

2021

## Evaluating the Effectiveness of Some Educational Practices of Faculty Members at Jerash University as Perceived by Students and Their Relationship to Some Demographic Variables

Muhammad Dirani

Jarash university, Jordan, MuhammadDirani@yahoo.com

Walid Al-Shadouh

Jarash university, Jordan, WalidShadouh22@yahoo.com

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



Part of the Education Commons

### Recommended Citation

Dirani, Muhammad and Al-Shadouh, Walid (2021) "Evaluating the Effectiveness of Some Educational Practices of Faculty Members at Jerash University as Perceived by Students and Their Relationship to Some Demographic Variables," *Jerash for Research and Studies Journal* مجلة جرش للبحوث والدراسات: Vol. 18 : Iss. 1 , Article 2.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu/vol18/iss1/2>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jerash for Research and Studies Journal مجلة جرش للبحوث والدراسات 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).

---

## Evaluating the Effectiveness of Some Educational Practices of Faculty Members at Jerash University as Perceived by Students and Their Relationship to Some Demographic Variables

### Cover Page Footnote

.عضو هيئة تدريس في كلية العلوم التربوية - جامعة جرش . عضو هيئة تدريس في كلية العلوم التربوية - جامعة جرش

## تطوير أداة لتقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين Developing an Instrument to Assess Faculty Collegiality

محمد عيد ديراني\*

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أداة لتقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين. وبعد الاطلاع على الأدب النظري وبعض الأدوات التي استخدمت لهذا الغرض، تم تطوير أداة مكونة من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: مجال الإيثار (12 فقرة) ومجال المواطنة (10 فقرات) ومجال المجاملة (7 فقرات). تم إيجاد صدق الأداة عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار، وإيجاد الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ الفا. ولثبات الأداة تم استخدام صدق المحتوى والصدق العملي. ولمعرفة إمكانية تطبيق الأداة والاستفادة من نتائج التقييم، تم توزيعها على عشرة من أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون رتبة الأستاذية، ولهم خبرات سابقة في الإدارة الجامعية، وقد اتفق ثمانية أعضاء منهم (80%) على أن نتائج هذا التقييم تعطي مؤشرات مقبولة تدل على وجود - أو عدم وجود - الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس. وأوصى الباحث باستخدام هذه الأداة من قبل متخذي القرارات لمساعدتهم في الوصول إلى قرارات موضوعية وعادلة فيما يتعلق بترقية أو تثبيت أو تجديد عقود أعضاء هيئة التدريس أو إنهاؤها. كما أوصى بضرورة تبني مدونة سلوك أخلاقية ومهنية لأعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: الزمالة، عضو هيئة التدريس، الترقية، التثبيت.

\* أستاذ دكتور-كلية العلوم التربوية- جامعة جرش .

### **Abstract**

This study aimed at developing an instrument to assess faculty collegiality. After reviewing the related literature, and similar tools, an instrument consisted of (29) items distributed into three domains was constructed: (Altruism, 12 items), (Civility, 10 items) and (Courtesy, 7 items). The validity and reliability of the instrument were established by using content validity, Cronbach – Alpha equation, test-retest, and factor analysis. To find the applicability of the instrument, it was reviewed by a panel of ten full professors who have had held university administrative positions. Eight of the panel members (80%), agreed that the results of such assessment give acceptable indicators of faculty collegiality.

The researcher recommended that this instrument, if used by decision makers, may help them in reaching fair and objective decisions regarding faculty tenure, promotion, renewal or termination of contracts. He also recommended that a code of ethics and morale conduct for faculty members should be adopted.

(**Keywords:** Collegiality, Faculty Member, Promotion, Tenure).

## المقدمة والإطار النظري:

من التحديات التي تواجه إدارات الكليات الجامعية والأقسام الأكاديمية هو كيفية التعامل مع أعضاء هيئة تدريس لا يتمتعون بروح الزمالة (Collegiality)، إذ أنه من غير الممكن للجهود التي تبذلها هذه الكليات وأقسامها الأكاديمية أن تنجح في تحقيق أهدافها إذا كان سلوك أعضاء التدريس فيها - أو سلوك أحدهم - سلوكاً سلبياً، أو معارضاً، أو غير توافقي، أو أنهم لا يتحملون المسؤولية، ولا يبذلون أي جهد لتحقيق أهداف كلياتهم وأقسامهم. وتنعكس (روح) الزمالة على العلاقة القائمة بين أعضاء الهيئة التدريسية، وعلى الطريقة التي يتعامل بها الزملاء مع بعضهم بعضاً، وعلى مساهمتهم في العمل التشاركي لتحقيق أهداف قسمهم، وخدمة طلبتهم، وتحمل مسؤولياتهم الأكاديمية.

يقول بولر (Buller, 2011) إن البعض يعتقد أن الزمالة هي مجرد إلقاء التحية على الآخرين، أو الإبتسام في وجوههم، أو مسيرتهم، أو الموافقة على ما يطرحونه من آراء أو أفكار أو مقترحات. والزمالة لا تعني أن يكون الفرد لطيفاً تجاه زملائه فقط، بل أنها تتمثل في السلوك الأخلاقي والمهني الذي يشجع الآخرين على بذل قصارى جهودهم للتعايش معاً في بيئة يسودها الاحترام والثقة المتبادلة. وبالإضافة إلى ذلك، فهي - أي الزمالة - المكون الأساسي للاعتراف الأكاديمي، ومن واجبات عضو هيئة التدريس الجامعي الأخلاقية والمهنية. وبالمقابل يمكن له أن ينتقد إجراء ما، أو أن يعبر عن رأيه في قضية ما بطريقة أخلاقية وحضارية، دون الإساءة إلى زملائه أو إلى أحدهم.

عرف هيومز (Humes, 2007) الزمالة على أنها العلاقة القائمة بين أعضاء الهيئة التدريسية المبنية على احترام آراء ومشاعر الآخرين، وإعطائهم الفرصة للمشاركة في صنع القرارات، والالتزام بالقيم السائدة في المجتمع. وأشار إلى أن هناك الكثير من الأقسام الأكاديمية، في الجامعات الأمريكية تعاني من وجود عضو هيئة تدريس - أو أكثر - ممن لا يتمتعون بروح الزمالة، وممن يثيرون المشكلات مع رؤساء أقسامهم ومع زملائهم ومع الطلبة أنفسهم. وفي الوقت نفسه يرى عميد الكلية ورئيس القسم نفسيهما مجبرين على التعامل مع هذه النوعية من أعضاء هيئة التدريس بشكل يومي، وخاصة إذا كانوا من المثبتين في الخدمة الدائمة في الجامعة، أو ممن يحملون رتبة الأستاذية، الأمر الذي يؤدي إلى تدني الروح المعنوية، وانعدام الثقة والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس، وإلى قلة الإنتاجية، وابتعادهم عن بعضهم بعضاً، وتكوين الشلل، وعدم الالتزام بالساعات المكتبية، والتأخر عن الدوام، وعدم احترام مواعيد بدء المحاضرات وانتهائها.

وذكر سبريانو وريكاردى (Cipriano and Riccardi, 2011) أن السلوك غير المهذب، وعدم التمتع بروح الزمالة على ارتفاع في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، وتتراوح هذه الظاهرة من مجرد خلاف في الرأي بين بعضهم، أو وجود توتر بين عضوي هيئة تدريس إلى سلوك عدواني. وهناك العديد من الأقسام الأكاديمية التي يعاني بعض أعضائها من عدم التمتع بروح الزمالة، وبعدم التعامل الحضاري فيما بينهم، وتبادل الاتهامات بينهم، وبين العاملين والطلبة.

وفي مقالة له بعنوان "الزمالة: حجر أساس الجامعة والمهنة" نشرت في عام (2013) ذكر سوبريانو (Sipriano, 2013) سبع عشرة نتيجة سلبية لوجود عضو - أو أعضاء - هيئة تدريس لا يتمتعون بروح الزمالة، ولا يبدون الاحترام للآخرين، ويتصرفون بشكل غير حضاري، منها: تدني الروح المعنوية وعدم التعاون بين أعضاء هيئة التدريس، وزيادة عزلتهم عن بعضهم بعضاً، وشعورهم بالاعتزاز. وبين فيلبس وزملاؤه (Felps, et al. 2006) أن مجرد وجود عضو هيئة تدريس غبي وأحمق (Jerk) وسيء التعامل مع الآخرين يمكن أن يتسبب في تدني أداء القسم بنسبة تتراوح بين (30% و40%). كما أشار ساتون (Sutton, 2010) - الأستاذ في جامعة ستانفورد الأمريكية - إلى أن وجود "شخصيات" رديئة وكسولة وغير كفوءة بين أعضاء هيئة التدريس يمكن "يحطم" أداء القسم، وأداء الفريق بكامله والكلية بكاملها مهما كانت نوعية الأعضاء الآخرين ممتازة وجيدة.

ظهرت أهمية ضرورة توافر - أو وجود - روح الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين في نتائج عدد كبير من الدراسات والأبحاث والمقالات التي أجريت حول هذا الموضوع. وقد ذكر فوغ (Fogg, 2005) أن أحد أهم هذه الدراسات تلك التي قام بها مركز الأبحاث في كلية التربية للدراسات العليا في جامعة هارفارد الأمريكية، وتم فيها تعرف آراء (4500) عضو هيئة تدريس في (51) جامعة أمريكية حول عدد من القضايا التربوية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن جل اهتمام المستجيبين كان منصباً ومركزاً حول ضرورة توافر روح الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام التي كانوا يعملون فيها، وضرورة توافر بيئة عمل سليمة وصحية، بينما جاء اهتمامهم بالعبء التدريسي، وبالرواتب والحوافز والمكافآت في المرتبة الثانية. وأوصت الدراسة أنه على الجامعات والكليات والأقسام الأكاديمية، إن أرادت الإبقاء على أعضاء هيئة التدريس المتميزين وتشجيعهم على زيادة إنتاجيتهم، أن تعمل على إيجاد بيئات عمل صحية تعم فيها روح الزمالة بين أعضاء هيئة التدريس، إلى جانب التخلص من أولئك الذين ثبت أنهم يثيرون المشكلات ولا يتمتعون بروح الزمالة. تحدد قوانين وأنظمة وتعليمات الجامعات مهمات أعضاء هيئة التدريس فيها بثلاث مهمات رئيسية هي: التدريس، وإجراء الأبحاث العلمية، وخدمة المجتمع. وقد أضافت بعض الجامعات مهمات أخرى مثل الإشراف على الرسائل الجامعية، والإرشاد الأكاديمي

والاشتراك في اللجان والمجالس الجامعية. كما أن بعض الجامعات الأمريكية قد أضافت مهمة أخرى هي ضرورة التمتع بروح الزمالة. إلا أن هناك خلافاً وجدلاً واسعاً حول إضافة هذه المهمة إذ يعتبرها البعض سلوكاً يسهم مساهمة فاعلة في نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها، بينما يعتقد البعض الآخر أن هذه المهمة تحد من الحرية الأكاديمية. وأما في بعض الجامعات الغربية، والأمريكية منها بشكل خاص، فقد تم اعتبار تمتع عضو هيئة التدريس بروح الزمالة معياراً رسمياً لترقيته أو تثبيته أو تجديد عقده أو الاستغناء عن خدماته، وقد أقرت المحاكم الأمريكية على مختلف مستوياتها هذا الإجراء. وفي هذا يرى شاميل وزملاؤه (Schimmel et al. 2011) أن عدم التمتع بروح الزمالة هو سبب رئيس في الاستغناء عن خدمات بعض أعضاء هيئة التدريس، أو بعدم ترقيتهم أو تثبيتهم في الخدمة الدائمة، حيث أيدت المحاكم الأمريكية هذه الإجراءات في عدد من القضايا التي نظرت فيها مثل القضايا التي رفعها أعضاء هيئة التدريس الذين تم الاستغناء عن خدماتهم، أو عدم ترقيتهم أو تثبيتهم في الخدمة الدائمة في الجامعة، كالقضايا التي رفعت ضد جامعة كورنيل (Cornell) في عام 1993، وجامعة وليم سميث (William Smith) في عام 1994، وجامعة فسر (Vassar) في عام 1995. ومن أهم القضايا التي نظرت فيها المحاكم الأمريكية أيضاً تلك التي رفعها أحد أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميبري والمعروفة بقضية (Mayberry vs. Dees, 1981)، والتي اعترفت فيها محكمة استئناف فيدرالية بأن الزمالة معيار رسمي يحق للجامعة أن تأخذ به عند اتخاذ قرارات الترقية والتثبيت في الخدمة وتجديد العقود وإنائها. وكذلك أقرت محكمة الاستئناف في ولاية ميريلاند في القضية المسماة (University of Baltimore vs. Iz, 1998) أن معيار تقييم الزمالة معيار مشروع عند اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس حتى ولو لم تنص تعليمات الجامعة على ذلك (Buller, 2011).

ومن ناحية أخرى، وبالرغم من الأحكام القضائية التي أقرت اعتبار معيار تقييم الزمالة معياراً يحق للجامعات الأخذ به، إلا أن هناك عدداً من الجامعات والأكاديميين طالبوا بعدم اعتباره معياراً رسمياً يهدد مستقبل عضو هيئة التدريس وسمعته الأكاديمية. وذكرت جونستون وزملاؤها (Johnston, et. al, 2012) في مراجعتهم للتقرير الذي رفعته رابطة الأساتذة الجامعيين الأمريكية (AAUP)<sup>(\*)</sup> والمعنون "قابلية تطبيق معيار تقييم الزمالة معياراً رابعاً لتقييم أعضاء هيئة التدريس"، أن الرابطة طالبت بعدم اعتبار هذا المعيار لغايات ترقية وتثبيت وتجديد عقود أعضاء هيئة التدريس أو الاستغناء عن خدماتهم، نظراً لأنه يعرقل الحرية الأكاديمية، ويحد من حريتهم في التعبير عن آرائهم من جهة، ولأن الزمالة لا تعتبر شرطاً، أو جزءاً، من عقد تعيين أعضاء هيئة التدريس من جهة أخرى، ولهذا لا تعتبر سلوكاً عليهم أن يلتزموا به. كما أن الرابطة اتخذت

\* (American Association of University Professors .)



أما أريولا (Arreola, 2007) فقد أشار إلى أنه من الصعب إيجاد صدق وثبات مقاييس، أو أدوات، تقييم الزمالة، وغالباً ما تكون هذه المقاييس والأدوات مبنية على علم النفس الاجتماعي. كما أشار إلى أنه لا توجد أبحاث كافية ترتبط بمصداقية وثبات هذه المقاييس، هذا بالإضافة إلى أنه لا يوجد تعريف شامل متفق عليه لمصطلح الزمالة، بالرغم من انتشار واستعمال مقاييسها بشكل كبير من قبل الكثير من الجامعات.

إن عملية تقييم الزمالة لدى عضو هيئة التدريس يجب أن لا تنتهي بتعرف درجة تمتعه بها لإصدار حكم سلبي أو إيجابي على سلوكه، وإنما يجب أن تهدف هذه العملية إلى تعرف أسباب عدم تمتعه بها، وما لها من تأثير في علاقته مع زملائه الآخرين، ومن ثم محاولة العمل على تلافياها إن أمكن ذلك. إن تمتع عضو هيئة التدريس بروح الزمالة كان ولا يزال وسيبقى عاملاً مهماً - إن لم يكن الأهم - في إيجاد بيئة عمل صحية تسودها المحبة والأخوة والتسامح والصدقة، إلا أن الاختلاف في تكوين شخصيات الأفراد، واختلاف ثقافتهم وبيئاتهم وخصائصهم، وطرق تنشئتهم وإعدادهم للمهنة، بالإضافة إلى اختلاف حضارات الدول التي توجد فيها الجامعات، واختلاف نظمها التربوية لم تحول دون وجود أعضاء هيئة تدريس لا يتمتعون بروح الزمالة، ولا يزال البعض منهم يتصرفون ويتعاملون مع زملائهم وطلبتهم بشكل ينم عن عدم تمتعهم بهذه الروح، وهذا ما أكدته خبرة هذا الباحث في التدريس الجامعي والإدارة الجامعية في عدد من الجامعات المحلية والعربية لما يقارب من أربعة عقود، الأمر الذي سوّغ له إجراء هذه الدراسة لتطوير أداة لتقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين.

### مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:  
ما الأداة المناسبة لتقييم الزمالة لدى عضو هيئة التدريس الجامعي؟

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها - حسب علم الباحث - الأولى في الأردن - وربما في الوطن العربي - التي أجريت لتوضيح معنى الزمالة، وما لها من أهمية في تعرف سلوك أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في الجامعات. كما تكمن أهميتها في سعيها لتطوير أداة - أو معيار - لتقييم الزمالة لديهم، ويؤمل أن تساعد هذه الأداة إداريي الجامعات في اتخاذ القرارات الصائبة والعادلة عند النظر في طلبات الترقية والتثبيت وتجديد العقود أو إنهاؤها - إذا لزم الأمر - خاصة وأن نتائج تقييم الزمالة أصبحت أحد المعايير الرسمية التي تعتمد عليها إدارات بعض الجامعات عند اتخاذ هكذا قرارات. كما يؤمل أن تضيف نتائج هذه الدراسة إلى المعرفة في هذا الموضوع، إذ أن المكتبة العربية لا تزال تفتقر إلى أبحاث ودراسات حول موضوع الزمالة.

## هدف الدراسة وأسئلتها:

- هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أداة لتقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في الكليات والجامعات، واستخراج دلالات الصدق والثبات لها. ولتحقيق هدف الدراسة تم وضع السؤالين الآتيين للإجابة عنهما:
1. ما الأداة المناسبة لتقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في الكليات والجامعات؟
  2. ما الصدق العملي لأداة تقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في الكليات والجامعات؟

## تعريف المصطلحات:

- فيما يلي تعريفات لبعض المصطلحات التي وردت في هذه الدراسة:
- عضو هيئة التدريس: هو "الأستاذ والأستاذ المشارك والأستاذ المساعد والمدرس والمدرسة المساعد". (المادة 16 من القانون المؤقت رقم 42 لسنة 2001 - قانون الجامعات الأردنية الرسمية وتعديلاته).
  - مهمات عضو هيئة التدريس:
    1. التدريس والتقييم.
    2. إجراء البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية.
    3. خدمة المجتمع وتنميته.
    4. الإشراف على الرسائل الجامعية، وعلى بحوث الطلبة وتقاريرهم وأنشطتهم العلمية.
    5. التفرغ الكامل لواجبه العملي في خدمة المجتمع.
    6. الإرشاد الأكاديمي.
    7. الاشتراك في المجالس واللجان الجامعية، وفي تلك التي تشارك فيها الجامعة.
    8. أي أمور أخرى يكلف بها في نطاق خدمته الجامعية.
- (المادة 18/أ) من نظام الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية رقم (106) لسنة 2007.
- الزمالة: عرفها هيومز (Humes, 2007) بأنها العلاقة القائمة بين أعضاء الهيئة التدريسية المبينة على احترام آراء الآخرين في جو من الثقة المتبادلة وإعطائهم الفرصة للمشاركة في صنع القرارات، والالتزام بالقيم السائدة في المجتمع.
- وعرفها لورنزن (Lorenzen, 2006) بأنها حالة من الانسجام وتقاسم السلطة والاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس.
- ويعرفها الباحث بأنها "شعور عضو هيئة التدريس بأنه ينتمي إلى مجموعة من الأكاديميين تجمعهم ثقة عالية فيما بينهم، واحترام متبادل بحيث يثمن كل منهم إنجازات زملائه ومساهماتهم في تقدم وازدهار قسمهم وكليتهم".

وتعرف الزمالة إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس من خلال إجاباته عن فقرات أداة تقييم الزمالة.

### الدراسات السابقة:

تفتقر المكتبة العربية إلى أدب نظري يتعلق بموضوع الزمالة والعلاقة الواجب توافرها بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وفي أقسامها الأكاديمية. أما المكتبة الغربية فهي زاخرة بعشرات الأبحاث والمقالات والتقارير التي أجريت حول هذا الموضوع. وقد ذهب البعض إلى تطوير مقاييس وأدوات لتقييم درجة تمتع عضو هيئة التدريس بروح الزمالة. وفيما يأتي بعض من هذه الدراسات:

1. أجرى سبريانو وريكاردى (Sipriano and Riccardi, 2012) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت تعرف آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأمريكية حول اعتبار معايير تقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس معياراً رابعاً للتثبيت في الخدمة الدائمة في الجامعة، بالإضافة إلى قيامهم بالواجبات المنوطة بهم رسمياً. وتكونت عينة الدراسة من (627) رئيس قسم أكاديمي، استجاب منهم (207) أفراد فقط. وقد بينت نتائج الدراسة أن (153) رئيس قسم رأي (73,9%) أجاب بالإيجاب، وأجاب (24) فرداً - أي (11,6%) - بالرفض، بينما لم يكن (30) فرداً منهم - أي (14,4%) - متأكداً من الإجابة لاعتقادهم بأن الإجابة عن فقرات - أو بنود - المعايير ليست إلا تعبيراً شخصياً عما يشعر به المستجيب، وهو عامل غير ثابت عند الإجابة عن هذه الفقرات. كما بينت النتائج أن الذين أجابوا بقبول اعتبار معايير تقييم الزمالة معياراً رابعاً قد شكل ستة أضعاف أولئك الذين رفضوا ذلك.

2. كما أجرى سبريانو وريكاردى (Sipriano and Riccardi, 2012) دراسة أخرى في الولايات المتحدة هدفت إلى تعرف كيفية تعامل رؤساء الأقسام في بعض الجامعات مع عملهم من جهة، ومع بعض أعضاء هيئة التدريس من ذوي الشخصيات التي يصعب التعامل معها. كما هدفت تعرف آراء رؤساء الأقسام حول استخدام معايير تقييم الزمالة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتثبيت عضو هيئة التدريس وترقيته وتجديده عقده والاستغناء عن خدماته. وتكونت عينة الدراسة من (583) رئيس قسم أكاديمي من مختلف الجامعات الأمريكية. بينت نتائج الدراسة أن (484) رئيس قسم - أي (83%) - قد عانوا من التعامل مع أعضاء هيئة تدريس لا يتمتعون بروح الزمالة، إلا أنهم لم يستطيعوا اتخاذ أية إجراءات بحق المثبتين منهم في الخدمة الدائمة، وكان عليهم - أي على رؤساء الأقسام - أن يتعايشوا مع هذه النوعية من أعضاء هيئة التدريس بالرغم مما كانوا يسببونه من مشكلات وتفرقة بين الأعضاء الآخرين. كما بينت الدراسة أن

(460) رئيس قسم - أي (79%) منهم - قد أيدوا اعتبار تقييم الزمالة لدى عضو هيئة التدريس كأحد المعايير الرسمية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ مثل هذه القرارات.

3. قام سيجل وماينز - روبينو (Seigle and Miner - Robino, 2009) بدراسة هدفت إلى قياس قيمة الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات الحقوق في عدد من الجامعات الأمريكية، كما هدفت تعرف ما إذا كانت هنالك علاقة ارتباطية بين التمتع بروح الزمالة وبين الرضا الوظيفي والراحة النفسية لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، كما هدفت أيضاً تعرف السمات التي تتصف بها كليات الحقوق التي تتمتع بمناخ إيجابي تسوده روح الزمالة بين أعضاء هيئة التدريس، وتلك الكليات ذات المناخ السلبي التي لا يتمتع أعضاء هيئة التدريس فيها بهذه الروح. وتكونت عينة الدراسة من (900) عضو هيئة تدريس. وبينت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس الذين كانوا يعملون في كليات ذات مناخ إيجابي، كانوا يتعاونون فيما بينهم، ويشجعون زملاءهم، ويتحملون المسؤولية، ويعملون بانسجام وتوافق، كما بينت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس الذين كانوا يعملون في كليات ذات مناخ سلبي لا يتمتعون بروح الزمالة، وكانوا عبارة عن شلل وجماعات تتنافس فيما بينها، ولا يتوانون عن تحسين أوضاعهم الأكاديمية على حساب زملائهم حتى ولو أدى ذلك إلى إيقاع الضرر بهم، والإساءة إلى سمعتهم، وكانوا يتعاملون مع الآخرين بسلوك عدواني، ويعزفون عن المشاركة في اللجان الجامعية وفي الفعاليات والمناسبات الاجتماعية للقسم والكلية. هذا بالإضافة إلى النميمة واستغابة الآخرين. وأما بالنسبة إلى بيئة العمل، فقد بينت نتائج الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس الذين كانوا يعملون في كليات ذات مناخ إيجابي تسوده روح الزمالة والتفاهم، كانوا راضين عن عملهم، وأقل توتراً، وأكثر تمتعاً براحة نفسية، بعكس أولئك الذين كانوا يعملون في بيئة عمل سلبية، فقد كانوا أقل رضاً عن عملهم، ويعانون من ضغوط العمل، ومن احتراق نفسي، ودائمي الشك والريبة بزملائهم الآخرين.

4. قامت كالاجار (Gallagher, 2007) بدراسة مكتبية في جامعة أيرلندا بعنوان "الزمالة" هدفت إلى الدفاع عن مفهوم الزمالة، وذكرت أن الزمالة ليست سلعة تباع وتشتري، أو يتم صنعها أو فرضها على الآخرين، وإنما هي نوع من العلاقة الودية والمهنية والتشاركية، والتعاونية التي تجمع بين أعضاء هيئة التدريس في القسم الأكاديمي، في جو من الثقة والتعاون والاحترام المتبادل، وهي - أي الزمالة - مؤثر على الروح المعنوية العالية والانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها.

5. أما أمبروز وزميلاتها (Ambros, et al. 2005) فقد قمن بدراسة في جامعة كارنيجي - ميلون في ولاية بنسلفانيا الأمريكية بعنوان "طريقة نوعية لتقييم رضا أعضاء هيئة

التدريس الجامعيين عن عملهم“ هدفت تعرف أسباب استقالة بعض أعضاء هيئة التدريس من الجامعات التي كانوا يعملون فيها، وأسباب بقاء البعض الآخر، مع الأخذ بعين الاعتبار خبراتهم الشخصية والمهنية. وتكونت عينة الدراسة من (122) عضو هيئة تدريس نصفهم ممن كانوا لا يزالون على رأس عملهم، والنصف الآخر ممن تركوا العمل في الجامعة التي كانوا يعملون فيها لأسباب مختلفة. ولجمع المعلومات استخدمت الباحثات طريقة المقابلات الشخصية مع أفراد عينة الدراسة على مدى عامين متتاليين. وقد بينت نتائج الدراسة أن بعض الذين تركوا عملهم عزوا ذلك إلى عدة عوامل أهمها عدم وجود تعاون وعلاقات ودية بين أعضاء هيئة التدريس في الأقسام التي كانوا يعملون فيها، وإلى الإجراءات المعقدة التي كانت تتبعها الجامعات في الترقية والتثبيت في الخدمة. كما بينت النتائج أيضاً أن (99) من أفراد عينة الدراسة - أي (80,5%) منهم - كانوا يركزون أثناء المقابلات الشخصية على أهمية وجود روح الزمالة والاحترام المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس.

6. وفي الدراسة التي قام بها ريكس وريكس (Rakes and Rakes, 1997) في جامعة شمال شرق لويزيانا في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان ”تشجيع الزمالة بين أعضاء هيئة التدريس“ هدفت إلى مناقشة العوامل البيئية التي يمكن أن يستخدمها القادة التربويون لتشجيع التفاعل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس بهدف تنمية روح الزمالة بينهم. وقد بين الباحثان أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات يعملون بمعزل عن بعضهم بعضاً في أقسامهم الأكاديمية، وهذا بالتالي يقلل من فعاليتهم وفعالية أقسامهم وكلياتهم وجامعاتهم نفسها. كما بين الباحثان أن الضغوط التي تؤثر في عمل عضو هيئة التدريس والتي تجعله يعمل منفرداً ومعزلاً عن الآخرين، كانت تتعلق بإجراء الأبحاث العلمية ونشرها، والقيام بتدريس فعال، ومتابعة كل ما يستجد في ميدان تخصصه، والخدمات التي يتوقعها منه القسم والكلية والجامعة، وهذه الضغوط تقود إلى المنافسة بين أعضاء التدريس للحصول على حوافز ومكافآت مادية، أو الترقية، أو إشغال منصب إداري، أو التثبيت في الخدمة الدائمة في الجامعة. وقد اقترح الباحثان ثلاث استراتيجيات يمكن أن تستخدم لتشجيع روح الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس تتلخص في توفير شبكة اتصالات إيجابية وفاعلة، وضرورة القيام بالأعمال بشكل تشاركي وبروح الفريق، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات.

لقد استفاد الباحث من الاطلاع على الدراسات السابقة، وعلى تلك التي اطلع عليها من المصادر والمراجع العديدة في تحديد المجالات التي تظهر تمتع عضو هيئة التدريس بروح الزمالة، وفي تطوير فقرات الأداة التي أعدها. وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة اختلافاً جذرياً ورئيسياً وهو أن المجتمعات التي أجريت فيها هذه الدراسات تختلف

في قيمها وحضاراتها ونظمها التربوية عن المجتمع الذي اجريت فيه هذه الدراسة، إلا أن أدوات تقييم الزمالة التي استخدمت في تلك الدراسات تتشابه إلى حد كبير مع الأداة التي تم تطويرها في هذه الدراسة حيث أن سلوكيات أعضاء هيئة التدريس القابلة للملاحظة متشابهة بالرغم من اختلاف مجتمعاتهم وحضاراتهم.

### أداة تقييم الزمالة:

1. للإجابة عن سؤال الدراسة الأول والذي ينص على "ما الأداة المناسبة لتقييم الزمالة

لدى عضو هيئة التدريس الجامعي؟"

تم الاطلاع على الأدب النظري باللغة الإنجليزية حول موضوع الزمالة (Collegiality) وتبين أن هناك عشرات الأبحاث والمقالات والانتقادات التي نشرت حول هذا الموضوع، مثل دراسة كونيل وسافيج (Connell & Savage, 2001)، ودراسة شميل وزملاؤه (Schimmel, et al. 2011)، ودراسة سيجل وماينز - مورينو (Siegle & Miner - Robino, 2009) ودراسة كالاجار (Gallagher, 2007)، ودراسة جونستون وزملاؤها (Johnston, et. al, 2011) التي راجعوا فيها عدداً كبيراً من الأبحاث والمقالات التي أجريت حول موضوع الزمالة التي قام بها باحثون أمريكيون من مختلف الجامعات الأمريكية. وكذلك تم الاطلاع على "مصفوفة تقييم الزمالة" (Collegiality Assessment Matrix) - أو كما تعرف بـ (CAM) التي طورها سبريانو وبولر (Cipriano and Buller, 2012). وتشتمل هذه المصفوفة على (27) مؤشراً يدل توافرها على وجود الزمالة بين أعضاء هيئة التدريس، وهذه المؤشرات موزعة على خمسة مجالات هي الإيثار (Altruism)، والضمير الحي (Conscientiousness)، والروح الرياضية (Sportsmanship)، والمجاملة (Courtesy)، وفضيلة المواطنة (Civil Virtue). وبعد الاطلاع على الفقرات التي تضمنها كل مجال منها تم اختيار ثلاثة مجالات منها هي الإيثار والمواطنة والمجاملة، وبناء فقرات كل مجال منها لتلائم البيئة الأردنية والعربية، سيما وأن أعراض عدم التمتع بروح الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس متشابهة، إن لم تكن متطابقة، سواء أكان هؤلاء يعملون في جامعات عربية أم جامعات أجنبية. وقد تم تطوير أداة مكونة من خمس وثلاثين فقرة لتقييم المجالات الثلاثة.

### صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم استخدام صدق المحتوى، إذ قام الباحث بعرض الأداة بصورتها الأولية على (70) من أعضاء هيئة التدريس في ست جامعات: ثلاث منها جامعات رسمية وهي الجامعة الأردنية، وجامعة مؤتة، جامعة آل البيت، وثلاث جامعات خاصة

هي جامعة جرش، وجامعة عمان العربية، وجامعة الشرق الأوسط، والملحق رقم (1) يبين عدد المحكمين من كل جامعة منها. وطلب من المحكمين إبداء الرأي حول وضوح فقرات كل مجال من مجالات الأداة الثلاثة، وصلاحيه هذه الفقرات لقياس ما وضعت لقياسه، وانتفاء كل فقرة للمجال الذي اندرجت تحته، ودقة وسلامة الصياغة اللغوية. كما طلب منهم إدخال أية تعديلات أو إلغاء أو دمج بعض الفقرات معاً حسب ما رأوه مناسباً. وبعد الأخذ بالملاحظات التي أبداها المحكمون تم إلغاء الفقرات التي أجمع (80%) منهم على عدم ملاءمتها، وكذلك دمج بعض الفقرات بحيث أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (29) فقرة موزعة كالآتي:

-	مجالات الإيثار	12 فقرة	(الفقرات 1-12).
-	مجالات المواطنة	10 فقرات	(الفقرات 13-22).
-	مجالات المجاملة	7 فقرات	(الفقرات 23-29).

ولمعرفة إمكانية تطبيق الأداة والاستفادة من نتائج التقييم، تم عرضها على عشرة من أعضاء هيئة التدريس، من خارج مجموعة المحكمين - ممن يحملون رتبة الأستاذية ولهم خبرات طويلة في التدريس الجامعي والإدارة الجامعية. وقد وافق ثمانية أعضاء منهم - أي 80% على أن نتائج هذا التقييم تعطي مؤشرات مقبولة يجب الانتباه إليها تدل على وجود، أو عدم وجود، روح الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس، ويمكن تطبيقها شريطة أن لا تكون نتائج هذا التقييم العامل الرئيس للحكم على أهلية عضو هيئة التدريس واستحقاقه، أو عدم استحقاقه - لما تقدم إليه. والملحق رقم (2) يبين أداة تقييم الزمالة بشكلها النهائي (نموذج أ)، كما تمت إعادة صياغة فقرات الأداة لاستعمالها للتقييم الذاتي (نموذج ب) (الملحق 3).

## 2. للإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: "ما الصدق العملي لأداة تقييم الزمالة

لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية في الكليات والجامعات؟"  
 فقد تم التحقق من الصدق العملي للأداة المكونة من (35) فقرة، وتم استخدام مقياس كفاية العينة (Measure of Adequacy) الذي يسمى مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin) وذلك من أجل تحديد درجة ملاءمة استخدام التحليل العاملي، حيث تعد العينة كافية لإجراء التحليل العاملي إذا كانت قيمة مقياس كفاية العينة (MSA) تقع بين (0.5-1) وتشير نتيجة التحليل العاملي جدول (1) إلى أن قيمة (MAS) كانت (0.849) وهذا يعني حسب المقياس أن العينة ملائمة لاستخدام التحليل العاملي. كما تم أيضاً استخدام اختبار (Bartlett) لتحديد درجة ملاءمة التحليل العاملي. وقد أشارت النتائج إلى ملاءمة التحليل العاملي في هذه الدراسة إذ كان مستوى الدلالة يساوي (sig=0.000).

### جدول (1)

مقياس كفاية العينة (MSA) واختبار بارتلنت

0.849	مقياس كفاية العينة
0.000	اختبار بارتلنت (Bartlett)

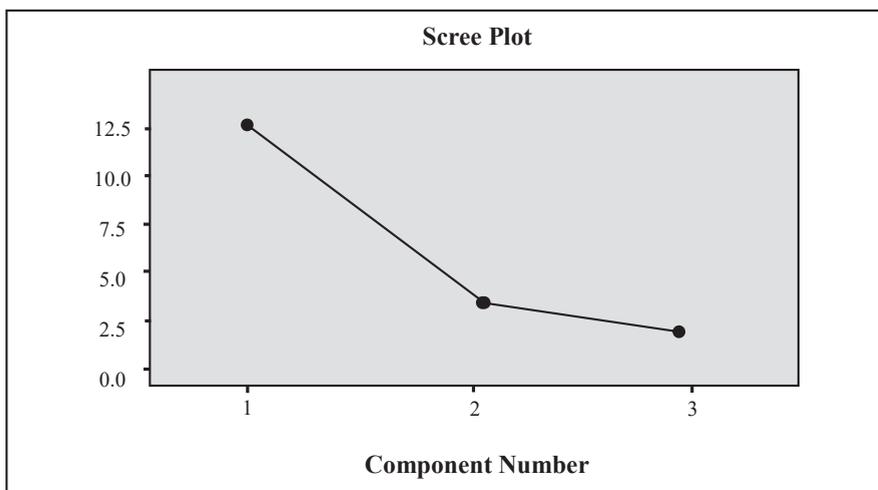
الوقوف على البناء العاملي للأداة، جرى استخدام التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الاستبانة، لتقصي العوامل المسؤولة عن قياس الزمالة، فأفرزت نتائج التحليل العاملي بطريقة المكونات الرئيسية (Principal Components) والتدوير المتعامد (Varimax Rotation) خمسة عوامل قيم الجذر الكامن لها أكبر من الواحد الصحيح، وتفسر مجتمعة ما مجموعه (52.075%) من التباين في الأداة، حيث تم تحديد عدد العوامل اعتماداً على أن قيمة التباين الكلي المفسر أكبر من واحد (Eigen Values Over 1) ويوضح الجدول (2) الجذور الكامنة والتباين المفسر للعوامل التي تشكل البناء العاملي للأداة.

### جدول (2)

الجذور الكامنة والتباين المفسر للعوامل التي تشكل البناء العاملي للأداة

الرقم	العامل	الجذر الكامل	نسبة التباين المفسر	النسبة التراكمية للتباين
1	الأول	12.558	35.879	35.879
2	الثاني	3.444	9.839	45.718
3	الثالث	2.225	6.357	52.075

يلاحظ من الجدول (2) أن العامل الأول فسر ما نسبته (35.879%) من التباين الكلي، وهي أعلى نسبة تباين مفسرة مقارنة بالعوامل الأخرى وهي قيمة مرتفعة إذا قورنت مع التباين المفسر مع بقية العوامل الأخرى. ويظهر هذا الفرق واضحاً في التمثيل البياني للجذور الكامنة للعوامل المختلفة والتي تبدو في الشكل (1). ويدل ذلك على أن الأداة تقيس عاملاً واحداً، مما يشير إلى أحادية البعد (Unidimensionality)، أي أن الأداة تقيس عاملاً رئيساً واحداً، وبقية العوامل تظهر ثانوية.



الشكل (1)

التمثيل البياني للجذور الكامنة (Eigen Values) للعوامل المكونة للأداة

وللوقوف على تشبع الفقرات المكونة للأداة، بالعوامل التي انتهت إليها نتائج التحليل  
 العملي فقد جرى استخراج معاملات تشبع الفقرات بالعوامل الخمسة، وتعد الفقرة  
 متشعبة على العامل الذي يزيد على العامل الآخر بفارق (0.10) على الأقل مما يجعل  
 الفقرات نقية (Hair et. al., 1995)، ومن أجل اختبار مصداقية أداة البحث من حيث: درجة  
 تقارب الأسئلة التي تقيس كل عامل (Convergent Validity) بحيث تكون الأسئلة متقاربة  
 لكل عامل إذا كان تحميلها على العامل المقابل لها أعلى من (0.3). ودرجة التمايز بين  
 الأسئلة التي تقيس العوامل المختلفة (Discriminate Validity) بحث يتحقق التمايز إذا لم  
 تشبع كل فقرة بشكل أكبر من العامل المقابل له مقارنة مع تشبعها على العوامل الأخرى،  
 والجدول (3) يوضح هذه المعاملات وقيم معاملات الشيعوع للفقرات.

جدول (3)

معاملات التبعية لل فقرات المكونة لمقياس الدور، وعامل الشيوخ

عامل الشيوخ	العوامل			رقم الفقرة
	3	2	1	
0.803			0.880	q1
0.796			0.874	q2
0.627			0.756	q10
0.648			0.747	q3
0.568			0.728	q9
0.546			0.679	q8
0.590			0.677	q5
0.527			0.622	q4
0.525			0.618	q6
0.544			0.618	q12
0.327			0.521	q7
0.468	0.456		0.481	q13
0.419		0.421	0.470	q29
0.179			0.428	q21
0.643		0.775		q32
0.460		0.675		q31
0.487		0.653		q28
0.438		0.587		q30
0.336		0.570		q34
0.570		0.569		q25
0.453		0.568		q33
0.490		0.542		q26
0.507		0.541		q20
0.621		0.518	0.443	q27
0.521		0.510	0.505	q14
0.227		0.421		q35
0.676	0.822			q23
0.628	0.790			q19
0.710	0.782			q15
0.542	0.734			q24
0.476	0.599			q16
0.424	0.554			q22
0.491	0.514			q17
0.451	0.474		0.461	q11
0.409	0.469	0.404		q18

يبين جدول (3)، أن (6) فقرات كانت معاملات تشبعاتها على أكثر من عامل لذلك تم حذف هذه الفقرات وهي (11، 13، 14، 18، 27، 29)، وأن (29) فقرة كانت معاملات تشبعاتها على العوامل الثلاثة تزيد عن (0.30)، فقد تشبعت (12) فقرة بالعامل الأول وكانت معاملات التشبع لهذه الفقرة تتراوح ما بين (0.428-0.880)، وتشبعت (10) فقرات بالعامل الثاني وكانت معاملات التشبع لهذه الفقرات تتراوح بين (0.421 و 0.775) وتشبعت (7) فقرات بالعامل الثالث، وكانت معاملات التشبع لهذه الفقرات تتراوح بين (0.822 و 0.514) وبهذه النتيجة تكون الأداة بصورتها النهائية مكونة من (29) فقرة.

#### ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (t-retest) إذ تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (12) فرداً من خارج أفراد لجنة التحكيم بفواصل زمني قدره أسبوعين بين مرقي التطبيق، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، والجدول (4) والجدول (4) يبين معاملات ثبات الأداة.

#### جدول (4)

معاملات ثبات أداة الدراسة

الرقم	المجال	معامل ارتباط	كرونباخ ألفا
1	الإيثار	0.984	0.862
2	المواطنة	0.998	0.899
3	المجاملة	0.711	0.908
	الدرجة الكلية	0.964	

يلاحظ معاملات معامل ارتباط بيرسون (0.964)، للدرجة الكلية ومعامل كرونباخ ألفا بلغ بين (0.908-0.862) وتعد هذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

جدول (5)

معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجات كل فقرة من مع مجالها والدرجة الكلية

رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	رقم الفقرة	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية
q1	0.392	0.399	q15	0.331	0.846
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q2	0.695	0.418	q16	0.473	0.819
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q3	0.736	0.395	q17	0.498	0.860
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q4	0.830	0.548	q18	0.571	0.796
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q5	0.864	0.552	q19	0.675	0.824
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q6	0.866	0.536	q20	0.682	0.836
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q7	0.886	0.514	q21	0.862	0.784
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q8	0.877	0.072	q22	0.674	0.364
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q9	0.875	0.387	q23	0.709	0.489
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q19	0.837	0.412	q24	0.702	0.781
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q11	0660	0.570	q25	0.409	0.809
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q12	0.516	0.436	q26	0.278	0.629
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q13	0.796	0.514	q27	0.452	0.574
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
q14	0.753	0.497	q28	0.404	0.626
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.000
		0.413	q29		0.586
		0.000			0.000

يتضح من الجدول السابق (5) أن جميع الفقرات كانت لها معاملات ارتباط إيجابية مع مجالها ومع الدرجة الكلية.

### تصحيح الأداة:

تم استخدام سلم ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات الأداة على النحو الآتي:  
 درجة انطباق الفقرة على المستجيب كبيرة جداً ولها (5) درجات، وكبيرة ولها (4) درجات، ومتوسطة ولها (3) درجات، ومتدنية ولها درجتان، ومتدنية جداً ولها درجة واحدة. وقد تم اختيار سلم ليكرت للإجابة عن فقرات الأداة لأن الإجابة عنها ليست قطعية، بمعنى لا يمكن الإجابة عنها بنعم أو لا، ثم تم تحويل السلم الخماسي إلى سلم إجابة ثلاثي باستخدام المعادلة الآتية:

$$1.33 \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى للإجابة}}{\text{عدد المستويات}} = \text{طول الفئة}$$

وبذلك تكون درجة انطباق الفقرة على المستجيب كالتالي:

2.33 - 1.00 درجة متدنية

3.67 - 2.34 درجة متوسطة

5.00 - 3.68 درجة عالية

ومعرفة آراء المحكمين وأعضاء هيئة التدريس الذين أجابوا عن فقرات الأداة وبالبحر عددهم (106) عضو هيئة تدريس في عدد من الجامعات الرسمية والخاصة، حول استعمال تقييم الزمالة كمعيار رسمي لغايات الترقية والتثبيت وتجديد عقود أعضاء هيئة التدريس وإنهائها، وطلب منهم الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- هل توافق على استعمال نتائج تقييم الزمالة لدى عضو هيئة التدريس معياراً رسمياً لغايات ترقيته أو تثبيته في الخدمة أو تجديد عقده أو إنهائه؟  
 أجاب (77) عضو هيئة تدريس - أي (72,6%) بالإيجاب شريطة أن لا يكون المعيار الأكثر وزناً، وأجاب (29) عضواً أي (27,4%) بالرفض.
- إذا لم تتم ترقيتك بعد، ولم تكن مثبتاً في الخدمة الدائمة، هل توافق على استعمال نتائج أداة تقييم الزمالة - بعد تطبيقها عليك - معياراً رسمياً عند النظر مستقبلاً في ترقيتك، أو تثبيتك أو تجديد عقد عملك في الجامعة؟ إذا كان الجواب (لا) فيرجى إعطاء الأسباب.  
 تبين من تحليل الإجابات عن هذا السؤال أن من بين الذين أجابوا عن فقرات الأداة وبالبحر عددهم (106) عضواً هناك (42) عضو هيئة تدريس برتبة أستاذ وأستاذ مشارك تمت ترقيتهم وتثبيتهم في الخدمة، وهناك (64) عضو هيئة تدريس برتبة أستاذ مساعد لم تتم ترقيتهم أو تثبيتهم. وقد وافق (33) - أي (51,5%) منهم على ذلك، ورفض (31) عضواً - أي (48,5%) منهم على استعمال نتائج تقييم الزمالة لديهم معياراً

رسمياً لهذه الغايات. وقد برر أعضاء هيئة التدريس الذين رفضوا ذلك لعدة أسباب أهمها: عدم مشروعية استخدام هكذا معايير لأن تعليمات الترقية والتثبيت وتجديد عقود العمل وإنائها، وكذلك بنود عقود عملهم مع الجامعة لا تنص على ذلك، وأن عملية التقييم تخضع لمزاج الشخص أو الأشخاص الذين يقومون بها، إلى جانب عدم الثقة بشفافية ونزاهة وموضوعية هذه العملية.

### مقترحات لاستعمال الأداة:

يمكن استعمال أداة تقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس لتعرف مستوى تمتع، أو عدم تمتع، كل منهم بروح الزمالة، وتعرف السلوكيات - القابلة للملاحظة - التي تشير إلى ذلك لعدة أغراض.

#### 1. الاستعمال الأول:

يطلب عميد الكلية أو رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس في قسمه أن يقوموا بتقييم ذاتي للزمالة لديهم من خلال الإجابة عن جميع فقرات الأداة (نموذج ب) بشكل سري، ثم يقوم الاثنان بالاطلاع على نتائج التقييم. فإذا لاحظ أن نتائج تقييم أحدهم لنفسه متدنية - وهذا نادراً ما يحدث - فيمكن له أن يجتمع مع العضو المعني لمناقشة نتائج تقييمه لنفسه، وتعرف أسباب تدنيها، ومن ثم الاتفاق على بعض الإجراءات التي يمكن أن يقوم بها لتلافي هذه السلبيات. وينبغي توثيق ما يتم الاتفاق عليه للمتابعة مستقبلاً.

#### 2. الاستعمال الثاني:

إذا لاحظ العميد أو رئيس القسم أن أحد أعضاء هيئة التدريس في قسمه يتصرف مع زملائه أو مع طلبته بشكل غير حضاري، أو عدم وجود تعاون بينه وبين الإدارة، أو بينه وبين زملائه، أو أنه يقوم بأعمال أو سلوكيات تسيء لقسمه أو لزملائه، فيمكن لرئيس القسم - بعد الاستئناس برأي عميد الكلية - أن يقوم بتقييم الزمالة لدى هذا العضو من خلال الإجابة عن فقرات النموذج (أ)، ويطلب من العضو المعني تقييم نفسه ذاتياً من خلال الإجابة عن فقرات النموذج (ب)، ثم يجتمع الاثنان معاً على انفراد لمقارنة نتائج التقييمين، وتعرف أسباب سلوك العضو المعني الذي دعا إلى تقييمه، ثم يتم الاتفاق بينهما على أن يقوم العضو المعني بإجراءات معينة يمكن أن تساهم في تحسين علاقته مع زملائه وتلافي السلبيات التي دعت إلى تقييمه. وفي حال عدم اقتناعه بنتائج التقييم، أو بالإجراءات التي تم اقتراحها، فعلى رئيس القسم أن يطلب ذلك منه رسمياً بموجب كتاب رسمي. وفي كلتا الحالتين يجب توثيق ما يتم الاتفاق عليه للرجوع إليه مستقبلاً إذا لزم الأمر.

### 3. الاستعمال الثالث:

في حالة النظر في تجديد عقد أحد أعضاء هيئة التدريس المعنيين بعقود سنوية، يطلب العميد أو رئيس القسم مع جميع أعضاء القسم تقييم العضو المعني بشكل سري من خلال الإجابة عن فقرات النموذج (أ) دون ذكر أسماء المقيمين. ثم يقوم رئيس القسم، وبغياب العضو المعني، بعقد اجتماع لأعضاء مجلس القسم لمناقشة نتائج التقييم ورفع التوصية المناسبة بذلك.

### 4. الاستعمال الرابع:

في حالة تقدم احد أعضاء هيئة التدريس للترقية، يطلب العميد أو رئيس القسم من أعضاء القسم الذين يحملون الرتبة المطلوب الترقية إليها أو أعلى، تقييم عضو هيئة التدريس المتقدم للترقية من خلال الإجابة عن فقرات النموذج (أ)، ثم يقوم العميد ورئيس القسم بالاجتماع بالأعضاء الذين قاموا بعملية التقييم لمناقشة نتائجه ورفع التوصية التي يرونها مناسبة مع ذكر الأسباب التي دعت لاتخاذها، سواء كانت سلبية أو إيجابية، مع الأخذ بعين الاعتبار أنظمة وتعليمات الجامعة التي يعملون فيها.

### 5. الاستعمال الخامس:

في حالة تقدم أحد أعضاء هيئة التدريس بطلب التثبيت في الخدمة الدائمة في الجامعة، بعد استيفائه للشروط اللازمة لذلك، يطلب العميد ورئيس القسم من جميع أعضاء القسم المثبتين في الخدمة تقييم العضو المتقدم للتثبيت من خلال الإجابة عن فقرات النموذج (أ)، ثم يقوم العميد ورئيس القسم بالاجتماع بهم لمناقشة نتائج التقييم بكل شفافية وصراحة ونزاهة، واتخاذ التوصية التي يرونها مناسبة، خاصة وأن هذا العضو، إن تم تثبيته، سيلازمهم مدى الحياة.

### استنتاجات

تعكس الزمالة - أو روح الزمالة التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس العلاقة التي تربط بينهم في القسم الواحد، وبينهم وبين زملائهم في الأقسام والكليات الأخرى، وكذلك بينهم وبين طلبتهم وبين العاملين والموظفين في الكلية بشكل خاص، وفي الجامعة بشكل عام. وتظهر هذه العلاقة في تفاعل أعضاء هيئة التدريس مع بعضهم بعضاً، وفي الاحترام الذي يبديه كل منهم نحو الآخر، وفي تحمل كل منهم لمسؤولياته بهدف النهوض بقسمه وبكليته، وبالتالي بجامعته. وليس من المبالغ فيه القول إن الزمالة هي حجر الأساس للعمل المهني وفي نجاح عضو هيئة التدريس بعمله. إلا أن هذا المفهوم لا يزال غير واضح في أذهان

الكثيرين من الإداريين وأعضاء الهيئات التدريسية في معظم الجامعات العربية. ويكاد يكون من الصعب، أو من المستحيل، على الإداري أن يتنبأ بماهية العلاقة التي يجب أن تسود بين أعضاء هيئة التدريس التي يجب توافرها لإيجاد بيئة عمل سليمة، وصحية، وفاعلة، وخالية من المؤثرات والمعوقات، إن لم يكن هو نفسه - أي الإداري - على معرفة ودراية واسعة بماهية هذه العلاقات.

ولعل أفضل طريقة للتعامل مع موضوع الزمالة، وضرورة تمتع أعضاء هيئة التدريس جميعهم بروحها، هي أن يقوم رئيس القسم الأكاديمي، بالتعاون مع أعضاء قسمه، بوضع مدونة للسلوك المقبول من عضو هيئة التدريس - وربما غير المقبول - تجاه زملائه وطلابه والعاملين في كليته، ويتعهد جميع أعضاء هيئة التدريس بموجبها بأن يتواصلوا مع بعضهم بطريقة تسودها روح المحبة، وحسن التعامل والاحترام المتبادل، سواءً أكان ذلك خطياً أم شفويًا، وفي حال حصول أي خلاف بين بعض أعضاء القسم حول قضية ما، يجب أن ينحصر هذا الخلاف حول القضية المختلف عليها، وأن لا يتحول هذا الخلاف إلى خصومات شخصية، وأن يتحاور ويتناقش الجميع بطريقة مهنية وحضارية ومهذبة، ولعل خير ما تبدأ به المدونة هو قوله تعالى يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَبَ بَعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ ﴿٢١﴾ [الحجرات: 12].

## المراجع

1. Ambros, Suzan, Hoston, Teresa, & Norman, Mary, (2005). A qualitative method for assessing faculty satisfaction. *Research in Higher Education*. Vol. 46, No.7, pp. 303-380.
2. Arreola, Raoul, (2007). *Developing a comprehensive faculty evaluation system: A guide to designing, building, and operating large scale faculty evaluation system*. Boston, M.A. Ankor, 32.
3. Baskin, Paul, & Glenn, David, (2010). *Accused Alabama shooter was a bright scientist with carrer ups and downs*. *The Chronical of Higher Education*. Available at:
4. <http://www.chronical.com/article/accused-alabameshooter-was/64202>.
5. Buller, Jeffry, (2013). *Addressing issues of collegiality in faculty evaluation*. Available at:
6. <http://www.facultyfocus.com/author/selfrybuller>.
7. Buller, Jeffry, (2011). *The essential development chairs: A comprehensive desk reference*. Jossy Boss, Hebken, Isbn: 9781118145, 678, p.217.
8. Challen, Stephens, (2010). *New charges allegations in th UAH shooting and suspect Amy Bishop*. Available at:
9. <http://www.blog.al.com/breaking/2010/12/sunday-brings-prayers-vigil.new.html>.
10. Cipriano, Robert & Riccardi, Richard, (2011). *How department chairs deal with their jobs, including difficult personalities*. Available at:
11. <http://www.taxproof.typepad.com/taxproof/-blog/2013/06/collegiality-html>
12. Cipriano, Robert, & Rccardi, Richard, (2011). *Strategies for dealing with a certified jerk*. *Faculty Focus Higher Education Strategies for Magna Publications*, 2014. Available at:
13. <http://www.facultyfocus.com/author/robk>.
14. Cipriano, Robert, & Rccardi, Richard, (2012). *A five-years study of department chairs*. *The Department Chairs*, Vol.22, Issue, 3, Winter 2012, 1-30.
15. Cipriano, Robert, & Buller, Jeffry, (2012). *The Collegiality Matrix: Its time has come*. *Academic Leaders*, Vol. 28, No.1, January 2012.
16. Cipriano, Robert, (2013). *Collegiality: The cornerstone of a university and a profession*.
17. Available at: <http://www.facultyfocus.com/author/bobsipriano>, p. 2-3.
18. Connell, Mary, & Savage, Fredrick (2001). *Does collegiality count?* *Academe*, Vol. 27, No. 6, pp. 37-40.
19. Dewan, Shaila, Saul, Stephanie, & Zizima, Katie, (2010). *For professors fury just beneath the surface*. *The New York Times*. February 20, 2010.
20. Available at: <http://www.nytimes.com/2010/21/us/2/bishop.html>.
21. Felps, Will, Mitehell, Ternce, & Byinton, Elza, (2006). *How, when, and why bad apple spoils the barrel: Negative group members and dysfunctional*

- groups. *Research in Organizational Behavior*, 27, 175-222.
22. Fogg, Piper, (2005). Young Ph.D.s say: Collegiality matters more than salaries. *The Chronical of Higher Education*, 53, 1-4.
23. Gallagher, Mary, (2007). Collegiality: Defend the Irish University.
24. Available at: <http://www.defendtheuniversity-ie/p.232>.
25. Humes, Walter, (2007). The meaning of collegiality.
26. Available at: <http://www.tes.co.uk/article.aspx?storycode=235-4456>.
27. Johnston, Patty, Schimmel, Tammy, & Q'Hara, Hunter, (2012). Revisiting the AAUP recommendations: The validity of collegiality as a fourth criterion for university evaluation. *College Quarterly*, Vol. 15, No.1, Winter 2012, pp.10-14.
28. Lorenzen, Michael. (2006). Collegiality and the academic Liberty. *Electronic Journal of Academic and Special Leadership*. Vol.2, No.2.
29. Mayberry vs. Dees (1981).
30. Available at: <http://www.openuniist.org/663/f2d/502/mayberryvs.dees>.
31. Rakes, Glenda & Rakes, Thomas, (1977). Encouraging faulty collegiality. *National Forum Journals for Educational Administration*, 14, pp.3-12.
32. Schimmel, Tammy, Johnston, Patty, & Stasio, Mike, (2012). Can Collegiality be measured? Further validation of a faculty assessment model of discretionary behaviors. *Research of Higher Education Journal*: August, 2013.
33. Siegle, Michael, & Miner-Robino, Kathy, (2009). Measureing the value of collegiality among law professors, L., Fulker, L.Rev. 257 (2009).
34. Available at: <http://www.scholarships.law.ufl.edu/fuacultypub>.
35. Sutton, Robert, (2010). *The no asshole rule: building a civilized workplace and a surviving one that isn't*. New York: Warner Business Books. September, 2010.
36. الجامعة الأردنية، قانون الجامعات الأردنية الرسمية المؤقت رقم (42) لسنة (2001).  
القوانين والأنظمة والتعليمات لسنة (2007).
37. الجامعة الأردنية، نظام الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية رقم (16) لسنة (2007).

ملحق رقم (1)

الجامعات التي ينتمي إليها المحكمون

عدد المحكمين	الجامعة	
17	الجامعة الأردنية	1
12	جامعة آل البيت	2
8	جامعة مؤتة	3
9	جامعة الشرق الأوسط	4
16	جامعة جرش	5
8	جامعة عمان الأهلية	6
70	المجموع	

ملحق رقم (2)

أداة تقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين

نموذج (أ)

الرقم	الفقرة	درجة انطباق الفقرة على عضو هيئة التدريس			
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	متدنية جداً
	المجال الأول: الإيثار (Altruism)				
1	يساعد الزملاء في حل مشكلاتهم الشخصية إذا طلب منه ذلك ولو كان مشغولاً.				
2	يساعد الزملاء في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل على حساب وقته الخاص.				
3	يوافق على تدريس مواد لا يرغب في تدريسها مساعدة لزملائه الآخرين.				
4	يطلع زملاءه على المعارف الحديثة المتوافرة لديه.				
5	يتطوع لإنجاز أعمال أو واجبات إضافية دعماً للعمل الجماعي.				

					يؤثر رغبة الآخرين في تدريس مواد خاصة به دون تدمير.	6
					يخصص جزءاً من وقته لمساعدة الزملاء الجدد للاندماج في العمل.	7
					يغير موعد محاضراته إرضاءً للآخرين دون تدمير.	8
					يبدل جهوداً إضافية لإنجاز ما يطلب منه من أعمال ولو كان مشغولاً.	9
					ينجز ما يكلف به من أعمال دون تلكؤ أو تدمير.	10
					يحافظ على تواجدته في مكتبه خلال الساعات المكتيبة.	11
					يقدم النصح والإرشاد لزملائه عندما يطلب منه ذلك ولو كان على حساب وقته الخاص.	12

درجة انطباق الفقرة على عضو هيئة التدريس					الرقم	الفقرة
متدنية جداً	متدنية	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
						<b>المجال الثاني: المواطنة (Civility)</b>
						13 يقدم مقترحات بناءة لتطوير القسم والكلية.
						14 يحترم جميع الزملاء والعاملين دون استثناء.
						15 يتناقش مع الزملاء بهدوء ويحترم آراءهم.
						16 يتقبل الرأي الآخر ولو كان مخالفاً لرأيه.
						17 يتسم دوماً في وجوه زملائه ويحييهم.
						18 يشارك زملاءه في مناسباتهم الاجتماعية.
						19 يتسامح عن هفوات زملائه نحوه.
						20 يتمتع بعلاقات جيدة مع الآخرين خارج القسم والكلية.
						21 يشارك في المناسبات الاجتماعية للقسم والكلية.

					يتعامل مع الجميع بروح الأخوة والصدقة.	22
					المجال الثالث: المجاملة (Courtesy)	
					يتجنب الحديث عن زملائه أثناء غيابهم.	23
					يتجنب الحديث عن مشكلات القسم مع الطلبة.	24
					يحافظ على مواعيد بدء محاضراته وانتهائها.	25
					يمنع الطلبة من التحدث عن زملائه أثناء المحاضرات وخارجها.	26
					يتجنب الغياب إلا للضرورة القصوى.	27
					يتجنب الشللية في العمل ويقاومها.	28
					يدافع عن سمعة كليته وقسمه أمام الآخرين.	29

ملحق رقم (3)  
 أداة تقييم الزمالة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعيين  
 نموذج (ب)

الرقم	الفقرة	درجة انطباق الفقرة على عضو هيئة التدريس				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	متدنية	متدنية جداً
	<b>المجال الأول: الإيثار (Altruism)</b>					
1	أساعد الزملاء في حل مشكلاتهم الشخصية إذا طلب مني ذلك ولو كنت مشغولاً.					
2	أساعد الزملاء في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل على حساب وقتي الخاص.					
3	أوافق على تدريس مواد لا أربح في تدريسها مساعدة لزملائي الآخرين.					
4	أطلع زملائي على المعارف الحديثة المتوافرة لدي.					
5	أتطوع لإنجاز أعمال وواجبات إضافية دعماً للعمل الجماعي.					
6	أؤثر رغبة الآخرين في تدريس مواد خاصة بي دون تدمير.					

					7	أخصص جزءاً من وقتي لمساعدة الزملاء الجدد للاندماج في العمل.
					8	أغير موعد محاضراتي إرضاءً للآخرين دون تدمير.
					9	أبذل جهوداً إضافية لإنجاز ما يطلب مني من أعمال ولو كنت مشغولاً.
					10	أنجز ما أكلف به من أعمال دون تلكؤ أو تدمير.
					11	أحافظ على تواجدي في مكثبي خلال الساعات المكتيبة.
					12	أقدم النصح والإرشاد لزملائي عندما يطلب مني ذلك ولو كان على حساب وقتي الخاص.

درجة انطباق الفقرة على عضو هيئة التدريس					الرقم	الفقرة
متدنية جداً	متدنية	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
						المجال الثاني: المواطنة (Civility)
					13	أقدم مقترحات بناءة لتطوير القسم والكلية.
					14	أحترم جميع الزملاء والعاملين دون استثناء.
					15	أتناقش مع الزملاء بهدوء وأحترم آراءهم.
					16	أقبل الرأي الآخر ولو كان مخالفاً لرأيي.
					17	أبتسم دوماً في وجوه زملائي وأحييهم.
					18	أشارك زملائي في مناسباتهم الاجتماعية.
					19	أتسامح عن هفوات زملائي نحوي.
					20	أتمتع بعلاقات جيدة مع الآخرين خارج القسم والكلية.
					21	أشارك في المناسبات الاجتماعية للقسم والكلية.

					22	أتعامل مع الجميع بروح الأخوة والصدقة.
						المجال الثالث: المجاملة (Courtesy)
					23	أتجنب الحديث عن زملائي أثناء غيابهم.
					24	أتجنب الحديث عن مشكلات القسم مع الطلبة.
					25	أحافظ على مواعيد بدء محاضراتي وانتهائها.
					26	أمنع الطلبة من التحدث عن زملائي أثناء المحاضرات وخارجها.
					27	أتجنب الغياب إلا للضرورة القصوى.
					28	أتجنب الشللية في العمل وأقاومها.
					29	أدافع عن سمعة كليتي وقسمي أمام الآخرين.