

2017

## Reality of the Competitive Advantage at the Jordanian public Universities in light of the Contemporary Administrative Trends

محمود موسى العياصرة  
mahmuod.amoor@yahoo.com

سلامة يوسف طناش  
Faculty of Educational Sciences/ The University of Jordan, tanash@ju.edu.jo

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

(طناش, سلامة يوسف (2017) and العياصرة, محمود موسى "Reality of the Competitive Advantage at the Jordanian public Universities in light of the Contemporary Administrative Trends," *Jordanian Educational Journal*: Vol. 2 : No. 1 , Article 7.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol2/iss1/7>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

---

# Reality of the Competitive Advantage at the Jordanian public Universities in light of the Contemporary Administrative Trends

## Cover Page Footnote

Faculty of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan

## واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة

محمود موسى محمد الأعرم العياصرة

أ.د. سلامة يوسف طنّاش\*

تاريخ قبول البحث 2017/3/5

تاريخ استلام البحث 2017/1/20

### ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (77) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (304) عضو هيئة تدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي في جميع بياناتها. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة تحقق متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير طبيعة العمل في جميع المجالات وفي الواقع ككل. وأوصى الباحثان في ضوء تلك النتائج إلى تبني مفاهيم إدارية معاصرة في إدارة الجامعات الأردنية الحكومية مثل: إدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، وهندسة إدارة العمليات (الهندرة)، والتي تؤدي إلى رفع سوية وظائف الجامعة الرئيسية (التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع)، والأخذ بها نحو التنافسية والعالمية.

**الكلمات المفتاحية:** الميزة التنافسية، الاتجاهات الإدارية المعاصرة، الجامعات الأردنية الحكومية.

\* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الاردنية

## **Reality of the Competitive Advantage at the Jordanian public Universities in light of the Contemporary Administrative Trends**

### **Abstract**

This study aimed to identify the status quo of the competitive distinction in the Jordanian public universities in light of the contemporary administrative trends.

To achieve the study goal, a questionnaire had been developed consisted of (77) items; its validity and stability were confirmed, then distributed to the study sample which consisted of (304) faculty members.

The study depended on the descriptive survey method in its data collection. Results of the study showed that the degree of evaluating the status quo of the competitive distinction in the Jordanian public university from the point of view of the study sample was at medium degree.

Furthermore, the study results showed no statistically significant differences due to the variable of the work nature in all fields.

The researcher recommended in light of the results the adoption of contemporary administrative concepts in universities management such as (Total quality management, knowledge management, and reengineering which lead to raising the level of the university basic functions towards the global contention.

**Key Words:** competitive distinction, contemporary administrative Trends .public Jordanian universities.

## المقدمة:

تزخر المنظمات المعاصرة اليوم بمجموعة كبيرة ومتعددة من التحديات والتغيرات في كافة مناحي الحياة، منها: الاجتماعية، والثقافية، والاقتصادية، والسياسية؛ نتيجة التقدم التكنولوجي والانفتاح المعرفي الهائل في وسائل الاتصال التكنولوجي، الذي أزال الحدود بين البلدان مختصراً الزمان والمكان بين الأوطان، فأصبح فضاء مفتوحاً على كل الاحتمالات وفي كل الاتجاهات، الأمر الذي حتم على تلك المنظمات استحداث واتباع أساليب واتجاهات إدارية معاصرة قادرة على مجابهة تلك التحديات ومسايرتها والانفتاح منها، وذلك بتوظيفها في ذات الإطار لكي تحافظ على ديمومتها وبقيائها في الساحة المحلية والعالمية .

والمنظمات التربوية بمختلف أنواعها ومستوياتها التعليمية واحدة من تلك المنظمات المعاصرة والتي يقع على عاتقها البحث عن اتجاهات وأساليب إدارية جديدة معاصرة، تكون أكثر استجابة لمتطلبات ورغبات مجتمعها. في بداية قرن جديد لا يرحم، ولا مكان فيه إلا للمنظمة التي تتصف بال جودة والنوعية والتفرد .

ومن هذه الاتجاهات والأساليب الإدارية المعاصرة الرائدة في مجال التطوير والتغير على سبيل المثال لا الحصر: إدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، وهندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، والتخطيط الاستراتيجي وغيرها الكثير من النماذج والاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تحقق الميزة التنافسية، وجميع هذه الاتجاهات المعاصرة بينها قواسم مشتركة كلها تعمل على زيادة الإنتاجية، وتقليل الكلف وإرضاء المستفيد، والعمل على التحسين المستمر، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في مخرجاتها ومنتجاتها تضع مؤسساتنا التعليمية وخاصة الجامعية منها على خريطة التصنيفات العالمية.

ويشير الجعفري (2011) الوارد في (بني احمد، 2012، 2) "أن المجتمعات باتت تعتمد على الجامعات في تحقيق ما تصبو إليه من أهداف وآمال كونها مسؤولة عن حفظ تراث الأجداد العلمي ونقله إلى الأجيال القادمة، كما أنها المسؤولة عن اكتشاف العلوم الجديدة في كافة النواحي المعرفية، وهي المحرك الأساس للتنمية الاقتصادية الوطنية ودعم الاختراع العلمي والتكنولوجي .

من هنا يرى جيريو (2010) أن أهمية التعليم العالي أزدت في ظل ما تطرحه العولمة من مفاهيم وتطبيقات تعززها التطورات المتسارعة لأنظمة الاتصال والمعلوماتية، إذ نجم عن ذلك تطورات محورية باتجاه التكيف مع مجتمع المعرفة، وانتقل التنافس الذي تشهده الأسواق العالمية بين

الشركات ومنظمات الأعمال إلى مؤسسات التعليم الجامعي، وهذه التنافس محوره الإبداع والتطور الذي يحتم على أي جامعة ترغب في التنافس عالمياً، أو إقليمياً، أو حتى محلياً إعادة التفكير في استراتيجيتها، ونظمها، وكل ما من شأنه التأثير على قدرتها وفعاليتها، لكي تتمكن من الدخول إلى المنافسة العالمية.

وتعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تقديم منتجات، أو خدمات بفاعلية وكفاءة أكثر من المنافسين في مجموعة العمل نفسها (سعود، 2015، 8)، بينما عرفها أكبر المنظرين لهذا النهج الإداري العالم بورتير (Porter, 2006, 14) "إن الميزة التنافسية أو القدرة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك الطرق المستخدمة من قبل المنافسين، وتجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً.

وتعرف الميزة التنافسية في التعليم الجامعي على أنها "قدرة الجامعات على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء الهيئة التدريسية فيها، ويكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق أعمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة، ومن جهة ثانية تتسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الرئيسية (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية، (راضي 2012، 5).

ويعرفها (السعود، 2015، 8) " قدرة الجامعة على تقديم تعليم لطلبتها وإنتاج بحث علمي، والتزامها بمسؤولياتها المجتمعية بفاعلية وكفاءة تفوق الجامعات الأخرى " وهذا لن يتحقق إلا إذا امتلكت الجامعة مصادر، وقدرات تتصف بالتفوق والندرة حيث تشكلت معا كفايات مميزة تؤهلها للابتكار والكفاءة والجودة والتوجه نحو العملاء .

ويشير العلي الوارد في (النايف، 2012 ، 27 ) إلى أن الإدارة العليا في الجامعة إذا ما أرادت أن تحصل على الميزة التنافسية في الجامعة لا بد لها من أن تهتم بالعمليات، ويقصد بالميزة التنافسية هنا المقدرة على تحقيق حاجات الطالب والمجتمع المحلي أو القيمة التي يتمنى الطالب الحصول عليها وكذلك المجتمع من خلال ذلك المنتج ويمكن للجامعة تحقيق الميزة التنافسية من خلال إعطاء الزبائن (الطالب وسوق العمل) كل ما يرغبون به بصورة أفضل من أية جامعة أخرى منافسة .

وبالتالي يمكن القول: إن الميزة التنافسية هي المجال التي تتمتع فيه الجامعة بقدرة أعلى من الجامعات الحكومية الأخرى في استغلال الفرص الخارجية، أو الداخلية، أو الحد من أثر التحديات التي تواجهها، وكذلك في تعزيز نقاط قوتها، ومعالجة نقاط ضعفها، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة الجامعة على استغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية.

إن المتتبع لمسيرة التعليم العالي في العالم العربي عموماً والأردن خصوصاً يجزم بأن هناك محاولات جادة، وجهود كبيرة قد بذلت لتطويره. ورغم تلك المحاولات والجهود، إلا أن التعليم الجامعي في العالم العربي بشكل عام والأردن بشكل خاص مهدد بالخطر نتيجة العولمة، فهناك إدراك جيد لتأثير العولمة في التعليم الجامعي، فالعولمة تعني بالنسبة للتعليم الجامعي مستقبل التعليم الجامعي الذي قد يأتي من خارج حدود الدولة، أو من دول العالم المتقدم خصوصاً، والمتتبع لأداء مؤسسات التعليم العالي الحكومية الأردنية في الآونة الأخيرة لابد أن يلحظ ذلك التراجع في جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها بعض الجامعات، ولعل ما يؤكد ذلك التدني في درجات الاختبارات والقصور في المهارات الأساسية للخريجين وتزايد معدلات التسرب قبل الحصول على الشهادة وطول فترة المكوث في الجامعة واتساع الفجوة بين متطلبات سوق العمل وقدرات الخريجين (النعساني، 2003).

كل ذلك يؤكد خطورة الموقف الأكاديمي الجامعي العربي من جهة والخوف على واقع الجامعات العربية، ومستقبلها من جهة أخرى، الأمر الذي يستدعي إعادة النظر بسياسات التعليم العالي على المستوى العربي والأردني لرفع سوية التعليم الجامعي، ليصبح قادراً على مواجهة تحديات عصر العولمة، والمنافسة، والنوعية المتميزة في ظل التطورات المتسارعة محلياً وإقليمياً ودولياً، وذلك من خلال إيجاد آلية واضحة لضبط نوعية التعليم العالي وتجويد مخرجاته، وتقويم مسار مؤسساته، ومساعدتها على النهوض، وتخطي الصعوبات، ومعالجة حالة التدهور للوصول للنوعية المتميزة، من خلال تطوير معايير تساعد مؤسسات التعليم العالي في تحسين نشاطاتها، وتكون القوة الدافعة لها لتسير في المستقبل باتجاه التميز والعالمية، (القطب، 2009).

ولأن الجامعات تعتبر هي المكان الأفضل والأرحب لتلقي العلم ونشر المعرفة، ومصدراً أساسياً يعول عليه لتغذية المجتمع بقياداته النخبوية، منها الفكرية، والثقافية، والسياسية، والإدارية، كما هي مصدر للإشعاع العلمي وبناء الأمم؛ لتحقيق أهدافها، وطموحها، وتأهيلها لمواجهة التحديات المختلفة الناتجة عن (العولمة) وتداعياتها، سوغ للباحث البحث في هذا الجانب لأن الجامعات الأردنية كغيرها من مؤسسات التعليم العالي تسعى لتطوير أدائها وبرامجها وتحسين نوعية مخرجاتها،

وفي ظل غياب معايير تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية، والتي يمكن الإستناد عليها للوصول إلى تعليم عالٍ ذو جودة ونوعية متميزة، وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتحدد في دراسة واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء أبرز الاتجاهات الإدارية المعاصرة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

انسجاماً مع رؤية وفلسفة ورسالة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من أن التعليم حق للجميع والتعليم للتميز، واستجابة للعديد من الدراسات العربية والأجنبية والتي نادى بإجراء دراسات إستشرافية عن واقع ومستقبل الميزة التنافسية في الجامعات، مثل دراسة الإبراهيمي 2009، والصالح 2012، والغامدي 2014، والمؤتمر الدولي لمنظمة اليونسكو لاستشراف مستقبل التعليم في الوطن العربي عام 1998، وفي ضوء ذلك، ومن أجل إحداث نقلة نوعية في التعليم الجامعي والوصول به إلى مستوى الكفاءة والتميز، جاءت ضرورة هذه الدراسة لإلقاء الضوء على واقع الميزة التنافسية في جامعاتنا الأردنية الحكومية، لا سيما أن الواقع العلمي المعاصر يفرض على المؤسسات التربوية عامة ومؤسسات التعليم العالي خاصة تحديات ومتطلبات كبرى؛ لمواجهة التسارع العلمي والمعرفي والتقني، إذ يعد تحقيق الميزة التنافسية بخصائصها وأهدافها وأبعادها ومصادرها هو المفهوم الذي يلبي احتياجات النظام التربوي المستقبلي نحو العالمية، كون هذه الميزة التنافسية تعد عميلة تكاملية رأسية وأفقية قادرة على الاستجابة لطموحات الإنسان المتعلم وأحلامه، وتغير أدواره نحو التجويد والابتكار والتجديد، وذلك من خلال إكسابه مهارات جديدة تتناسب مع التغيرات العلمية السريعة وانعكاساتها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وبذلك تكون منهج إصلاح وتطوير شامل يتحقق من خلالها تنمية مستدامة للاقتصاد الوطني في مختلف ميادين الحياة، وتحمل مؤسسات التعليم العالي عامة الدور الأكبر في هذا التغير والتطوير والتجويد، إذ تعتبر من أهم أدوات النظام التربوي وأرفعها، وذلك كونها تعمل على إعداد وصقل المواهب وتخريج القدرات والكفاءات للمجتمع المحلي والإقليمي والعالمي. لذلك كله تبرز الحاجة للبحث عن وسائل جديدة متطورة للارتقاء بمؤسسات التعليم العالي وبقائها والتي من أهمها: تحقيق الميزة التنافسية، والاهتمام بجودة وظائف الجامعة الرئيسية والتأكيد على النوعية من خلال اعتماد معايير عالمية للتميز ( Excellence Standards )، وذلك كجزء أساسي لضمان نوعية التعليم العالي من جهة والاعتراف به لتحقيق الميزة التنافسية من جهة أخرى .



إذ يرى البطاح و الطعاني (2016) إن هناك علاقة متبادلة وقواسم مشتركة بين الميزة التنافسية والاتجاهات الإدارية المعاصرة (إدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، وهندسة إدارة العمليات (الهندرة)، وهذه القواسم المشتركة هي تخفيض الكلف وتحسين أساليب طرق العمل، والتطوير والتحسين المستمر، وهي تدعم وتعزز رأس المال الفكري في المنظمة لو طبقت بالشكل الأمثل، مما يحقق قيمة مضافة لمؤسساتنا التعليمية، وبالتالي تحقيق التنافسية على المستوى المحلي والدولي .

من هنا تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبالتحديد فإن الدراسة ستسعى للإجابة عن الأسئلة التالية :

**السؤال الأول:** ما واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لواقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تعزى لمتغير ( طبيعة العمل )؟

#### هدف الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من النتائج التي ينتظر أن تسفر عنها ، ودرجة تأثير هذه النتائج في القائمين على التعليم العالي في الأردن، وتأتي أهمية الدراسة الحالية من جملة اعتبارات نظرية وعملية كالآتي:

#### الأهمية النظرية:

- أسهمت هذه الدراسة في التعرف إلى واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، وأهم القادة الميدانيين الأكثر تفاعلا في هذه الدراسة :هم مؤسسات التعليم العالي ووزارة التربية والتعليم.

- إثراء الجانب النظري المتعلق بواقع ومستقبل الجامعات الأردنية .

- يأمل الباحثان أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بالدراسات المتعلقة في موضوع الميزة التنافسية في الجامعات.

#### الأهمية العلمية:

1. أعضاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الحكومية، وذلك من خلال الاستفادة من التطوير، والتحسين، والتجديد المستمر، ومعرفة مواطن القوة لتعزيزها، ومواطن الضعف لتحسينها.
2. يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في تقديم العون لصناع القرار في مؤسسات التعليم العالي الأردنية الحكومية باتخاذ القرارات المناسبة للارتقاء بالعملية التعليمية العلمية.
3. استشراف عمق التحديات التربوية والرؤى المستقبلية بناء على دراسة الواقع، وذلك من خلال تطوير، وتحديث التعليم الجامعي الحكومي، لمعالجة أوجه القصور في الجامعات القائمة.

#### مصطلحات الدراسة:

تبنّت الدراسة المصطلحات الآتية:

#### الميزة التنافسية: (Competitive Advantage):

عرفت الميزة التنافسية بأنها مقدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات، وتطبيقها بحيث تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في النشاط نفسه (بريش، 2013، ص 64)، وتعرف الميزة التنافسية في التعليم الجامعي في هذه الدراسة بأنها: "قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابيا على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، ويكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة بحيث تصبح الجامعة بخدمة المجتمع، والمجتمع بخدمة الجامعة، ومن جهة ثانية تتسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية" (راضي، 2012، 5).

وتعرفها الغامدي (2015، 30) بأنها مجموعة التغيرات بالجامعة التي ترتبط بالجودة والتجديد والكفاءة والتحسين المستمر والاهتمام بالعنصر البشري والتكنولوجيا التي تمنح الجامعة قدرة على مواجهة حدة المنافسة في المجتمع .

ويعرف الباحثان الميزة التنافسية في التعليم الجامعي إجرائيا بأنها :هي مجموعة المزايا التي تسير عليها الجامعة ضمن منهجية إستراتيجية يكون محور اهتمامها تطوير العنصر البشري والتحسين المستمر والجودة والكفاءة المتميزة ،والابتكار والتغير التكنولوجي، والتي تكسب الجامعة قدرة على مسايرة ومواجهة حدة المنافسة في المجتمع المحلي والدولي.

### **الاتجاهات الإدارية المعاصرة (Administrative Contemporary Trends):**

هي المفاهيم التي تتعلق بالنظرية الحديثة إلى الإدارة ، إذ أصبحت الإدارة تهتم بتحديد الكفاية والإنتاجية أي الوصول إلى الهدف المحدد لاستعمال أحدث الطرق في استثمار القوى البشرية والموارد المتاحة بأقل ما يمكن من المال والوقت.

وقصد بها في هذه الدراسة اتباع الأساليب الإدارية الحديثة و المتمثلة بإدارة الجودة الشاملة ، وإدارة المعرفة ، و إدارة هندسة العمليات (الهندرة) للارتقاء بجامعاتنا نحو التميز والعالمية.

### **حدود الدراسة:**

تتحدد نتائج هذه الدراسة بما يلي:

### **الحدود البشرية:**

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية ذكورا وإناثا وذلك للعام الجامعي 2016/2017.

### **الحدود المكانية:**

تم تطبيق هذه الدراسة في الجامعات الأردنية الحكومية (جامعة اليرموك، الجامعة الأردنية، وجامعة مؤتة )

### **الدراسات السابقة :**

يتضمن هذا الجزء عرضا للدراسات السابقة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، والتي تم تقسيمها إلى قسمين ، الدراسات العربية والأجنبية ،وقد تم ترتيبها من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي :

### **أ. الدراسات العربية :**

أجرى الدهار (2006) دراسة بعنوان: العلاقة بين التوجه الإستراتيجي لدى الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية، وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة. والتي أجريت على

الجامعات الفلسطينية في غزة التي هدفت إلى تحليل العلاقة بين بعض متغيرات التوجه الإستراتيجي (التزام الإدارة العليا بالتخطيط الإستراتيجي، ومعدلات الابتكار والتغيير التكنولوجي في مجال التعليم الإلكتروني، والتحسين المستمر والاهتمام بالعنصر البشري) كمتغيرات مستقلة واكتساب الميزة التنافسية، وفقاً لنظرية بورتر (الكفاءة المتميزة، والتزام الإدارة العليا بالجودة، والاستجابة لحاجات الطلبة فضلاً عن التعرف إلى حقيقة التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة، ومحاولة تحسين مقدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية ومساعدة الإدارة العليا في تطوير أدائها ومهاراتها بما يحقق الميزة التنافسية في هذه الجامعات من خلال عناصر التوجه الاستراتيجي، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، إذ تكون أفراد عينة الدراسة من إداريين في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة والبالغ عددهم (80) فرداً، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج بهذه الدراسة: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات التوجه الإستراتيجي، والميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة، وأن نسبة (60.2%) من أفراد العينة وافقت على وجوب أن تنتظر الإدارة العليا إلى الجودة على أنها نظام يقوم في جوهره على التوجه نحو الطلبة لتحقيق رغباتهم وإشباع حاجاتهم، وأن نسبة (61%) من عينة الدراسة أكدت على الإدارة العليا أن تعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتطبيق الجودة الشاملة للوصول إلى التميز .

وأجرى المطيري (2007) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء أبرز التحولات والاتجاهات المعاصرة في الجامعات السعودية، واستخدمت الدراسة مدخل التحليل الإستراتيجي وفقاً لنموذج (Swot) المستند إلى تحديد الفرص والتهديدات التي تتضمنها البيئة الخارجية للتعليم الجامعي ونقاط القوى والضعف التي تتضمنها البيئة الداخلية للتعليم الجامعي السعودي، إذ تكونت الدراسة من ستة فصول بالإضافة إلى التصور المقترح لإستراتيجية إدارة رأس المال الفكري في الجامعات السعودية، وكانت أهم نتائج الدراسة هي أن التحولات العالمية المعاصرة ذات العلاقة برأس المال الفكري هي (التحول في طبيعة المعرفة، والتحول نحو مجتمع المعرفة والتكنولوجيا الدقيقة، وكذلك التحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة)، وأن لكل تحول من هذه التحولات والاتجاهات سمات معينة، تتفاعل مع بعضها بشكل مؤثر على كل المجتمعات، وأن لها انعكاسات مؤثرة على التعليم الجامعي السعودي.

وقام (الإبراهيمي، 2009) بدراسة بعنوان: " درجة فاعلية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية لجامعاتهم ". هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة فاعلية تقويم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية لجامعاتهم، ومعرفة درجة اختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات الجامعة ، الرتبة الأكاديمية والتخصص والخبرة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في أربع جامعات أردنية ممن هم بدرجة (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) وقد تكونت عينة الدراسة من (426) عضو هيئة تدريس واختيرت العينة بطريقة عشوائية عنقودية، ولتحقيق غرض الدراسة أعدت استبانة مكونة (26) فقرة موزعة على ثلاث مجالات رئيسية هي: الأهداف الإستراتيجية، وأهداف الجامعة، وأهداف العاملين، وخلصت نتائج الدراسة أنه جاءت معظم آراء هيئة التدريس في تقويم الأداء بدرجة متوسطة، وأن هناك اختلافات في تقديرات أعضاء هيئة التدريس يعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) لصالح فئة (أستاذ)، ومتغير التخصص لفئة الكليات الإنسانية، وليس هناك اختلافات في تقديرات الكادر التدريسي باختلاف الجامعة والخبرة .

كما أجرى الوادي والزعبي (2011) دراسة هدفت إلى التعرف على مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الأردنية، وكان الهدف من الدراسة هو حث الجامعات عموماً على دراسة إدارة الجودة الشاملة ومستلزماتها في تحقيق الميزة التنافسية، وأثرها في تبني الجامعة لإدارة الجودة الشاملة سلوكاً، ووصف منهجية إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية لتوفير مسار واضح في مواجهة التحديات المستمرة، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (120) فرداً، وقد خلصت الدراسة إلى أن على الجامعات استثمار مزايا التطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق خدمات التعليم بالجودة المناسبة، والتأكيد على مشاركة كافة العاملين في تحقيق الجودة المطلوبة من خلال منحهم المشاركة الفعلية والحقيقية بالمناقشات الجارية حول الجودة والتطبيق الميداني لأفكارهم وآرائهم العلمية والعملية المبدعة.

وأجرى الصالح (2012) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من ست جامعات حكومية في المملكة العربية السعودية، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة بلغت ( 206 ) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وكانت أهم

نتائج الدراسة إدراك أعضاء مجالس الجامعات الحكومية السعودية لمفهوم الميزة التنافسية بصورة مرتفعه جداً، وأن متطلبات المجالات التنافسية، ومتطلبات الإستراتيجيات التنافسية درجه مهمة جداً من أجل بناء الميزة التنافسية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية، وكذلك عدم وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة)، ومن النتائج المهمة أيضاً وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة وفق لمتغير (سنوات الخبرة) لصالح ( فئة 15 سنه فأكثر)، وكذلك وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة وفق (متغير الجامعة).

وقام ( العتيبي، 2014) دراسة بعنوان: "تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية ". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التسويق للخدمات الجامعية في الجامعات السعودية، وكذلك وصف دور التسويق للخدمات التعليمية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية، بالإضافة إلى تشخيص دور التسويق للخدمات المجتمعية في تحسين القدرة التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وذلك بهدف التعرف على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية، وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعتي أم القرى بمكة المكرمة، وجامعة الملك عبد العزيز بجده، إذ بلغ حجم مجتمع الدراسة (1541) فردا ،وبلغ حج العينة (308) فردا تمثل 20% من مجتمع الدراسة، وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن تسويق الخدمات التعليمية في الجامعات السعودية بشكل عام يتوفر بدرجة متوسطة ، وكانت من أهم توصيات هذه الدراسة أنه يجب توجيه الاهتمام في المرحلة المقبلة إلى تنمية موارد الجامعات السعودية من خلال تنمية صداراتها التعليمية والمجتمعية والبحثية في الأسواق الخارجية.

#### ب. الدراسات الأجنبية :

أجرى ثوماس (Thomas, 2007) دراسة بعنوان : محددات القدرة التنافسية لقطاع الخدمات في أيرلندا، هدفت الدراسة إلى كيفية قياس القدرة التنافسية، وكذلك محددات الميزة التنافسية لقطاع الخدمات في أيرلندا وطبقت الدراسة على عينة من (2) الجامعات الأيرلندية، وقسمت العينة إلى (250) طالب و(151) من أعضاء هيئة التدريس معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، متبعا توزيع قائمة استقصاء لقياس مستوى القدرة التنافسية بالجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن الاعتماد على محددات القدرة التنافسية، كما حددها بورتر وهي (أحوال عوامل الإنتاج، أحوال الطلبة المحلي، إستراتيجية المنشأة وطبيعة المنافسة) تشير إلى أن صناعة الخدمات التكنولوجية في إيرلندا، هي بداية مراحل تطور القدرة التنافسية.

كما أجرى براد مور (Bradmore,2007) دراسة بعنوان: "سعي الجامعات الأسترالية الحكومية للميزة التنافسية في بيئة التعليم العالي العالمية". وهدفت إلى قياس القلق الحالي لدى الجامعات من التغير المتسارع في المنافسة في قطاع التعليم العالي العالمي، وكذلك تحديد وتقييم الإستراتيجيات التي وضعتها الجامعات استجابة لزيادة المنافسة، وأيضاً وضع إطار مفاهيمي لتوجيه السلوك التنافسي في الجامعات، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن قلق الجامعات فيما يختص في المنافسة كان عالياً على الرغم من أن دراسات الحالة التي قامت بها الدراسة تبين أن التخطيط الاستراتيجي غير متطور، وأن هناك إهمالاً لذكر الموارد البشرية والمادية الإستراتيجية، وكذلك تعزيز البنية التحتية ومرافق الحرم الجامعي لجذب أفضل الموظفين والطلاب، وكانت أهم نتائج الدراسة: أن هذه المؤسسات لا تعتمد منهجية تخطيطية إستراتيجية في طريقة إدارتها لأعمالها، بل تعتمد في كثير من قراراتها على الحدس والخبرة الشخصية، وكذلك كشفت هذه الدراسة أن الكفاءات المتميزة في هذه المؤسسات والتي يمكن أن تضيف عليها ميزة تنافسية كانت مؤقتة، وبالتالي فإن الميزة التنافسية المتحققة ليست مستدامة، وأخيراً كان من أهم نتائجها أنه بالرغم من تطبيق نموذج مايكل بورتر (القوى الخمس) وفقاً لقوة كل قوة، لم تجد الدراسة أن هناك تأثير لهذه القوة على القدرة التنافسية لهذه المؤسسات.

قام هوانج ولي (Lee&Huang,2012) بدراسة هدفت التعرف إلى الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي المهنية في تايوان، ووضع آليات لتحقيقها في ضوء التنافسية الشديدة مع القطاع الخاص والمراكز المهنية في تايوان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، وتم اختيار عينه بلغت 480 من العاملين في مؤسسات التعليم العالي في تايوان وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض مستوى الميزة التنافسية وكان الدليل أن أعداد الطلبة الملتحقين بها هم في تناقص من عام لآخر، واقترحت الدراسة بعض الآليات لتحقيق الميزة التنافسية، ومنها الاندماج مع شركات التقنيات الحديثة أو مع المؤسسات الرائدة في صناعة التقنيات واستخدامها، كذلك التعاون مع الشركات الصناعية لاكتساب الخبرات العملية، أيضاً تسويق مزاياها عبر الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، وإعادة النظر بمنهجها وتحديثها، وتدريب أعضاء هيئة التدريس من

خلال اطلاعهم على كل ما هو جديد، وتقليل الهوة بين ما يدرسه الطلبة في هذه الجامعات وبين ما يحتاجه الطالب في سوق العمل، وإقامة شراكات إستراتيجية مع الجامعات المرموقة في تايوان، والتعاون أيضا مع الحكومة للحصول على التمويل اللازم، وأخيرا عمل توأمة مع الجامعات العالمية المرموقة لتبادل الخبرات والأبحاث العلمية.

#### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

إن البحوث العلمية والمعرفية بشكل عام هي بناء تراكمي؛ إذ تقدم وتوطر فيه الدراسات السابقة مدخلا نظريا، ومنهجيا للدراسات اللاحقة، ولا تبتعد هذه الدراسة عن ذلك، حيث جاءت هذه الدراسة متممة لكثير من الدراسات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية من كافة محاورها ومفصلاتها، حيث تناولت المفهوم والمجالات والإستراتيجيات والمتطلبات والمؤشرات والأبعاد، وكذلك عرضا لأهم المؤسسات الدولية المعنية بالتنافسية. وتبين من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والأدب النظري أن الميزة التنافسية في منظمات الأعمال قد حظيت باهتمام الباحثين عربيا وأجنبيا، فقد ركزت الدراسات السابقة على جوانب كثيرة ومتعددة فمنها من ركز على المفهوم، والاستراتيجيات، والإبعاد، والمصادر، ومنها من ركز على نشأت الميزة التنافسية، ومفهومها، ومؤشراتها في منظمات الأعمال، ومنها ما ركز على استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية حسب استراتيجيات العالم الإداري بورتر والذي يعتبر من أكبر المنظرين لهذا النهج الإداري التطويري (الميزة التنافسية).

وقد تم التعرف من خلال تلك الدراسات على ما يلي:

- أن هناك تباينا واضحا في تلك الدراسات وفي أهدافها، وذلك تبعا لاختلاف وجهات نظر الباحثين في موضوع الدراسة (المشكلة).
- لوحظ اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الميزة التنافسية، باستثناء دراسة الغامدي (2014) حيث أضافت إلى الاستبانة أداة أخرى وهي المقابلة المفتوحة.
- معظم الدراسات السابقة تشابهت في إجراءاتها من حيث العينة، وطريقة اختيارها، والأداة، وكيفية بناءها، وصدقها وثباتها.

وقد استفاد الباحثان من خلال إطلاعهما على الدراسات السابقة في التعرف إلى معايير ومؤشرات تحقيق التنافسية في التعليم الجامعي التي استخدمها الباحثون في دراستهم مثل دراسة



الصالح (2012) حيث طبقت على الجامعات الحكومية السعودية مع وضع مؤشرات تحقيق تنافسية الجامعات الحكومية السعودية؛ كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، وفي اختيار عينة الدراسة وفي التحليل الإحصائي المناسب وفقاً لأسئلة الدراسة، وتتشابه استبانة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الميزة التنافسية إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب أهمها: التعرف على واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، وأيضاً وضع مؤشرات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية بالإضافة إلى تناول دواعي وفلسفة التميز الجامعي، في حين هدفت الدراسات السابقة إلى دراسة فاعلية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية دراسة إبراهيمي (2009)، بينما هدفت دراسة الوادي والزعي (2011) إلى التعرف إلى دراسة مستلزمات الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية ، وانتمت الدراسة الحالية مع دراسة الصالح (2012) التي تناولت واقع الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، ودراسة هوانج ولي (Lee&Huang,2012) والتي تناولت واقع الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي المهنية في تايوان.

#### الطريقة والإجراءات:

##### منهج الدراسة:

اتبع الباحثان المنهج الوصفي التطويري؛ لتحقيق أهداف الدراسة الذي يهتم بجمع البيانات وتحليلها، ومعالجتها إحصائياً، بهدف تعرف إلى واقع، ومستقبل تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة .

##### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية، والبالغ عددهم (6963)، وفق إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لعام (2014-2015)، يتوزعون حسب الجامعات والأقاليم على النحو الآتي: والجدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الأقاليم والجامعة.

جدول (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب الإقليم والجامعة والمدينة

الاقليم	الجامعة	المحافظة	اعضاء هيئة التدريس
الجنوب	مؤتة	الكرك/ مؤتة	584
	الطفيلة التقنية	الطفيلة	237
	الحسين بن طلال	معان	305
الوسط	الأردنية	عمان	1384
	الهاشمية	الزرقاء	609
	الألمانية	مأدبا	315
	البلقاء التطبيقية	السلط	1396
الشمال	اليرموك	أربد	985
	آل البيت	المفرق	407
	العلوم والتكنولوجيا	أربد	737
المجموع			6963

## عينة الدراسة:

- لتحقيق أهداف الدراسة، ونظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية من مجتمع الدراسة وفقا للآتي:
- تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاثة أقاليم: شمال، وسط، جنوب، وتم تحديد الجامعات التي تنطوي تحت كل إقليم، ثم تم اختيار جامعة من كل إقليم بطريقة عشوائية بسيطة (سحب).
  - تم اختيار جامعة اليرموك من إقليم الشمال، والجامعة الأردنية من إقليم الوسط، وجامعة مؤتة من إقليم الجنوب.
  - تم تقسيم كل جامعة إلى كليات علمية وإنسانية، وتم تحديد الكليات التي تدرج تحت الكليات العلمية والإنسانية.
  - كل جامعة تم اختيارها تم سحب كلية علمية وكلية إنسانية منها بطريقة عشوائية، حيث بلغ مجموع أفراد عينة الدراسة (304) فردا، ويبين الجدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة وطبيعة العمل.

جدول (2) توصيف عينة الدراسة حسب التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الأقاليم	الفئات	
34.5	105	الجنوب	مؤتة	الجامعة
34.5	105	الشمال	اليرموك	
30.9	94	الوسط	الأردنية	
100.0	304	المجموع		
26.6	81	إداري		طبيعة العمل
73.4	223	أكاديمي		
100.0	304	المجموع		

#### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة وهي الاستبانة الخاصة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع لبعض الدراسات السابقة مثل دراسة (الصالح، 2012) ودراسة (الوادي والزعبي، 2011) ودراسة (Bradmore 2007)، وقد تم بواسطتها جمع المعلومات عن واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة، وتم صياغة فقرات الاستبانة وإعدادها في صورتها الأولية، محتوية على ستة مجالات و(80) فقرة، وبعد التحكيم أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية (77) فقرة، موزعة على ستة مجالات، وهي التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع، القيادة الجامعية، الموارد البشرية، والتقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة.

#### صدق الأداة:

لقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين: الأولى في صدق المحكمين والثانية بعد التطبيق على عينة استطلاعية، والتي تمثلت في صدق الاتساق الداخلي، حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية و المتكونة من (80) فقرة، على مجموعة من المحكمين من ذوي الدراية والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية، إذ بلغ عددهم (12) محكماً، من تخصصات الإدارة التربوية وأصول التربية وعلم النفس؛ وذلك للتأكد من مناسبة الفقرات للمجال، وضوحها، وسلامتها اللغوية، وبعد إبداء الرأي للخبراء والمحكمين حول مدى مناسبة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم اعتماد (80%) من المحكمين لبيان صلاحية الفقرات، وملائمتها وانتمائها لتبقى ضمن المجال، ووفقاً لتوجهاتهم ومقترحاتهم تم تعديل بعض العبارات لغوياً، وإضافة

وحذف بعض الفقرات ليصبح عدد الفقرات في هذه الأداة (77) فقرة موزعة على ستة مجالات، بالإضافة لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، حيث استخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (40) عضو هيئة تدريس.

### ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحثان بالتحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة (40) شخص، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضا حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معاملة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (3) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة:

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
التدريس مَدْخلاً لتحقيق الميزة التنافسية – الواقع	0.91	0.88
البحث العلمي مَدْخلاً لتحقيق الميزة التنافسية – الواقع	0.93	0.73
خدمة المجتمع مَدْخلاً لتحقيق الميزة التنافسية – الواقع	0.90	0.81
القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية – الواقع	0.88	0.77
الموارد البشرية مَدْخلاً لتحقيق الميزة التنافسية – الواقع	0.91	0.86
التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مَدْخلاً لتحقيق الميزة التنافسية – الواقع	0.89	0.81
الواقع ككل	0.92	0.95

### إجراءات تطبيق الدراسة :

بعد أن حدد الباحثان مجتمع الدراسة وعينتها وطورا أداة جمع بياناتها، وتحققا من صدقها وثباتها، قاما بتوزيع الاستبانات على جميع أفراد العينة، البالغ عددهم (304) فردا، وفق جدول زمني، وقد تم المعالجة الإحصائية إلى (304) إستبانة، كما رصدنا البيانات في جداول خاصة، واستخرجنا النتائج، ثم فرغت الاستجابات في ذاكرة الحاسوب، وقد أجريّا التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). ولغايات الحكم على درجة تصورات أفراد عينة الدراسة لواقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، اعتمد

الباحثان مقياس ليكرت الرباعي المتدرج لتصحيح استجابات عينة الدراسة، وذلك بإعطاء كل فقرة درجة واحدة من بين الأربعة ( مهم جداً، مهم بدرجة متوسطة، مهم لحد ما، غير مهم إطلاقاً )، وهي تمثل رقمياً (1,2,3,4) وعلى الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج: من 1-2 قليلة، ومن 2.03 - 3 متوسطة، من 3.01 - 4 مرتفعة، وهكذا تم احتساب المقاييس من خلال المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للمقياس ( )} - \text{الحد الأدنى للمقياس ( )}}{\text{عدد الفئات المطلوبة}}$$

عدد الفئات المطلوبة

$$\frac{4 - 1}{3} = 1$$

ومن ثم إضافة الجواب (1) إلى نهاية كل فئة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

**السؤال الأول: ما واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. والجدول رقم (4,5,6,7,8,9,10,11) تبين نتائج ذلك :

**جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً**

الرتبة	رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	4	القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية	2.69	0.42	متوسط
2	6	التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.68	0.46	متوسط
3	1	التدريس مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.67	0.45	متوسط
4	5	الموارد البشرية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.62	0.48	متوسط
5	2	البحث العلمي مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.61	0.42	متوسط
6	3	خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.61	0.47	متوسط
		الواقع ككل	2.65	0.38	متوسط

يبين الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة قد تراوحت ما بين ( 2.61- 2.69). إذ جاء مجال القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.69)، وهو يعتبر ذو درجة متوسطة لواقع تحقيق الميزة التنافسية. بينما جاء مجال خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ ( 2.61)، وبدرجة متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للواقع ككل ( 2.65)، و يعتبر ذو درجة متوسطة لواقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية.

#### المجال الأول: التدريس مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التدريس مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (5) يبين ذلك:

جدول رقم ( 5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التدريس مدخلاً

#### لتحقيق الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	11	تمنح الجامعة عضو هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في اختياره لأسلوب التدريس المناسب	2.80	0.78	متوسط
2	1	التدريس يعد محدداً رئيساً لإستراتيجيات التميز في الجامعات الأردنية الحكومية	2.77	0.62	متوسط
3	2	يتم إجراء مراجعة دورية لرؤية الجامعة ورسالتها التعليمية.	2.76	0.57	متوسط
3	14	توفر الجامعة مناخ تعليمي آمن يسمح بحرية (الرأي والتعبير في مجال التخصص).	2.76	0.78	متوسط
5	3	هناك جهود دائمة تبذلها الجامعة من أجل تطوير الخدمات الأكاديمية	2.73	0.66	متوسط
6	13	تشتمل البرامج التدريسية والمساقات المقدمة في مرحلة البكالوريوس على (معارف ومهارات متطورة في التحليل والتفكير وحل المشكلات)	2.72	0.63	متوسط
7	12	تعتمد الجامعة على التقنية المتطورة في أساليب تدريسها المؤدية لتحقيق التميز.	2.67	0.64	متوسط
8	10	تتبنى الجامعة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في أساليب	2.66	0.72	متوسط

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
		تدريسها			
9	9	تتبنى الجامعة في رؤيتها فكرة الريادة البحثية لتحقيق الميزة التنافسية	2.64	0.74	متوسط
10	6	تشمل برامج الدراسات العليا على (معارف ومهارات متطورة في الاتصال والتعامل مع تكنولوجيا المعلومات).	2.59	0.70	متوسط
11	5	تحتوي البرامج التدريسية المقدمة في مرحلة الدراسات العليا على أحدث أنواع المعرفة في مجال التخصص	2.58	0.75	متوسط
12	4	البرامج التدريسية التي تقدمها الجامعات الحكومية في كافة المستويات الدراسية تسعى لتلبية احتياجات سوق العمل	2.57	0.72	متوسط
13	7	تستند رؤية الجامعة إلى تحقيق الميزة التنافسية.	2.54	0.77	متوسط
14	8	تستند عملية صنع القرار الأكاديمي في الجامعة إلى تحقيق الميزة التنافسية	2.52	0.75	متوسط
		التدريس مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.67	0.45	متوسط

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.52-2.80)، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على مايلي: "تمنح الجامعة عضو هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في اختياره لأسلوب التدريس المناسب" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.80)، وقد يعزى إلى أن الجامعات الأردنية الحكومية فيها استقرار وأمن وظيفي، وهذا يمنح عضو هيئة التدريس شعوراً بتوفر قسطاً جيداً ومقبولاً من الحرية الأكاديمية، المتمثلة بأسلوب التدريس الذي يتعامل فيه عضو هيئة التدريس مع طلبته، بالإضافة إلى توفر مساحة مقبولة من الثقة بين إدارة الجامعات، وأعضاء هيئة التدريس بحكم سنوات الخبرة التي يتمتع فيها أغلبهم، مما يجعلهم محل ثقة ومحل حرية أكاديمية يمارسونها في تدريسهم، بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها كما الآتي: "تستند عملية صنع القرار الأكاديمي في الجامعة إلى تحقيق الميزة التنافسية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.52) وبلغ المتوسط الحسابي للتدريس مدخلاً، لتحقيق الميزة التنافسية ككل (2.67) وقد يعزى

ذلك إلى التصور المسبق لدى عضو هيئة التدريس، والقادة الأكاديميين عن الوضع المالي الصعب لجامعاتنا والذي بدوره لم يتم التطوير والتغيير والتنافسية.

### المجال الثاني: البحث العلمي مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية.

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال البحث العلمي مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (6) يبين ذلك:

**جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال البحث العلمي مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً**

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	20	يدعم صندوق البحث العلمي في وزارة التعليم العالي الباحثين المتميزين.	2.83	0.64	متوسط
2	16	تسعى الجامعة إلى توفير قاعدة بيانات معلوماتية لإفادة الباحثين .	2.81	0.51	متوسط
3	18	تمنح الجامعة الحرية البحثية المسؤولة للباحثين .	2.73	0.67	متوسط
4	15	يثمر البحث العلمي في الجامعة عن نتائج قيمة تؤدي إلى تحقيق (التميز والمنافسة).	2.68	0.58	متوسط
5	19	تشجع الجامعة الباحثين على إجراء البحث العلمي بكافة أنواعه المحقق للميزة التنافسية.	2.66	0.71	متوسط
6	22	تركز الجامعة على متغير النوعية في البحوث التي تقدمها.	2.61	0.71	متوسط
7	23	تقدم الجامعة (حوافز مادية ومعنوية) على الأبحاث المتميزة أسوة بالدول المتقدمة.	2.58	0.79	متوسط
8	17	توجه الجامعة الباحثين إلى البحوث التي تساهم في حل مشكلات المجتمع التي يواجهها .	2.55	0.67	متوسط
9	25	تعزز نتائج البحوث العلمية في جذب الطلبة وأعضاء هيئة التدريس من ذوي الكفاءات العالية إلى الجامعة	2.54	0.76	متوسط
10	21	تتم زيارات بين أعضاء هيئة التدريس القائمين على البحث العلمي والمؤسسات الإنتاجية والخدمية .	2.53	0.75	متوسط
11	27	تسعى الجامعة إلى تأصيل ثقافة الاستفادة من نتائج البحوث العلمية.	2.51	0.75	متوسط



الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
12	26	يقوم أصحاب المصالح بدعم الجامعات وذلك لتلبية إحتياجاتهم من الموارد البشرية المؤهلة (المدربة) التي يتطلبها سوق العمل	2.47	0.74	متوسط
13	24	تستعين الجامعة بمراكز بحوث أجنبية للحصول على إستشاراتها وخدماتها البحثية.	2.44	0.83	متوسط
		البحث العلمي مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.61	0.42	متوسط

يبين الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.44-2.83)، حيث جاءت الفقرة رقم (20) والتي تنص على ما يلي: "يدعم صندوق البحث العلمي في وزارة التعليم العالي الباحثين المتميزين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.83)، وقد يعزى ذلك إلى أهمية ومكانة البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس والطلبة، والذي يجب التركيز عليه لأنه المفتاح الحقيقي لجميع أنواع المعرفة الأخرى وتطويرها، وقد يعزى أيضاً إلى القناعة الراسخة لدى أعضاء هيئة التدريس بأن البحث العلمي ينمي لدى الطلبة التفكير الإبداعي ويزودهم بأفكار ومعلومات جديدة وحديثة في مجال تخصصاتهم، بينما جاءت الفقرة رقم (24) ونصها "تستعين الجامعة بمراكز بحوث أجنبية للحصول على استشاراتها وخدماتها البحثية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.44)، وبلغ المتوسط الحسابي للبحث العلمي مدخلاً، لتحقيق الميزة التنافسية ككل (2.61). وقد يعزى ذلك إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية الجاذبة في الجامعات الحكومية لمثل هذه الشركات البحثية المتطورة، وضعف في توفير التمويل الكافي لإيجاد بيوت الخبرة مع الجامعات المتقدمة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (العتيبي، 2014).

### المجال الثالث: خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بـ خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (7) يبين ذلك:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بـ خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	32	تقيم الجامعة معارض عامة للمنتجات والحرف	2.69	0.73	متوسط

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
		اليدوية والتراثية التي تهتم المجتمع المحلي .			
1	38	تسعى الجامعة إلى جعل عضو هيئة التدريس مشاركاً فاعلاً في خدمة المجتمع .	2.69	0.73	متوسط
3	30	توفر الجامعة الخدمات الإستشارية للمجتمع .	2.65	0.61	متوسط
4	29	توفر الجامعة البرامج المناسبة للتعليم المستمر لقطاعات المجتمع المحلي.	2.63	0.58	متوسط
4	31	تعتمد الجامعة في خططها نظاماً ييسر استخدام مرافق الجامعة للمجتمع المحلي .	2.63	0.64	متوسط
6	35	إنشاء مراكز خدمة المجتمع للقيام ببعض الدورات لتدريب أفراد المجتمع المحلي على (بعض الحرف والصناعات والمشاريع الدالة).	2.62	0.71	متوسط
7	37	تسعى الجامعة لإيجاد خطة إستراتيجية مكتوبة لخدمة المجتمع في الجامعة.	2.59	0.73	متوسط
8	33	تقدم الجامعة الأسس العلمية لتصدي للمشكلات التي تواجه المجتمع المحلي	2.58	0.75	متوسط
9	28	تخطط الجامعة للمشروعات التي تخدم المجتمع بالتنسيق مع قطاعات المجتمع المحلي.	2.56	0.63	متوسط
10	36	تبادل الزيارات بين كوادر الجامعة وقيادات المجتمع المحلي لتعزيز (التشاركية والمسؤولية المجتمعية) .	2.52	0.72	متوسط
11	34	إنشاء مجالس محلية استشارية مشتركة من قيادات الجامعة والمجتمع لتحديد حاجات المجتمع والتعرف على مشكلاته أسوة بالجامعات المتقدمة .	2.51	0.80	متوسط
		خدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.61	0.47	متوسط

يبين الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.51-2.69)، حيث جاءت الفقرتين (32 و 38) ونصهما على "تقيم الجامعة معارض عامة للمنتجات والحرف اليدوية والتراثية التي تهتم المجتمع المحلي"، و"تسعى الجامعة إلى جعل عضو هيئة التدريس مشاركاً فاعلاً في خدمة المجتمع" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.69)، وقد يعزى ذلك إلى أهمية دور عضو هيئة التدريس والقادة الأكاديميين في خدمة المجتمع والتواصل معه لإيجاد حلول ناجعة

لما يعانيه المجتمع من مشاكل متعددة، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة أبو دية (2011) والصالح (2012) والعتيبي (2014). بينما جاءت الفقرة رقم (34) ونصها "إنشاء مجالس محلية استشارية مشتركة من قيادات الجامعة والمجتمع لتحديد حاجات المجتمع والتعرف على مشكلاته أسوة بالجامعات المتقدمة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.51) وبلغ المتوسط الحسابي لخدمة المجتمع مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية ككل (2.61)، وقد يعزى ذلك إلى قناعة أعضاء هيئة التدريس بأن العبء التدريسي يترتب عليه عدم وجود وقت كافٍ لإنشاء المجالس الاستشارية المشتركة والتفاعل معها بالصورة المثالية.

#### المجال الرابع: القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال القيادة الجامعية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (8) يبين ذلك:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال القيادة الجامعية

المحققة للميزة التنافسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	48	تؤمن الجامعة الحكومية أن الزيادة في تمويل الجامعة تحسن من بنيتها التحتية وبالتالي تحقيق مخرجات نوعية .	2.87	0.59	متوسط
2	50	تركز القيادة الجامعية على إبتعاث المتميزين من طلبتها إلى الدول المتقدمة لمسايرة آخر المستجدات العلمية في مجال التخصص .	2.84	0.62	متوسط
3	40	القيادة الجامعية في الجامعات الأردنية الحكومية تسعى إلى تبني رؤية مستقبلية مركزة على (التغير والتطوير).	2.77	0.65	متوسط
4	41	تسعى القيادة الجامعية إلى استقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين في أبحاثهم العلمية .	2.75	0.61	متوسط
5	49	تسعى القيادة الجامعية الحكومية إلى جلب احداث الوسائل التكنولوجية المحققة للميزة التنافسية .	2.74	0.60	متوسط
6	39	تسعى القيادة الجامعية في رسم إستراتيجيتها إلى تحقيق الميزة التنافسية .	2.73	0.62	متوسط

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
7	54	تسعى القيادة الجامعية إلى جعل مبدأ الجودة هو العتبة الأولى في تحقيق الميزة التنافسية .	2.71	0.74	متوسط
8	53	تؤمن القيادات الجامعية بأن دور الاعتماد الأكاديمي هو من الدعائم الحقيقية لتحقيق الميزة التنافسية .	2.70	0.65	متوسط
9	47	تحاول القيادة الجامعية إلى تعدد مصادر تمويلها لسد العجز الحاصل في ميزانيتها .	2.69	0.70	متوسط
10	55	تشجع القيادة الجامعية على تتبني مفاهيم إعادة الهندسة الإدارية (الهندره)	2.66	0.72	متوسط
11	45	تسعى القيادة الجامعية إلى تعزيز عمل الفريق الواحد داخل أقسامها وكلياتها لتحقيق الميزة التنافسية.	2.65	0.72	متوسط
12	51	تسعى القيادة الجامعية إلى الاتصال والتواصل مع قيادات المجتمع المحلي لتعزيز مفهوم التشاركية في صنع القرار .	2.64	0.68	متوسط
13	42	تتبنى الجامعات الحكومية نهج القيادة التشاركية مع القيادات (الوسطى والتنفيذية) عند اتخاذ قرارات إستراتيجية داخل الجامعة.	2.61	0.70	متوسط
13	44	تتبنى القيادة الجامعية الحكومية مبدأ إدارة الجودة الشاملة في عملها المحقق للميزة التنافسية .	2.61	0.72	متوسط
15	46	تعزز القيادة الجامعية مبدأ القيادة الديمقراطية مع عمداء كلياتها وأقسامها .	2.60	0.71	متوسط
15	52	القيادة الجامعية تسعى إلى عقد المؤتمرات والندوات التي تبحث في التطوير والتحديث المحقق للميزة التنافسية .	2.60	0.66	متوسط
17	43	القيادة الجامعية الحكومية دائمة التواصل مع السوق المحلي للحصول على المعلومات الدقيقة من أجل معرفة احتياجات سوق العمل الحقيقية	2.56	0.69	متوسط
		القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية	2.69	0.42	متوسط

يبين الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.56-2.87)، حيث جاءت الفقرة رقم (48) والتي تنص على ما يلي: "تؤمن الجامعة الحكومية أن الزيادة في تمويل

الجامعة تحسن من بنيتها التحتية وبالتالي تحقيق مخرجات نوعية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.87)، وربما يعزى ذلك إلى القناعة المطلقة لدى أعضاء هيئة التدريس، أن العنصر المالي هو عصب العملية التعليمية الحديثة، والذي بدوره لم يحدث أي تميز أو تفرد في التعليم. وقد يعزى ذلك أيضاً إلى معرفة القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس المسبقة بما تعانيه الجامعات الحكومية من مشاكل مادية وعجز في الميزانية، بينما جاءت الفقرة رقم (43) ونصها "القيادة الجامعية الحكومية دائمة التواصل مع السوق المحلي للحصول على المعلومات الدقيقة من أجل معرفة احتياجات سوق العمل الحقيقية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.56). وبلغ المتوسط الحسابي للقيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية ككل (2.69). وقد يعزى ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس يعيش ويعي العلاقة الضعيفة بين الجامعات والمجتمع، مما ينتج عنه ضعفا في المعلومات المتعلقة باحتياجات سوق العمل الحقيقية، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الدهار (2006).

#### المجال الخامس: الموارد البشرية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال الموارد البشرية

مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (9) يبين ذلك:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال الموارد البشرية مدخلاً

لتحقيق الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	64	تتابع الجامعة نظام تقويم الأداء الوظيفي في كلياتها.	2.72	0.71	متوسط
2	56	تسعى الجامعة لاستقطاب الكفاءات المميزة لتطوير كوادرها.	2.70	0.61	متوسط
3	57	وجود خطة إستراتيجية معلنة للموارد البشرية المؤهلة في الجامعة	2.65	0.64	متوسط
4	66	تؤمن الجامعة أن امتلاك رأس المال الفكري لدى موظفيها هو من الدعائم الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية.	2.64	0.75	متوسط
5	58	تسعى الجامعة إلى تشجيع (الابتكار والإبداع) لدى كوادرها .	2.63	0.64	متوسط

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
6	63	تسعى الجامعة إلى الارتقاء بمعايير الحوافز والترقيات .	2.62	0.70	متوسط
6	65	تسعى الجامعة إلى تدويل أعضاء هيئتها التدريسية كما هو الحال في الجامعات المتقدمة لتحسين سمعتها الأكاديمية .	2.62	0.73	متوسط
8	59	تسعى الجامعة إلى نشر وتأسيس الثقافة التنظيمية الإيجابية بين أقسامها.	2.61	0.64	متوسط
9	62	تمارس الجامعة المساءلة والشفافية العادلة من قبل القادة الإداريين.	2.57	0.76	متوسط
10	60	تسعى الجامعة إلى التمكين الإداري للعاملين فيها	2.53	0.67	متوسط
11	61	تستخدم الجامعة معايير توظيف وتدريب عادلة .	2.51	0.79	متوسط
		الموارد البشرية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.62	0.48	متوسط

يبين الجدول ( 9 ) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.51-2.72)، حيث جاءت الفقرة رقم (64) والتي تنص على "تتابع الجامعة نظام تقويم الأداء الوظيفي في كلياتها" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.72)، وقد يعزى ذلك إلى وعي القائد الأكاديمي المتمثل بعمداء الكليات ورؤساء الأقسام ومساعدى الرئيس ونوابه إلى أهمية النقيص التربوي الأدائي للعاملين في الجامعات الحكومية وعلى كافة أنواع مستوياتهم الوظيفية، وما أدل على ذلك من امتحان الكفاءة المعرفية الذي تعده الجامعة الأردنية لطلبة الدراسات العليا، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Bradmore, 2007) بينما جاءت الفقرة رقم (61) ونصها "تستخدم الجامعة معايير توظيف وتدريب عادلة " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.51). وبلغ المتوسط الحسابي للموارد البشرية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية ككل (2.62). وقد يعزى ذلك إلى شعور بعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعات الحكومية بعدم اهتمام الإدارة الجامعية بتطبيق الحاكمية والشفافية والمساءلة بالشكل الأمثل، مما جعل هذه الفقرة تأخذ هذه المرتبة المتأخرة في هذا المجال .

#### المجال السادس : التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التقنية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والجدول (10) يبين ذلك:

**جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
1	69	يساعد مجال التقنية في الجامعة على دعم عملية تقويم الكادر الأكاديمي.	2.78	0.60	متوسط
2	68	يساهم مجال التقنية في الجامعة في دعم وتطوير أساليب البحث العلمي المحقق للميزة التنافسية .	2.75	0.56	متوسط
3	67	يسهم مجال التقنية في الجامعة على دعم وتحديث مصادر المعلومات في أقسامها .	2.74	0.64	متوسط
3	70	يساعد تطبيق التقنية الحديثة في عملية تقويم الطلبة .	2.74	0.62	متوسط
5	71	الخدمات المقدمة على شبكة الجامعة الإلكترونية تعمل على تقليل الوقت والجهد على العاملين مما يساعد على تحقيق الميزة التنافسية .	2.73	0.67	متوسط
6	73	يساهم استخدام التقنيات الحديثة في التحول نحو مجتمع جامعي معرفي .	2.66	0.73	متوسط
6	77	توفر الجامعة (الجهد والوقت والمال) من خلال استخدام التقنية الحديثة في عملها مما يحدث التميز في الأداء والإنتاج	2.66	0.67	متوسط
8	75	تسعى الجامعة لتأهيل كوادرها البشرية على الاستخدام الأمثل للتقنية الحديثة مما يحقق لها مكانة في السوق المحلية والإقليمية	2.63	0.71	متوسط
8	76	تسعى الجامعة إلى تأصيل ثقافة الميزة التنافسية بين كوادرها الناتجة من خلال استخدام المعدات التكنولوجية الحديثة .	2.63	0.61	متوسط
10	74	يوجد في الجامعة بنية تحتية مناسبة لاستخدام طرائق تقنية حديثة تساعد على تحقيق التميز في العمل.	2.60	0.71	متوسط
11	72	وجود خطة إستراتيجية معلنة للتعامل مع البعد التقني في الجامعة.	2.56	0.75	متوسط
		التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية	2.68	0.46	متوسط

يبين الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.56-2.78)، حيث جاءت الفقرة رقم (69) والتي تنص على "يساعد مجال التقنية في الجامعة على دعم عملية تقويم الكادر الأكاديمي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.78)، وقد يعزى ذلك إلى تفهم القيادة الجامعة في كافة مستوياتها الإدارية إلى أهمية تحقيق المتطلبات الأساسية لتجويد التعليم بكافة مستوياته، وأهم شئ هو استخدام التقنية الحديثة في كل مفاصل ومكونات التعليم الجامعي المحقق للميزة التنافسية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة أبو غبن (2012)، والتي هدفت إلى التعرف على دور التعليم الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية، بينما جاءت الفقرة رقم (72) ونصها "وجود خطة إستراتيجية معلنة للتعامل مع البعد التقني في الجامعة" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.56). وقد يعزى ذلك إلى اعتقاد هيئة التدريس، والعاملين في الجامعات الحكومية من خلال إيمانهم بتطبيق البعد التقني كممارسة عملية على أرض الواقع أكثر منها إستراتيجية نظرية مكتوبة.

**السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين الأوساط الحسابية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير طبيعة العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية حسب متغير طبيعة العمل، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت" لمتغير طبيعة العمل والجدول أدناه يوضح ذلك.

#### طبيعة العمل:

**جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لاثر طبيعة العمل على درجة**

#### تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التدريس مداخل لتحقيق الميزة التنافسية	إداري	81	2.71	.443	0.99
	أكاديمي	223	2.65	.447	
البحث العلمي مداخل لتحقيق الميزة التنافسية	إداري	81	2.64	.447	0.70
	أكاديمي	223	2.60	.416	
خدمة المجتمع مداخل لتحقيق الميزة التنافسية	إداري	81	2.65	.417	0.97
	أكاديمي	223	2.59	.487	



الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد		
0.79	302	-0.26	.350	2.68	81	إداري	القيادة الجامعية المحققة للميزة التنافسية
			.439	2.69	223	أكاديمي	
0.56	302	0.58	.428	2.64	81	إداري	الموارد البشرية مداخل لتحقيق الميزة التنافسية
			.498	2.61	223	أكاديمي	
0.68	302	0.42	.486	2.70	81	إداري	التقنية المؤدية إلى مجتمع المعرفة مداخل لتحقيق الميزة التنافسية
			.448	2.67	223	أكاديمي	
0.53	302	0.63	.367	2.67	81	إداري	الواقع ككل
			.380	2.64	223	أكاديمي	

يتبين من الجدول رقم (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر طبيعة العمل في جميع المجالات وفي الواقع ككل. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هذا المتغير ليس مؤثر في إحداث اختلاف أو تباين في استجابات أفراد عينة الدراسة في إدراكهم لوجوب درجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعاتهم، سواء إن كانوا يعملون بعمل إداري أو أكاديمي، وذلك لجميع مجالات الدراسة الستة، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الإبراهيمي، 2009) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، كما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الصالح (2012) التي أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية. وقد يعزى ذلك أيضاً إلى أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية قد يعتمد على الإجراءات والتعليمات الصادرة من القيادة العليا في الجامعات في تنفيذ ما لديهم من برامج ونشاطات تدريسية وبحثية بغض النظر عن طبيعة العمل لأن مصدر القرار واحد.

#### التوصيات :

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها فقد خلص الباحثان لتقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساهم في تحقيق الميزة التنافسية لجامعاتنا الحكومية، والسير بها نحو العالمية ، وهي على النحو الآتي:
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية كان متوسطاً، وعليه يوصي الباحثان:

- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة التي تتناول واقع الميزة التنافسية في جامعاتنا الأردنية الحكومية وربطها مع متغيرات أخرى.
- إجراء دراسات مقارنة لمدى تطبيق معايير الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بين الجامعات في المملكة الأردنية الهاشمية.
- تبني مفاهيم إدارية معاصرة في إدارة الجامعات وعلى مختلف مستوياتها مثل: إدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، وهندسة العمليات (الهندرة) والتي تؤدي إلى رفع سوية وظائف الجامعة الرئيسية والأخذ بها نحو التنافسية و العالمية.

#### المراجع :

#### المراجع العربية :

- الإبراهيمي، عدنان بدري، (2009). درجة فاعلية تقويم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية لجامعاتهم، مجلة اتحاد الجامعات العربية وعلم النفس، الجمعية العلمية لكليات التربية في الجامعة العربية، جامعة دمشق، 7، (2)، يوليو.
- أبو دية، رهام، (2011). واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية بمحافظة الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الهيئة الأكاديمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
- أبو غبن، أحمد (2012). دور التعليم الالكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. أطروحة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بربيش، محمد (2013). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- بني احمد، رانيا احمد (2012). التحسين المستمر في الجامعات الأردنية المطبقة لمعايير ضمان الجودة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش، الأردن.
- جبريو، داخل حسن (2010). إدارة جودة التعليم العالي الشاملة، مجلة المجمع العلمي العراقي، 57، (1)، 22-46.

- الجعفري، ممدوح عبد الرحيم(2011). نحو جامعة عصرية عربية:عصر جديد من التعليم العالي، المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، 10-2011/5/12.
- الدهار، مروان حمودة (2006).العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- راضي، ميرفت محمد (2012). تصور مقترح لتدعيم الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، مؤتمر التنافسية الإقليمية العربية، جامعة القاهرة، الجمهورية العربية المصرية.
- السعود، راتب (2015). نحو تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات العربية، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، الفترة 3-5، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- الصالح، عثمان عبد الله (2012).بناء الميزة التنافسية في الجامعات السعودية الحكومية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- العتيبي، بدر مبروك، (1435). "تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحقيق القدرة الجامعية في الجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الوادي، محمود وعلي الزعبي (2011). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية (دراسة تحليلية )، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 4، (8)، (63-90).
- البطاح، أحمد، وحسن الطعاني(2016). الإدارة التربوية، رؤية معاصرة، عمان: دار الفكر.
- الغامدي، فوزية (2015). تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

#### المراجع الأجنبية :

- Bradmore, D. J. (2007), *The Quest of Australian Public-Universities For Competitive Advantage in a Global Higher Education*

- Environment**, A UNpublished Ph.D. ,Department of Management MIT University Melbourne, Australia.
- EL- Khawas, E. (2001).**Accreditation in the USA;Origins, Development and future Prospects** ,UNESCO.
  - Hung,H &Lee(2012).Strategies Management For Competitive Advantage .A case Study of Higher Technical and Vocational Education an **Taiwan** .**Journal of Higher Education Policy and Management**, 34(6),611-628.
  - Porter, M.E,(2006) :**What is Strategy** ,**Harvard Business Review** ,Nor-Pec p14.
  - Johnson, G.and Scholes , K. (2002), **Exploring Corporate Strategy**, New York .