومن خلال التدريب، لها دور في اكتساب مهارات القيادة، بمعنى أن الدور الكبير والفاعل الذي يمارسه القادة يساعد على ترسيخ الرضا الوظيفي لدى العاملين معه ويسهم في زيادة الإنتاجية. اتفقت نتيجة هذا السؤال الذي جاء بدرجة كبيرة مع دراسة (أبو عاشور وشطنواوي، ٢٠١٤؛ الطيب، ٢٠١٨)، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الزعي، ٢٠١١؛ الطراونة، ٢٠١٢؛ الشريف، ٢٠١٣) والتي تراوح تقديرها ما بين مدني إلى متوسط.

وفيما يلي عرض لكل مجال على حدة حسب المتوسطات الحسابية، كالآتي.

المجال الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال (القوانين والأنظمة والتعليمات) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (N=165)

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١	يطبق القادة القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن الإدارة الجامعية على جميع العاملين في ظل التعليم عن بعد	٣,٩١	٠,٥١	كبيرة
٢	٢	يطبق القادة السياسات الأكاديمية وأهدافها وفقاً للقانون الجامعة المعمول به عن بعد.	٣,٨١	٠,٥٨	كبيرة
٣	٣	يطلع القائد العاملين على القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالعملية الأكاديمية للجامعة عن بعد.	٣,٨٠	٠,٥٧	كبيرة
٥	٤	يتخذ القادة القرارات الهامة في الوقت المناسب وفقاً للأنظمة والتعليمات عن بعد.	٣,٧٩	٠,٧٥	كبيرة
٤	٥	يحرص القادة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المستندة على القوانين والأنظمة الأكاديمية الصادرة من إدارة الجامعة عن بعد.	٣,٦٥	٠,٧٢	كبيرة
		المجال الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات	٣,٧٩	٠,٣٥	كبيرة

فقد أشارت النتائج في الجدول (٤) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال العنصر المتعلق (القوانين والأنظمة والتعليمات) والذي جاءت بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩)، وانحراف معياري وانحراف معياري (٠,٣٥)، وبدرجة تقدير (كبيرة)، وقد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة من (القادة الأكاديميين) إلى الدور الفعال الذي تؤديه الإدارة الجامعية في تطبيق القادة القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن الإدارة الجامعية على جميع العاملين، والتي تساعدهم بشكل أساسي على حفظ النظام والانضباط مع توضيح القادة للعاملين كل ما يتعلق بالتشريعات الأكاديمية ومعاييرها، وإمكانية تطبيق القوانين، وتحديد الوقت المناسب لاتخاذ القرار في ظل ظروف التعليم عن بعد. وهذا ما دلت

عليه الفقرة (١) بالمرتبة الأولى وبدرجة كبيرة. وتؤكد هذه النتيجة على أن تقويم المؤسسات يحتاج إلى قيادة تتبنى قراراتها على أحكام مدروسة، وحاجتها إلى الإصلاح والتغيير في ممارسات الإداريين وأساليب العمل.

كما يشجع القادة العاملين على تطويرهم وتمييزهم ذاتهم علمياً ومهنياً من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات المستندة على القوانين والأنظمة والتشريعات التربوية الصادرة عن الجامعة من أجل تحسن مستوى العملية التعليمية في ظل ظروف التعليم عن بعد. وهذا يتفق مع ما أشارت إليه الفقرات الآتية (٣,٥,٤).

المجال الثاني: العمليات الإدارية

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال (العمليات الإدارية) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (165=N)

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٦	١	يوزع القادة الأعمال والمهام بين العاملين وتحديد مسؤولياتهم وفقاً لتخصصاتهم ورغباتهم في ظل التعليم عن بعد.	٣,٧٣	٠,٦٢	كبيرة
٣	٢	يراعي القادة الحاجات الإنسانية وفقاً لنظام الحوافز التي تتبعها المؤسسة في ظل التعليم عن بعد	٣,٦٣	٠,٦٤	كبيرة
٤	٣	يفوض القادة العاملين اتخاذ القرارات التي تتعلق بالأنشطة الأكاديمية في ظل التعليم عن بعد.	٣,٦٣	٠,٩٩	كبيرة
٥	٤	يفوض القادة الصلاحيات والقرارات حسب تخصصات العاملين وقدراتهم في ظل التعليم عن بعد.	٣,٤٦	٠,٩٩	كبيرة
١	٥	يتعاون القادة مع العاملين في حل المشكلات التي تواجههم وفقاً لأسلوب حل المشكلات في ظل التعليم عن بعد.	٣,٤٥	١,٠٠	كبيرة
٢	٦	يُشرك القادة العاملين في اتخاذ القرارات الأكاديمية في ظل التعليم عن بعد.	٣,٣٩	١,٠٠	كبيرة
		المجال الثاني: العمليات الإدارية	٣,٥٣	٠,٨٠	كبيرة

فقد أشارت النتائج في الجدول (٥) إلى أن مجال (العمليات الإدارية)، جاء بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي كلي بلغ (٣,٥٣)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، وبدرجة كبيرة. حيث أشارت تقديرات القادة الأكاديميين في مجال (العمليات الإدارية) بأن درجة تطبيق القادة الأكاديميين للأسس الإدارية للتطور المؤسسي جاءت بدرجة تقدير كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى الأسلوب الذي يتبعه القادة في توزيع الأعمال والمهام بين العاملين وتحديد مسؤولياتهم وفقاً لتخصصاتهم ورغباتهم، أخذاً بعين الاعتبار الحاجات الإنسانية الحوافز داخل المؤسسة الجامعية

كما تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة بدور الذي يقوم به القادة في تقديم المساعدة للعاملين في حل المشكلات التي تواجههم، وفقاً لإتباع أسلوب حل المشكلات، كما أن القادة تراعي الحاجات الإنسانية وفقاً لنظام الحوافز داخل المؤسسة الجامعية، ويفوضهم باتخاذ القرارات التي تتعلق بأنشطتهم الأكاديمية، لكي يكون على قدر من التمكن من حل المشكلات التي قد تعترض أداؤهم الأكاديمي، في ظل متغيرات ظروف التعليم عن بعد.

أما بالنسبة للفقرات التي جاءت بالدرجة الأخيرة وبدرجة كبيرة، قد يعزى ذلك للقرارات التي غالباً ما تأتي من إدارة التعليم العالي على جميع العاملين، لذا تكون غالباً هذه القرارات لا تحتاج من القادة والعاملين إلا التنفيذ في ظل الظروف الراهنة عن بعد.

المجال الثالث: الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال (الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية (165=N)

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٢	١	يراعي القادة عنصر ضبط الوقت في جميع الأنشطة والفعاليات الجامعية في ظل ظروف التعليم عن بعد.	٣,٧٠	٠,٩٦	كبيرة
٤	٢	يعمل القادة على تحسين أداء العاملين بشمولية وتكامل في ظروف التعليم عن بعد	٣,٦٢	٠,٨٩	كبيرة
٧	٣	يمارس القادة نمط قيادي إبداعي على العاملين في ظل ظروف التعليم عن بعد.	٣,٤٥	٠,٧٩	كبيرة
٥	٤	يحلل القادة نتائج البرامج التعليمية للاستفادة منها في تحقيق النمو المهني للمعلمين في ظر مجربات التعليم عن بعد.	٣,٢٦	٠,٨٧	كبيرة
٦	٥	يتجه القادة إلى استخدام أساليب تكنولوجيا حديثة لزيادة الكفاءة الوظيفية للعاملين في ظل ظروف التعليم عن بعد.	٣,٢٥	٠,٨٨	كبيرة
٣	٦	يوفر القادة فرص النمو المهني للعاملين بصورة مخططة ومدروسة في ظل ظروف التعليم عن بعد.	٣,١٩	١,٠١	كبيرة
١	٧	يشجع القادة الحوار الهادف والنقد البناء في سبيل تحقيق الأهداف المؤسسة في ظل ظروف التعليم عن بعد	٣,١٧	١,٠٥	كبيرة
		الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية	٣,٤٣	٠,٥٥	كبيرة

فقد أشارت النتائج في الجدول (٦) إلى أن مجال (الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية) جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي كلي بلغ (٣,٤٣)، وانحراف معياري (٠,٥٥)، وبدرجة كبيرة. حيث أشارت تقديرات عينة الدراسة من القادة الأكاديميين إلى أهمية مراعاة القادة لضبط الوقت في جميع الأنشطة والفعاليات المؤسسية، إذ يعد قادة المؤسسات موازنة تقديرية لتحقيق أهداف المؤسسة، وتعمل على تحسين أداء العاملين بشمولية وتكامل في ظروف التعليم عن بعد، من خلال تركيزه على توفير برمجية الكترونية مناسبة للطلبة والعاملين عن بعد. وهذا ما دلت عليه الفقرات ذات الأرقام (٣,٢٠١).

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه أن جودة مخرجات النظام التعليمي. إذا كانت جودة المخرجات أعلى، فكلما كان النظام التعليمي أكثر كفاءة، وأن عدم كفاية التمويل، ونقص أو نقص المرافق، والبنية التحتية والمدرسين المؤهلين والمواد التعليمية والسياسات التعليمية غير المستقرة والافتقار إلى التقييم والمراقبة الفعالين سيعيق كفاءة الإدارة في إدارة نظام الجامعة في أي جامعة معينة (Aniagboso, 2019).

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى النمط القيادي الإبداعي الذي يعتمد القادة وتوظيفها تعزيز وتطوير المؤسسة في ظل ظروف التعليم عن بعد من خلال التنوع في استعمال أساليب التكنولوجيا الحديثة، وتفعيل الحوار الهادف البناء لزيادة الكفاءة الوظيفية للعاملين، مع توفير فرص النمو والتدريب والتنمية المهنية المناسبة للعاملين حسب احتياجاتهم المهنية التي تنسجم مع ظروف ومتطلبات التعليم عن بعد، وهذا ما دلت عليه الفقرات ذات الأرقام (٥,٦٠٧) والتي جاءت بدرجة كبيرة.

الإجابة عن السؤال الثاني، ومناقشتها، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الجامعية للأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، تعزى لأثر متغيرات: (الجنس، ونوع الجامعة، والرتبة الأكاديمية).

الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين متوسطات دور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد تعزى للمتغيرات (نوع الجامعة، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد تعزى للمتغيرات (نوع الجامعة، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي) وكما هو مبين في الجدول (٧).

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الجامعية للأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد تعزى للمتغيرات (نوع الجامعة، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي)

المتغيرات	الإحصائي	القوانين والأنظمة التعليمية	العمليات الإدارية	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	الأداة الكلية
الجنس					
الجنس	ذكر	المتوسط الحسابي	٣,٤٩	٣,٧٤	٣,٥٠
		الانحراف المعياري	٠,٧٤٩	٠,٨٥٦	٠,٨٢٧
	أنثى	المتوسط الحسابي	٣,٢٧	٣,٦٧	٣,٤٤
		الانحراف المعياري	٠,٨٨٩	٠,٥٧٠	٠,٨٠٧
	المجموع	المتوسط الحسابي	٣,٤٤	٣,٧٢	٣,٤٨
		الانحراف المعياري	٠,٧٨٤	٠,٨٠١	٠,٨٢٠
نوع الجامعة					
حكومية		المتوسط الحسابي	٣,٤٩	٣,٧٤	٣,٥٨
		الانحراف المعياري	٠,٧٤٩	٠,٨٥٦	٠,٧٢٣
خاصة		المتوسط الحسابي	٣,٢٧	٣,٦٧	٣,٣٨
		الانحراف المعياري	٠,٨٨٩	٠,٥٧٠	٠,٥١٧
المجموع		المتوسط الحسابي	٣,٤٤	٣,٧٢	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٨٤	٠,٨٠١	٠,٦٨٧
الرتبة الأكاديمية					
أستاذ		المتوسط الحسابي	٣,٤٩	٣,٦٧	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٣١	٠,٨٩٣	٠,٧٨١
أستاذ مشارك		المتوسط الحسابي	٣,٥٠	٣,٨٠	٣,٥٩
		الانحراف المعياري	٠,٧٤٠	٠,٨٤٨	٠,٧٠٨
أستاذ مساعد		المتوسط الحسابي	٣,٢٨	٣,٦٨	٣,٤٣
		الانحراف المعياري	٠,٩١٥	٠,٥٥٦	٠,٤٨٨
المجموع		المتوسط الحسابي	٣,٤٤	٣,٧٢	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٨٤	٠,٨٠١	٠,٦٨٧
المسمى الوظيفي					
عميد		المتوسط الحسابي	٣,٥٧	٣,٨٣	٣,٧٢
		الانحراف المعياري	٠,٧٥٥	٠,٧٨٤	٠,٦٤٢
رئيس قسم		المتوسط الحسابي	٣,٣٩	٣,٦٨	٣,٤٦
		الانحراف المعياري	٠,٧٩٣	٠,٨٠٧	٠,٦٩٢
المجموع		المتوسط الحسابي	٣,٤٤	٣,٧٢	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٨٤	٠,٨٠١	٠,٦٨٧
الكلية					
علمية		المتوسط الحسابي	٣,٤٧	٣,٨٠	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٨١	٠,٩١٦	٠,٧٥٥
إنسانية		المتوسط الحسابي	٣,٤١	٣,٦٤	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٩٢	٠,٦٣١	٠,٦٠٠
المجموع		المتوسط الحسابي	٣,٤٤	٣,٧٢	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٧٨٤	٠,٨٠١	٠,٦٨٧

يبين الجدول (٧) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق الإدارة الجامعية للأسس الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد تعزى للمتغيرات (الجنس، ونوع الجامعة،

والكلية، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي) ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل الخماسي كما في الجدول (٨).

جدول (٨): تحليل التباين الرباعي لأثر متغيرات الدراسة (الجنس، ونوع الجامعة، والكلية، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي) على لدور الإدارة الجامعية في تطبيق الأسس الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف
الجنس	القوانين والأنظمة التعليمية	٠,٠١٣	١	٠,٠١٣	٠,٣٣
	العمليات الإدارية	٠,٠٠٥	١	٠,٠٠٥	٠,٠٩
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٣,٧٦١	١	٣,٧٦١	٤,٥٩
نوع الجامعة	القوانين والأنظمة التعليمية	٠,٠١٣	١	٠,٠١٣	٠,٣٣
	العمليات الإدارية	٠,٠٠٥	١	٠,٠٠٥	٠,٠٩
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٣,٧٦١	١	٣,٧٦١	٤,٥٩
الرتبة الأكاديمية المسمى الوظيفي	الأداة الكلية	٠,٠٢٣	١	٠,٠٢٣	٠,٥٨
	القوانين والأنظمة التعليمية	٢,٥٧٨	٢	١,٢٨٩	٣,٣٨٢
	العمليات الإدارية	٠,٢٩١	٢	٠,١٤٦	٠,٢٤٨
الكلية	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٠,٤٠١	٢	٠,٢٠٠	٠,٣٦٩
	الأداة الكلية	٠,١٩٦	٢	٠,٠٩٨	٠,٢٤٥
	القوانين والأنظمة التعليمية	١,٧٩٩	١	١,٧٩٩	٤,٧٢١
الخطأ	العمليات الإدارية	١,٩٢٩	١	١,٩٢٩	٣,٢٨٣
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٧,٤٧٩	١	٧,٤٧٩	١٣,٧٧١
	الأداة الكلية	٢,٣٣٤	١	٢,٣٣٤	٥,٨٣٦
المجموع	القوانين والأنظمة التعليمية	٣,٩٩٧	١	٣,٩٩٧	١٠,٤٨٧
	العمليات الإدارية	٠,٦٧٣	١	٠,٦٧٣	١,١٤٥
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٢,٧٥٩	١	٢,٧٥٩	٥,٠٨١
المعدل	الأداة الكلية	٠,٣١١	١	٠,٣١١	٠,٧٧٧
	القوانين والأنظمة التعليمية	٥٠,٣٠٩	١٣٢	٠,٣٨١	٠,٥٨٨
	العمليات الإدارية	٧٧,٥٨٢	١٣٢	٠,٥٨٨	٠,٥٤٣
المجموع المعدل	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	٧١,٦٨٨	١٣٢	٠,٥٤٣	٠,٤٠٠
	الأداة الكلية	٥٢,٧٩٢	١٣٢	٠,٤٠٠	١٥٠
	القوانين والأنظمة التعليمية	١٨٧٠,٦٨٠	١٥٠	١٢,٤٧٤	١٥٠
المجموع المعدل	العمليات الإدارية	٢١٧٤,٣٢٠	١٥٠	١٤,٤٧٤	١٤٩
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	١٩١٩,٥٢٠	١٥٠	١٢,٤٧٤	١٤٩
	الأداة الكلية	١٩٤٢,٤٦٩	١٤٩	١٢,٤٧٤	١٤٩
المجموع المعدل	القوانين والأنظمة التعليمية	٩١,٥١٠	١٤٩	١٢,٤٧٤	١٤٩
	العمليات الإدارية	٩٥,٥٨٣	١٤٩	١٢,٤٧٤	١٤٩
	الاستخدام الأمثل للقوى البشرية المادية	١٠٠,١٧٥	١٤٩	١٢,٤٧٤	١٤٩

يظهر الجدول رقم (٨) الآتي:

بالنسبة لمتغير الجنس: فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور الإدارة الجامعية في تطبيق الأساليب الإدارية للتطوير المؤسسي في الجامعات الأردنية في ظل التعليم عن بعد، تعزى لأثر متغير الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث على هذه المجالات، والأداة الكلية، فقد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة (القادة الأكاديميين)، على الرغم من مدى إدراك كلا الجنسين بمدى أهمية الالتزام بتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن الإدارة الجامعة وتطبيقها على جميع العاملين في مؤسسته الأكاديمية.

وإن كلا الجنسين لديهم دراية كافية بتلك الأساليب الإدارية من خلال ما اكتسبوه من معلومات وخبرات من خلال التحاقهم بدورات وخبرات قبل استلام منصب الإدارة المبني على خبرات علمية من شهادات، ودورات ومعايير تؤهله للمنصب الإداري، وإنما يقصد بذلك أن الأنثى بطبيعتها أكثر التزاما بتطبيق القوانين والأنظمة داخل المؤسسة لضمان سير العملية الإدارية بشكل الدقيق على العاملين لديها، وتعتمد على الحرفية في تطبيق القوانين، وتعاقب في حالة أي خلل في القوانين والأنظمة.

وقد يعزى ذلك إلى قدرة النساء بالسيطرة على المشكلات الإدارية التي قد تتعرض إليها الإدارة الجامعية، من حيث الالتزام بالدوام الرسمي ضمن القوانين والأنظمة في الإطار الذي تراعيه إدارة الجامعة في ظل ظروف ومحددات التعليم عن بعد، وتشجيع القيادات المبدعات والمخلصات لعمالهن، من حيث المحافظة على وقتها بكفاءة وجدية عالية، رغبة في التميز والاستمرارية في الجانب الإداري، مراعية ومنسجمة مع التغيرات التي ترافق العمل الإداري في ظل لتعليم عن بعد.

وهذا لا يعني أن الذكور لا يلتزموا بتطبيق القوانين وتشريعاتها، وإنما طبيعة المشكلات الإدارية التي يتعرض لها القادة من تسرب العاملين والطلبة والعنف، والمشكلات السلوكية تفوق مشكلات الإناث، وهذا ناتج عن الطبيعة الفسيولوجية لدى الذكور، وعلى الرغم من إلزام القادة بتطبيق القوانين والأنظمة والتشريعات، إلا أن مدى التزام القادة أقل من التزام القيادات. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (طراونة، ٢٠١٢) التي أظهرت وجود فروق لصالح الجنس.

أما بالنسبة لمتغير نوع الجامعة: حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير نوع الجامعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات سواء أكانت حكومية أم خاصة تسعى إلى التطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات حسب ما يرد من إدارة التعليم العالي، الذي يطبق على جميع الجامعات دون استثناء في ظروف التعليم عن بعد، إلا أن في مجال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية جاء لصالح الجامعات الحكومية والتي تسهم إلى استثمار الموارد البشرية لخدمة المجتمع من كفاءتها، خاصة أنها جامعة حكومية مجانية ليست ربحية، وإنما تسعى لتقديم خدمة للمجتمع المحلي، وإن كان مقابل مادي قليل في بعض الأحيان، على الرغم من أن خدماتها متمركزة على تقديم المعرفة داخل الجامعة، دون إشراك المجتمع المحلي باستثمار منتجاتها، الأمر الذي يعد من أبرز التحديات التي تحد من قدرتها بأن تكون من الجامعات المعتمدة على ذاتها، فهي تمتلك الموارد والمرافق الموارد والإمكانات التي تساعد على الاستثمار والنهوض والارتقاء بالجامعات، من خلال استثمار منتجاتها البحثية، واستثمار مرافقها العامة، لأصحاب الشراكات مع المجتمع المحلي، في ظل ظروف التعليم عن بعد، ومواجهة معيقاته والتغلب عليها.

أما بالنسبة للجامعات الخاصة فغالباً ما ينظر إليها على أنها جامعات ربحية تسعى لتأمين متطلباتها من الاستثمار بالموارد البشرية، بعيدة عن خدمة المجتمع على الرغم من أن الجامعات الخاصة هي الداعمة والمساندة للجامعات الحكومية. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (طراونة، ٢٠١٢) بوجود فروق لصالح نوع الجامعة.

أما بالنسبة لمتغير الرتبة الأكاديمية: حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لجميع المجالات والأداة الكلية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى موقع القائد الأكاديمي مهما كانت رتبته العلمية هو القائد في مجال عمله، ويديه السلطة بتنفيذ الأوامر بمشاركة إدارة الجامعة، ما خذاً بعين الاعتبار ظروف العمل في ظل التعليم عن بعد، ومدركاً للمعوقات التي قد يتعرض لها العاملين.

نوع الكلية: فقد أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لمتغير الكلية، وكانت الفروق لصالح الكلية العلمية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الدور الذي يقوم به قادة الكليات العلمية من الدقة في تطبيق القوانين والأنظمة والتشريعات في ظل ظروف التعليم عن بعد، والدقة في استثمار الطاقات البشرية في تنمية وتطوير طاقات العاملين، واستثمار أبحاثهم العلمية وخبراتهم

الأكاديمية بشكل يحقق الرضا والإنتاج والتطوير لمؤسستهم، وخاصة بأن الكليات العلمية مجال الاستثمار فيها متاح أكثر من الكليات الإنسانية، حتى في مجال استثمار البحوث العلمية يوجد مجالات ذات تصنيف عالمي متاح بشكل أوسع في ظل التعليم عن بعد. بعكس الكليات الإنسانية التي تتعامل مع عناصر بشرية تمتاز بالمزاجية والتقلبات العاطفية، التي تجعل من الصعوبة أن تحكم عليها بالدقة والثبات، فهي تتعامل مع سلوكيات فردية، متنوعة المزاج تتأثر بالظروف والمتغيرات، على الرغم من الجانب الإنساني هو العنصر الأساسي المحرك للقيام بمختلف الأعمال البحثية، خاصة في ظل ظروف التعليم عن بعد. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الطراونة، ٢٠١٢) بوجود فروق لصالح الكلية.

٨. التوصيات

يوصي الباحثون بناءً على النتائج التي تم توصل إليها في الدراسة بعدة توصيات أهمها:

١. تعزيز دور الإدارة العليا بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة في القيام بإحداث تغيير في ظل أحداث التعليم عن بعد، مما يساعد في كسب ثقتهم وتأييدهم لها، تعاون إدارة التطوير الإداري مع الإدارات العليا في إعادة دراسة إجراءات العمل، والتغلب على التعقيدات المتبعة، وذلك لتسهيل العمل الإداري، توعية الرؤساء بأهمية ملائمة مكان، وظروف العمل للعاملين، مما يساعد في تحسين أدائهم، وتكيفهم مع ظروف التعليم عن بعد.
٢. أن تتبنى إدارة الجامعة نظاماً للامركزية فعالاً للتواصل الإداري وفق آلية مدروسة، يُشرك القادة والعاملين وبأخذ بمقترحاتهم في الاجتماعات والنقاشات، ويشركهم في اتخاذ القرارات، بما ينسجم مع برامج المؤسسة وسياساتها الأكاديمية في ظل ظروف التعليم عن بعد.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

- أبو عاشور، خليفة، مصطفى، الحسن وشطناوي، جميل. (٢٠١٤). فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، ١ (٣)، ٣٣٧-٣٤٩.
- أحمد، أحمد إبراهيم. (٢٠٠١). *الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة*. الإسكندرية، مصر: مكتبة المعارف الحديثة.
- أحمد، أحمد إبراهيم. (٢٠٠٩). *نحو تطوير الإدارة المدرسية، دراسات نظرية وميدانية*. الإسكندرية، مصر: مكتبة المعارف الحديثة.
- أمين، بهاء الدين. (٢٠٠٠). *الإدارة التعليمية والطرق الحديثة لتطويرها*. عمان، الأردن: دار التقدم التعليمي.
- البشير، محمد هاشم. (٢٠١٢). الجامعة المنتجة ونمو البحث العلمي. منظمة المجتمع العلمي العربي، تم استرجاعه بتاريخ ١١/١٠/٢٠٢١ من الموقع: <https://arsco.org/article-detail-634-8-0>
- التل، وائل والصريرة، خالد. (٢٠١٣). درجة اهتمام جامعة مؤتة بجودة دورها في خدمة المجتمع المحلي في ضوء تقديرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٢١ (٤)، ٣٥-٧٠.
- حريم، حسين. (٢٠٠٨). *مبادئ الإدارة الحديثة*. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- حنون، نادية، تيم، حسن وحباب، علي. (٢٠١٠). *درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الخليفة، عبد العزيز. (٢٠١٤). صيغة مقترحة لتفعيل الشراكة المجتمعية للجامعات السعودية في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة (جامعة الإمام محمد بن عبد العزيز الإسلامية أنموذجاً). *مجلة رسالة التربية وعلم النفس*. (٤٦).
- دعدوع، ش. (٢٠١٦). تعريف التعلم عن بعد. تم استرجاعه بتاريخ ٣/٠٤/٢٠٢١ من الموقع: <https://mawdoo3.com>

- دباينة، لانا والشريدة، هيام. (٢٠٠٧). درجة تطبيق الأسس الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظر معلمي ومديري هذه المدارس في منطقة عمان الكبرى [أطروحة دكتوراة غير منشورة]. كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الزعي، ميسون. (٢٠١١). دور وحدات الرقابة الإدارية الداخلية في تنمية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية. مجلة دراسات للعلوم التربوية، ٣٨ (١)، ٢١٦-٢٣٤.
- السكرنة، بلال. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- بادي، سوهام وبطوش، كمال. (٢٠٠٥). سياسات استراتيجيات توظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم نحو استراتيجية وطنية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي [أطروحة دكتوراة]. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، الجزائر.
- الشريف، ن. (٢٠١٣). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عبد العزيز، جدة، السعودية.
- الشريدة، هيام. (١٩٩٦). وجهات نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد في درجة ممارسة الأسس الإدارية وعلاقتها ببعض المتغيرات الذاتية للعامل. أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية والتربوية، ١٢ (١)، ١٥٣-١٧٨.
- الصبري، محمد. (٢٠٠٧). التطوير التنظيمي. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- الطراونة، سليمان. (٢٠١٢). فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ٢ (٢٧)، ٩٧-١٣٢.
- محمد، الطيب. (٢٠١٨). دور التطوير الإداري في تحسين الأداء بالجامعات السودانية: دراسة حالة جامعة الجزيرة ولاية الجزيرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزيرة، السودان.
- عليما، صالح. (٢٠١٢). العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية (ط ٣). عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العماس، عمر. (٢٠٠٩). التعليم عن بعد والتعليم التقليدي في الميزان. الخرطوم، السودان: دار جامعة إفريقيا العالمية للطباعة.
- عابدين، محمد. (٢٠٠٦). الإدارة المدرسية الحديثة. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عمايره، محمد. (٢٠٠٢). مبادئ الإدارة المدرسية (ط ٣). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العميان، محمود. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط ٥). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- فتح الله، خالصة. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير في التعليم العالي [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر.
- موسى، توفيق و حامد، صباح. (٢٠١٣). المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية وأثرها على العملية التربوية: دراسة ميدانية ولاية النيل الأبيض محلية ربك [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- منصور، طاهر والخفاجي، نعمة. (٢٠١٠). النظرية المنظمة- مدخل للعمليات (ط ١). عمان، الأردن: الدار البياروزي للنشر والتوزيع.
- هيك، هناء. (٢٠١٤). تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة: رؤية استراتيجية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية التربية، جامعة بنها.

References

- Aniagboso, I. A. (2020). The role of administrators in efficient management of the university system in Nigeria. *International Journal of Scientific Research in Education*, 12(5), 620-631.
- Bukhari, S. K. U. S., Hamdan Said, I. A., Yasin, M. A. M. Z., Ahmad, R., & Abd Ghani, F. (2014). Role of academic administrators in decision making processes for sustainability. *World Applied Sciences Journal*, 32(9), 1852-1857.
- Drew, G. (2010). Issues and challenges in higher education leadership: Engaging for change. *The Australian Educational Researcher*, 37(3), 57-76.
- Hashim, M. (2013). Change management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 685.
- Gary, A., & Berg, M. (2016). *Distance learning*. Retrieved 2021 from: <https://www.britannica.com>
- Sanzgiri, J., & Gottlieb, J. (1992). Philosophic and pragmatic influences on the practice of organization development. *Organizational Dynamics*, 21(2), 57-69.
- Kelly, R. (2010). *Human resource management* (7th ed.). New York, NY: Holt Reinhart & Winston, Inc.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2008). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Dreamtech Press.